

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

ภูมิศักดิ์ จุลวัลลิภา^{1*} สักรินทร์ อยู่ผ่อง² และ ไพโรจน์ สติรยากร³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ 2) พัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ และ 3) พัฒนาและประเมินคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ และแบบประเมินการฝึกอบรมและติดตามหลังการฝึกอบรม โดยกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาองค์ประกอบได้แก่ ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมผลิตไม้ที่มีประสบการณ์ทำงานมาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 17 คน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ประเมินรูปแบบได้แก่ผู้บริหารในอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ ผู้เชี่ยวชาญในด้านกระบวนการผลิต และนักวิชาการด้านการบริหารจัดการด้านธุรกิจที่มีประสบการณ์มาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 15 คน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ทดลองฝึกอบรมการใช้คู่มือได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้าส่วนผลิต กลุ่มโรงงานผลิตแผ่นไม้ที่มีประสบการณ์ทำงานมาไม่น้อยกว่า 8 ปี จำนวน 7 คน และกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ติดตามผลการใช้คู่มือ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายผลิต 1 คน และผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนผลิตจำนวน 5 คน รวม 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ ประกอบด้วยด้านบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านวัตถุดิบ และด้านเทคโนโลยีการผลิต 2) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย และ 3) คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ขณะฝึกอบรม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และหลังการฝึกอบรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากตามลำดับ

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ; อุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

รับพิจารณา: 25 สิงหาคม 2564

แก้ไข: 29 กันยายน 2564

ตอบรับ: 26 ตุลาคม 2564

¹ นักศึกษาระดับปริญญาเอก ภาควิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³ รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาบริหารเทคนิคศึกษา คณะเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร. +668 1648 8269 อีเมล: phumsakdi@vanachai.com

Development of Business Management Model for Wood Panel Industry

Phumsakdi Chullavullibha^{1*} Sakarin Yuphong² and Pairote Stirayakorn³

Abstract

The purposes of this research are 1) To study the components for developing the business management model for wood panel industry 2) To develop and evaluate the business management model for wood panel industry 3) To develop and evaluate the wood panel industry business management manual according to the developed pattern. The data collecting tools are in-depth interview forms, questionnaires and evaluation check lists for the business management model and business management manual for wood panel industry As well as evaluation check lists after implementing and follow up after training. The target group for studying the components are executives and experts in wood panel production total of 17 people which have experience not less than 5 years. The target group for evaluating the business management model are executives and experts in wood panel production and business administration scholars total of 15 people which have experience of not less than 10 years. Implementing for wood panel industry management manual are done at selected mills with the target group including chiefs of production department total of 7 people which have experience of not less than 8 years and follow up with their staff 5 people including 1 production manager then total of 6 people. The results by using average and standard deviation are 1) the major components of the business management model are consisting of management, man, material and production technology. 2) The evaluation of suitability for the business management model in both major components and sub-components are at an excellent level. and 3) After implementing the business management manual the evaluation of suitability is at an excellent level and follow up after training the evaluation of suitability is at a good level respectively.

Keywords: Business Management Model; Wood Panel Industry

Received: August 25, 2021

Revised: September 29, 2021

Accepted: October 26, 2021

¹ Doctoral Student, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

² Associate Professor, Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

³ Associate Professor, Department of Technical Education Management, Faculty of Technical Education, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

* Corresponding Author Tel. +668 1648 8269, email: phumsakdi@vanachai.com

1. บทนำ

ในภาวะที่เศรษฐกิจของโลก และของประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีผลกระทบเกิดจากสิ่งที่ไม่คาดไม่ถึงเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งเป็นผลให้การทำธุรกิจของอุตสาหกรรมต่าง ๆ ต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันตลอดเวลาเช่นเดียวกัน ที่ผ่านม่อุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมด้านการผลิตได้เคยผ่านเศรษฐกิจที่ขยายตัวสูงไปจนถึงเศรษฐกิจถดถอยที่เกิดขึ้นเป็นวัฏจักร ซึ่งก็จะมีผลทำให้บริษัทต่าง ๆ ที่อยู่ใญ่อุตสาหกรรมด้านการผลิต สามารถทำกำไรหรือขาดทุนตามภาวะเศรษฐกิจในช่วงเวลานั้น ๆ แต่ในปัจจุบัน การเกิดอุตสาหกรรมใหม่ ๆ ที่ใช้วัตถุดิบในการผลิตเหมือน ๆ กัน การกีดกันด้านการค้าด้วยกฎหมายต่าง ๆ จนทำให้เกิดการขาดแคลนของวัตถุดิบ การผลิตที่ไม่ได้ประสิทธิผล และประสิทธิภาพ รวมถึงบุคลากรที่ต้องการการพัฒนาให้ทันกับเทคโนโลยี และมาตรฐานต่าง ๆ ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผลิต นอกเหนือจากภาวะเศรษฐกิจในช่วงเวลานั้น ๆ ด้วย

อุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ (Wood Panel) เป็นอุตสาหกรรมด้านการผลิตอุตสาหกรรมหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยที่กล่าวมาเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นผลโดยตรงที่ทำให้ผลการดำเนินงานของบริษัทต่าง ๆ มีแนวโน้มที่ลดลงจนถึงภาวะขาดทุนอย่างเห็นได้ชัด อาทิเช่น บริษัท วนชัย กฤษป์ จำกัด (มหาชน) หนึ่งในผู้นำด้านการผลิตแผ่นไม้ในประเทศไทยที่มีผลขาดทุนในปี 2561-2563 รวมทั้งสิ้นประมาณ 2,190 ล้านบาท [1] และบริษัทต่าง ๆ ยังมีแนวโน้มที่อาจจะต้องหยุดสายการผลิตบางส่วน โดยเฉพาะในบางช่วงเวลาที่ขาดแคลนวัตถุดิบหรือวัตถุดิบมีราคาสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญที่จะทำให้ผลการดำเนินงานของบริษัทต่าง ๆ ลดลงไปอีก

อุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ในประเทศไทยมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นหลักอยู่ 2 ผลิตภัณฑ์คือ 1. แผ่นใยไม้อัดความหนาแน่นปานกลาง (Medium Density Fiberboard)

หรือที่เรียกว่าแผ่นไม้ MDF และ 2. แผ่นไม้ชั้นไม้อัด (Particle Board) หรือเรียกว่า แผ่นไม้ PB ในภาวะปัจจุบันอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ทั้ง 2 ประเภท กำลังประสบปัญหาผลการดำเนินงานลดลงจนขาดทุน อันมีผลสืบเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจของโลก และของประเทศไทยที่มีการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลกระทบในหลายด้าน อาทิเช่น การขาดแคลนวัตถุดิบเศษไม้ยางพารา ทั้งที่เกิดจากการตัดสวนยางพาราที่น้อยลง การลดการผลิตของอุตสาหกรรมไม้ยางพาราแปรรูปที่ทำให้เศษไม้ยางพาราจากขบวนการผลิตในโรงเลื่อยไม้ยางพารา เช่น ปีกไม้ ชี้เลื่อยลดลงตามไปด้วย รวมทั้งการเกิดอุตสาหกรรมใหม่ที่ใช้เศษไม้ยางพาราไปเป็นเชื้อเพลิง เช่น โรงไฟฟ้าชีวมวล เป็นต้น ซึ่งมีผลโดยตรงให้เศษไม้ยางพารามีราคาสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนการผลิตแผ่นไม้มีต้นทุนที่สูงขึ้นเช่นเดียวกัน เนื่องจากต้นทุนของวัตถุดิบเศษไม้ยางพาราคิดเป็น 40-50 เปอร์เซ็นต์ ของต้นทุนรวมของการผลิตแผ่นไม้ แต่ในทางกลับกัน เมื่อภาวะเศรษฐกิจไม่ดีราคาขายของผลิตภัณฑ์แผ่นไม้กลับสวนทางกับราคาของวัตถุดิบ ประกอบกับปัญหาที่สำคัญในด้านการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้แบบเดิม ๆ ที่ส่วนใหญ่เป็นการบริหารแบบรวมศูนย์ (Centralization) ที่ไม่มีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจนรวมถึงสมรรถนะของบุคลากรไม่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่ทำให้การผลิตไม่มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพเพียงพอ จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินธุรกิจอย่างมีผลกำไร และไม่สามารถขยายอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ให้แก่อุตสาหกรรมหลักที่นำรายได้เข้าประเทศไทยในระดับสูงต่อไปได้

จากปัญหาของอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ การศึกษาพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ให้สามารถนำไปใช้ในภาวะที่องค์ประกอบต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยใช้ทฤษฎีด้านการบริหารงานอุตสาหกรรม [2], [3] และการพัฒนาบุคลากร [4] มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดต้นทุนทั้งโดยตรงและโดยอ้อมในด้านการผลิตที่ต่ำลง จึงมีความจำเป็น

อย่างยิ่งเพื่อทำให้อุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้สามารถมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และคงความเป็นอุตสาหกรรมผลิตหลักอุตสาหกรรมหนึ่งของประเทศไทยต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

2.2 เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบ การบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

2.3 เพื่อพัฒนาและประเมินคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ และเพื่อพัฒนาและประเมินคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารต่าง ๆ ให้ครอบคลุมหัวข้อในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านวัตถุดิบ ด้านเทคโนโลยีการผลิตหรือวิศวกรรม และด้านความสามารถในการแข่งขัน ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

3.2 ศึกษาหาองค์ประกอบของการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ เพื่อนำไปพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้โดยใช้วิธีสังเคราะห์ข้อมูลเชิงอนาคต (Delphi Technique)

3.2.1 เครื่องมือรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 1 ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ด้วยคำถามปลายเปิด

(Open-end) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารในอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในกระบวนการผลิตของการผลิตแผ่นไม้ MDF และแผ่นไม้ PB มาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวนทั้งสิ้น 17 คน เพื่อให้สอดคล้องกับ Macmillan [5] ที่ได้เสนอว่าจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่จะใช้ในการวิจัยตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมาก

3.2.2 เครื่องมือรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 2 ได้แก่ แบบสอบถามที่นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ผ่านการวิเคราะห์และตรวจสอบแล้วมาทำเป็นแบบสอบถามเพื่อส่งกลับไปยังผู้ให้สัมภาษณ์ในรอบที่ 1

3.2.3 เครื่องมือรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 3 ได้แก่ แบบสอบถามเช่นเดียวกับรอบที่ 2 แต่มีการระบุฉันทามติของกลุ่มส่งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ยืนยันคำตอบอีกครั้ง

3.3 (ร่าง)รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารตำราและงานวิจัยต่าง ๆ และข้อมูลการศึกษาค้นคว้าของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่ได้จากฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์ตอบแบบสอบถามตามเทคนิคการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงอนาคตมาใช้ในการ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

3.4 ประเมินความเหมาะสม (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

ประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่พัฒนาขึ้น โดยใช้วิธีประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมได้แก่ ผู้บริหารในอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ ผู้บริหารในอุตสาหกรรมผลิตแขนงอื่น ๆ ผู้เชี่ยวชาญในกระบวนการผลิต และนักวิชาการด้านการบริหารจัดการธุรกิจ จำนวนทั้งสิ้น 15 คน [6] ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่มาไม่น้อยกว่า 10 ปี เพื่อร่วมกันให้ความคิดเห็นและ

ประเมินความเหมาะสม (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่สมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสม (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ โดยการวัดระดับความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ [7]

3.5 พัฒนาคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ นำผลประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ และรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่พัฒนาขึ้น รวมถึง ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยต่าง ๆ มาประกอบในการร่างคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ [8]

ทำการประเมิน (ร่าง) คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ โดยการวัดระดับความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยผู้เชี่ยวชาญคือนักวิชาการด้านการศึกษามีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี และนักวิชาการด้านวิศวกรรมการผลิตที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวนทั้งสิ้น 5 คน

3.6 นำคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ไปใช้ในการฝึกอบรมและเก็บรวบรวมข้อมูล (Implementation) ณ สถานที่ประกอบการที่เป็นกลุ่มโรงงานผลิตแผ่นไม้ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ หัวหน้าส่วนผลิตของกลุ่มโรงงานผลิตแผ่นไม้ จำนวนทั้งสิ้น 7 คน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 8 ปี เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินผลการฝึกอบรมการใช้คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ โดยการวัดระดับความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ [7]

3.7 ติดตามผลการใช้คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ หลังการฝึกอบรมการใช้แล้ว โดยหัวหน้าส่วนผลิตของกลุ่มโรงงานผลิตแผ่นไม้ ได้นำความรู้ ทักษะ และเจตคติ ที่ได้จากการฝึกอบรมไปพัฒนาคู่มือการลดวัตถุดิบสูญเสียในกระบวนการผลิตให้เป็นศูนย์ และนำคู่มือที่พัฒนาขึ้นไปฝึกอบรมให้กับผู้บังคับบัญชาอีกครั้งหนึ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบประเมินติดตามผลหลังการฝึกอบรมการใช้คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ โดยการวัดระดับความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผู้ประเมินการสอนงานของหัวหน้าส่วนผลิต ได้แก่ ผู้จัดการที่ควบคุมหัวหน้าส่วนผลิตจำนวน 1 คน และผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนผลิตที่เข้ารับการอบรม จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

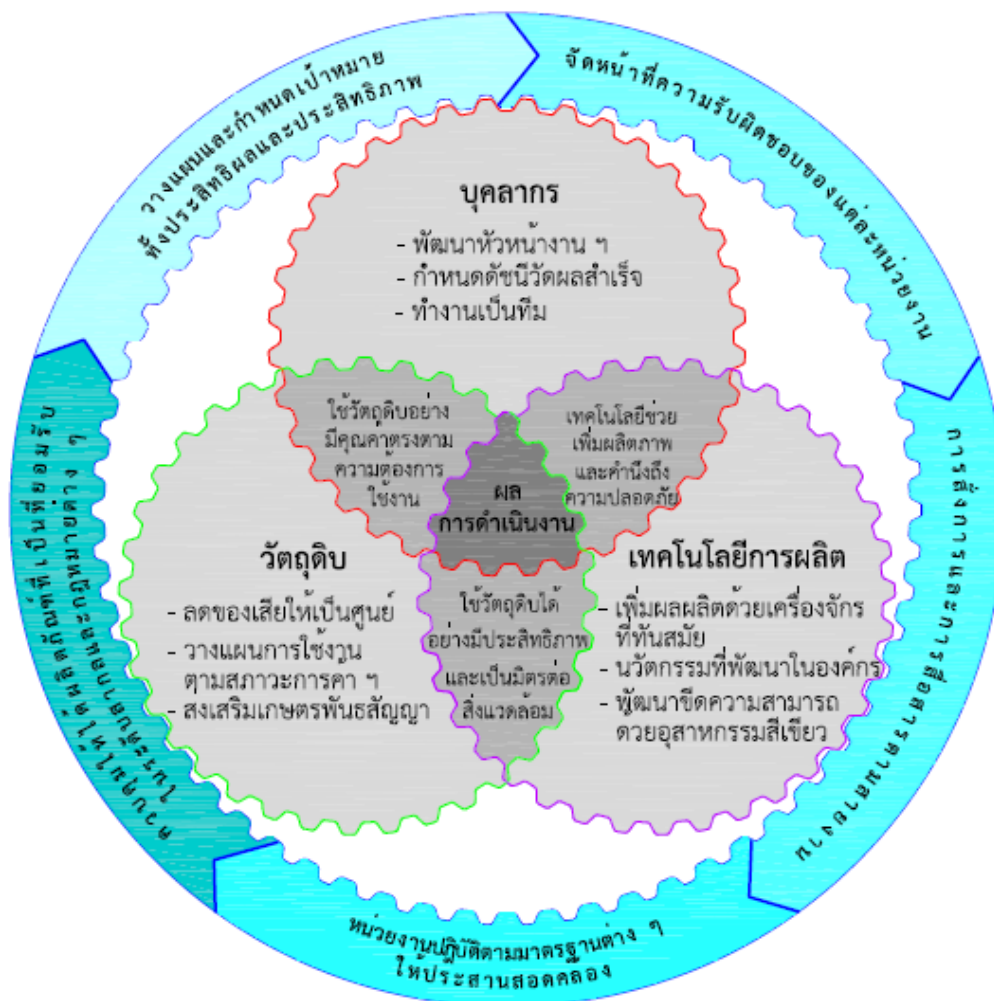
พบว่าองค์ประกอบหลักรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยีการผลิต และด้านวัตถุดิบ และด้านการจัดการ ซึ่งองค์ประกอบย่อยในส่วนของด้านบุคลากร ประกอบด้วย การพัฒนาหัวหน้างาน การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จ และการทำงานเป็นทีมร่วมกับด้านเทคโนโลยีการผลิตซึ่งประกอบด้วย การเพิ่มผลผลิตด้วยเครื่องจักรที่ทันสมัย นวัตกรรมที่พัฒนาในองค์กร และการพัฒนาขีดความสามารถด้วยอุตสาหกรรมสีเขียวจะมุ่งสู่เป้าหมาย เทคโนโลยีช่วยเพิ่มผลิตภาพและคำนึงถึงความปลอดภัย ส่วนด้านเทคโนโลยีการผลิตกับด้านวัตถุดิบที่ประกอบด้วย การลดของเสียให้เป็นศูนย์การวางแผนการใช้งานตามสถานะการค้า และส่งเสริมเกษตรกรพันธสัญญาจะมุ่งสู่เป้าหมาย การใช้วัตถุดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และด้านบุคลากรกับด้านวัตถุดิบจะมุ่งสู่การใช้วัตถุดิบอย่างมีคุณค่าตรงตามความต้องการใช้งาน โดยประยุกต์ใช้

ทฤษฎี POCCC ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ในการบริหารจัดการองค์ประกอบต่างๆ ในรูปแบบพลวัต (Dynamic) เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

4.2 ผลการพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

4.2.1 ผลการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่พัฒนาขึ้นเกิดจากการนำองค์ประกอบหลักในกระบวนการ 4 ด้าน รวมถึงองค์ประกอบย่อยต่าง ๆ มาเชื่อมโยงกันในลักษณะพลวัต เพื่อให้เห็นถึงการขับเคลื่อนขององค์ประกอบที่จะสามารถนำไปสู่เป้าหมาย (Mission) ขององค์กรอันได้แก่ ผลการดำเนินงาน ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

4.2.2 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้จากการทำประชุมสนทนากลุ่มและประเมินด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ความเหมาะสมของภาพรวมของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ และความเหมาะสมของ

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้อยู่ในระดับมากที่สุดด้วยค่าเฉลี่ย 4.56 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.557 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้
ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (n = 15)

รายการ		ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ความ เหมาะสม
1. ร่างรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้				
1.1 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้โดยรวม ท่านคิดว่ามีความเหมาะสมอย่างไร		4.67	0.488	มากที่สุด
1.2 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ด้วยการบริหาร จัดการด้วยทฤษฎี POCCC ร่วมกับทรัพยากรด้านบุคคล วัตถุดิบ และ เทคโนโลยีการผลิต ท่านมีความเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับใด		4.67	0.488	มากที่สุด
1.3 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้มีรายละเอียด ของข้อมูลเหมาะสมอยู่ในระดับใด		4.33	0.617	มาก
1.4 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้สามารถนำไป ใช้งานได้เหมาะสมอยู่ในระดับใด		4.53	0.640	มากที่สุด
2. รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ				
2.1 ด้านการบริหาร จัดการ	2.1.1 การนำทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC และ หลักการจัดการองค์การสู่ความสำเร็จมาใช้	4.67	0.488	มากที่สุด
2.2 ด้านบุคลากร	2.2.1 มีแผนสำหรับพัฒนาหัวหน้างานให้เป็นวิทยากร สอนงาน	4.33	0.617	มาก
	2.2.2 มีการกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPI)	4.60	0.507	มากที่สุด
	2.2.3 ใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีม	4.33	0.617	มาก
2.3 ด้านวัตถุดิบ	2.3.1 แผนงานการลดของเสีย (Zero Waste) ด้วย แนวคิด 3Rs	4.47	0.640	มาก
	2.3.2 มีกระบวนการวางแผนความต้องการใช้วัตถุดิบ ให้สอดคล้องกับสถานะการค้างส่งออกและใน ประเทศ	4.60	0.507	มากที่สุด
	2.3.3 ส่งเสริมการทำเกษตรพันธสัญญา (Contract Farming)	4.60	0.507	มากที่สุด
2.4 ด้านเทคโนโลยี การผลิต	2.4.1 การใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย หรือระบบ Automation เพื่อเพิ่ม Productivity	4.80	0.414	มากที่สุด
	2.4.2 นวัตกรรมใหม่ ๆ (Technological Innovation) ที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กร	4.60	0.632	มากที่สุด
	2.4.3 พัฒนาขีดความสามารถในการผลิตด้วย Green Industry	4.60	0.632	มากที่สุด
รวม (เฉลี่ย)		4.56	0.557	มากที่สุด

4.3 ผลการพัฒนาและประเมินคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

4.3.1 ผลการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่พัฒนาขึ้น ได้มุ่งเน้นไปยังองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร (Man) เพราะองค์ประกอบหลักอื่นๆ และองค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องจะต้องมีบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จ และทำให้ผลการดำเนินงานสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ ได้แบ่งออกเป็น 4 บทหลัก โดยมีรายละเอียดดังนี้

บทที่ 1 บทนำ

- 1.1 หลักการและเหตุผล
- 1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ
- 1.3 ขอบเขตของคู่มือ
- 1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ
- 1.5 ประโยชน์ของคู่มือ

บทที่ 2 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

- 2.1 หลักการในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้
- 2.2 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

บทที่ 3 คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

- 3.1 แนวทางในการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้
 - 3.2 รูปแบบการพัฒนาบุคลากรในการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้
- บทที่ 4 คู่มือเทคนิคการสอนงานสำหรับหัวหน้างาน
- 4.1 การวิเคราะห์งาน
 - 4.2 การออกแบบและเขียนใบคู่มือสมรรถนะการปฏิบัติงาน

4.3.2 ผลการประเมินคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

จากการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ โดยผู้เชี่ยวชาญพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้วยค่าเฉลี่ย 4.57 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.497 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการประเมินคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ (n=5)

รายการประเมิน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ความเหมาะสม
1. การจัดเรียงเนื้อหา มีความเหมาะสม	4.60	0.547	มากที่สุด
2. การใช้ภาษาเหมาะสมตามหลักวิชาการ	4.20	0.447	มาก
3. การอธิบายรายละเอียดให้ผู้เข้าใจง่าย	4.80	0.447	มากที่สุด
4. หัวข้อเรื่องมีความเหมาะสม	4.60	0.547	มากที่สุด
5. คู่มือสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง	4.60	0.547	มาก
6. ภาพรวมของคู่มือมีความเหมาะสม	4.80	0.447	มากที่สุด
รวม (เฉลี่ย)	4.57	0.497	มากที่สุด

และเมื่อนำคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ไปใช้อบรมกับกลุ่มเป้าหมายคือ หัวหน้าส่วนผลิตของกลุ่มโรงงานผลิตแผ่นไม้โดยผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหรือหัวหน้าส่วนผลิตพบว่า การฝึกอบรมโดยใช้คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้วยค่าเฉลี่ย 4.52 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.497 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงผลประเมินการฝึกอบรมการใช้คู่มือ
บริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิต
แผ่นไม้ (n=7)

รายการประเมิน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ความ เหมาะสม
1. เนื้อหาในคู่มือมี ความเหมาะสม	4.71	0.488	มากที่สุด
2. สื่อที่ใช้ในการอบรม มีความเหมาะสม	4.14	0.378	มาก
3. วิทยากรอธิบาย เนื้อหาชัดเจน	4.43	0.535	มาก
4. วิทยากร มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับ เนื้อหาที่บรรยาย	4.71	0.488	มากที่สุด
5. คู่มือสามารถนำไป ใช้ประโยชน์ได้จริง	4.43	0.535	มาก
6. ภาพรวมของคู่มือมี ความเหมาะสม	4.71	0.488	มากที่สุด
7. ระยะเวลาที่ใช้ใน การอบรมมีความ เหมาะสม	4.14	0.690	มาก
8. ความรู้ที่ได้รับจาก การฝึกอบรมสามารถ นำไปใช้ประโยชน์ต่อ การปฏิบัติงานของท่าน	4.86	0.378	มากที่สุด
รวม (เฉลี่ย)	4.52	0.497	มากที่สุด

นอกจากนี้ยังมีการติดตามผลหลังการฝึกอบรม
การใช้คู่มือ โดยให้หัวหน้าส่วนผลิตนำความรู้ที่ได้จาก
การฝึกอบรมไปถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมี
ผู้จัดการฝ่ายผลิตเข้าร่วมการฝึกอบรม พบว่าการ
ประเมินความเหมาะสมของการติดตามผลหลังการ
ฝึกอบรม การใช้คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรม

ผลิตแผ่นไม้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย
4.22 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.481 ดังตารางที่ 4
ตารางที่ 4 แสดงผลประเมินติดตามผลหลังการฝึกอบรม
การใช้คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรม
ผลิตแผ่นไม้ (n=6)

รายการประเมิน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ความ เหมาะสม
1. การเตรียมความพร้อม ก่อนบรรยาย เช่น เอกสาร ห้องบรรยาย เป็นต้น	4.17	0.408	มาก
2. ผู้บรรยายมีการสร้าง ความสนใจ และกระตุ้นให้ ผู้อบรมติดตามอยู่ตลอด เวลา	4.00	0.632	มาก
3. ผู้บรรยาย สามารถ อธิบายเนื้อหาอย่างเป็น ลำดับขั้นตอน	4.17	0.408	มาก
4. ผู้บรรยายมีการสรุป เนื้อหาที่สำคัญ	4.17	0.408	มาก
5. ผู้บรรยายมีความรู้ เกี่ยวกับเรื่องที่สอนเป็น อย่างดี	4.33	0.516	มาก
6. คู่มือ หรือเนื้อหาที่ สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงาน ได้จริง	4.50	0.548	มาก
รวม (เฉลี่ย)	4.22	0.481	มาก

5. สรุปและอภิปรายผล

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรม
ผลิตแผ่นไม้ ใช้ระเบียบการวิจัยและพัฒนา (Research
and Development) และใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการ
บริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ด้วยวิธี การ

สังเคราะห์ข้อมูลเชิงอนาคต (Delphi Technique) เพื่อนำผลที่ได้ใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ตลอดจนการพัฒนาและประเมินคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบประเด็นที่สมควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

5.1 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ ใช้วิธีสังเคราะห์ข้อมูลเชิงอนาคต (Delphi Technique) โดยผู้เชี่ยวชาญ 17 คน ตามข้อเสนอของ Macmillan [5] ที่ให้ผลที่มีความคลาดเคลื่อนน้อยมาก พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเป็นฉันทามติว่าองค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจฯ ได้แก่ ทรัพยากรทางการบริหาร (Management Resources) ในกระบวนการผลิต 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร (Man) ด้านเทคโนโลยีการผลิต (Production Technology) ด้านวัตถุดิบ (Material) และด้านการจัดการ (Management) และได้ให้ฉันทามติด้วยคำมัธยฐานขององค์ประกอบย่อยในแต่ละด้านสำหรับใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

5.2 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งภาพรวมและองค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่พัฒนาขึ้น ทั้งนี้อาจจะเนื่องจาก ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงอนาคต (Delphi Technique) ซึ่งเป็นงานวิจัยที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ใช้ในการวางแผนและกำหนดนโยบายตลอดจนแนวทางการดำเนินในอนาคต โดยอิงพื้นฐานจากข้อมูลในอดีต ปัจจุบันไปสู่อนาคต นอกจากนี้ผู้วิจัยได้กำหนดผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้จำนวน 17 คนในการให้ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ ซึ่งสอดคล้องกับ

การศึกษาของอนุรักษ์ [9] ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย พบว่างานวิจัยได้ใช้การสังเคราะห์ข้อมูลเชิงอนาคต (Delphi Technique) เช่นเดียวกันในการศึกษาองค์ประกอบของธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยที่ประกอบด้วยด้านผู้ประกอบการ ด้านเทคโนโลยีและด้านกระบวนการ และนำองค์ประกอบที่ศึกษาได้ไปร่างรูปแบบการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย และนำไปประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

5.3 คู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่พัฒนาขึ้นตามรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ ที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญแล้วและนำไปใช้ฝึกอบรมและติดตามหลังการฝึกอบรมพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดขณะฝึกอบรมและอยู่ในระดับมากหลังการฝึกอบรมทั้งนี้อาจเนื่องจากการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบที่อยู่ในรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ และข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสม และผู้วิจัยได้หลักการวิเคราะห์หัวข้อเรื่อง (Topic Analysis) เพื่อกำหนดรายละเอียดของหัวข้อหลัก (Main Knowledge) และหัวข้อย่อย (Knowledge) พร้อมจัดเรียงเนื้อหาต่าง ๆ ที่สำคัญเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ นำไปใช้เป็นคู่มือในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาตามปัญหาเร่งด่วนในอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ จึงทำให้คู่มือที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับความต้องการทำให้การนำไปใช้ฝึกอบรมมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวิรัช [10] เรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการในธุรกิจอุปกรณ์ติดตามยานพาหนะ พบว่าการพัฒนาคู่มือฯ ของงานวิจัยได้ใช้ทฤษฎีหรือหลักการวิเคราะห์หัวข้อเรื่อง (Topic Analysis) เช่นเดียวกัน และเมื่อนำไปใช้ในการฝึกอบรม

ให้กับผู้เกี่ยวข้องพร้อมทั้งมีการติดตามผลการฝึกอบรม โดยผลการฝึกอบรมการใช้คู่มือการบริหารจัดการในธุรกิจ อุปกรณ์ติดตามยานพาหนะของผู้เข้าอบรมและการนำไป จัดฝึกอบรมการพัฒนาบุคลากรพบว่าอยู่ในเกณฑ์ดีเช่นกัน

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการ ดำเนินการนำคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรม ผลิตแผ่นไม้ไปใช้ในสถานประกอบการ หรือโรงงานผลิต แผ่นไม้ ควรดำเนินการดังนี้

6.1.1 ผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดเป็นนโยบาย และให้การสนับสนุนในการนำคู่มือการบริหารจัดการ ธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ไปใช้ เพื่อพัฒนาบุคลากร ในระดับหัวหน้าให้เป็นผู้สอนงานในเรื่องต่าง ๆ ที่จะช่วย เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน เพื่อให้ ธุรกิจสามารถดำเนินการและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

6.1.2 ผู้บริหารระดับสูงควรใช้รูปแบบการ บริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่พัฒนาขึ้น เป็นแนวทางในการกำหนดปัญหาที่ต้องการวิเคราะห์ เพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้ผล การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

6.1.3 เนื่องจากสถานการณ์ และปัญหาที่ เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้มีการเปลี่ยนแปลงเป็น พลวัต ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาปรับปรุงองค์ประกอบ ย่อยในรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมผลิต แผ่นไม้ให้ทันต่อสถานการณ์ และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ สถานประกอบการสามารถนำคู่มือการบริหารจัดการ ธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ไปพัฒนาบุคลากรได้ตรง กับสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

6.1.4 การนำคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจ อุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ไปใช้ควรมีการติดตามประเมินผล ในทุกครั้ง เพื่อให้บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึง การพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหาร

ควรแจ้งให้บุคลากรทราบว่าสิ่งที่ได้ร่วมมือร่วมใจทำไปทำ ให้เป้าหมายเกิดสัมฤทธิ์ผลมากขึ้นเพียงใด

6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

6.2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัย สมรรถนะการปฏิบัติงานตามสายงานของบุคลากรในธุรกิจ อุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้

6.2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ ด้วยวิธีผสมผสาน

6.2.3 นำรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ อุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ไปพัฒนาประยุกต์ใช้กับอุตสาหกรรม ผลิตด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมผลิตที่เกี่ยวข้องกัน

6.2.4 องค์ประกอบในรูปแบบการบริหารจัดการ ธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่พัฒนาขึ้นในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับภาครัฐ ควรมีการวิจัยร่วมกันระหว่างภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อให้สามารถปรับปรุงพัฒนาอุตสาหกรรม ผลิตแผ่นไม้ในประเทศไทยไปพร้อมกัน

6.2.5 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ อุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้จากการวิจัยนี้ให้ทันสมัยสำหรับ รองรับอุตสาหกรรมผลิตแผ่นไม้ที่กำลังก้าวสู่ยุคดิจิทัล เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมผลิตอื่น ๆ

7. เอกสารอ้างอิง

- [1] Stock Exchange of Thailand, " Vanachai Group Public Company Limited," Financial Statement, 30 September 2021. [Online]. Available: http://www.set.or.th/set/company_highlight.do?symbol=VNG&ssooPagelD=5&language=thcountry=TH. [Accessed 30 September 2021]. (in Thai)
- [2] P. Drucker, Managing in the Next Society, NewYork: Truman Taley Books/ St.Martin's Press, 2002.

- [3] H. Fayol, General and Industrial Management, London: Sir Issac Pitman&Sons Ltd, 1916.
- [4] G. Dessler, Human Resource Management, New Jersey: Prentice Hall, 2003.
- [5] T. Macmillan, "The delphi technique Paper Presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Association Committee on Research and Development," California, 1971.
- [6] D. Morgan, The focus group guidebook, California: Sage Publication, 1998.
- [7] R. Likert, A Technique for Measurement of Attitudes, New York: R.S. Woodworth, 1932.
- [8] P. Stirayakorn, *Development of Training Model, Teaching Techniques, Practice in the Organization*, Bangkok: Thesis of King Mongkut's Institute of Technology North Bangkok, 2004. (in Thai)
- [9] A. Kraiyuth, *Model Development of Business Management for Hotel Industry in Thailand*, Bangkok: Thesis of King Mongkut's University of Technology North Bangkok, 2014. (in Thai)
- [10] W. Chitsamankhun, *The Development of Managerial Model in Vehicle Tracking Equipment Business*, Bangkok: Thesis of King Mongkut's University of Technology North Bangkok, 2018. (in Thai)