

แนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย หลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Guidelines for Improving Logistic Performance of Thai Auto-part Manufacturing Companies after the Implementation of ASEAN Economic Community (AEC)

ชนะเกียรติ สมานบุตร* และ มานะ เงินศรีสุข¹

Chanakiat Samanbutra^{1*} and Mana Ngoenarisuk¹

^{1*,1} อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000

^{1*,1} Lecturer in Faculty of Business Administration, Rangsit University, Phahonyothin Rd., Lak-hok, Patumthanee, Thailand 12000

*Corresponding author, E-mail: samintertrade@hotmail.com, thongake79@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ (Logistic Performance) สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย หลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ประกอบการของไทยได้มีความตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่ออุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์หลังจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยมีปัจจัยหลักในด้านใดบ้างที่จะช่วยให้บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ มีสมรรถนะด้านโลจิสติกส์สูงขึ้น เพื่อให้แข่งขันกับผู้ประกอบการจากประเทศอาเซียนได้ พร้อมทั้งทราบถึงแนวทางที่เหมาะสมและการปรับตัวเพื่อเร่งการพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาด้านโลจิสติกส์ของภาครัฐรวมทั้งกำหนดสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ ซึ่งผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนางานโลจิสติกส์ได้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือกลุ่มบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย จำนวนทั้งสิ้น 15 บริษัท คือบริษัทสัญชาติไทย 5 บริษัท บริษัทสัญชาติญี่ปุ่น 7 บริษัท และบริษัทสัญชาติอื่น 3 บริษัท การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของบริษัท โดยคำถามที่ใช้การสัมภาษณ์จะเป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางในทางปฏิบัติที่บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย จะสามารถสนับสนุนการพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างไร โดยคำตอบที่ได้จากคำถามจะนำไปสู่ 1) แสดงถึงผลกระทบของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน 2) แนะนำแนวทางในการปรับปรุงการจัดการโลจิสติกส์สำหรับบริษัทของไทย ซึ่งแนวทางเหล่านี้จะสอดคล้องกับแผนการพัฒนาของรัฐบาล 3) การกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ชั้นนำลำดับที่ 2 และลำดับ 3 คือผู้จัดหาวัตถุดิบทางอ้อมให้กับบริษัทผู้ประกอบรถยนต์ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับถามข้อที่ 1 คือ “ปัจจัยหลักในด้านใดบ้างที่จะช่วยให้บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ มีสมรรถนะด้านโลจิสติกส์สูงขึ้น” ในด้านลักษณะองค์กร กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า มีการทำงานเป็นทีมมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ มีการกระจายอำนาจมากที่สุด โดยมีบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นให้ความสำคัญมากที่สุด ส่วนปัจจัยในด้านตัวผู้บริหารและหลักการบริหารงาน กลุ่มตัวอย่างมีความเห็น

ว่า การกระจายเป้าหมาย KPI จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ใช้ระบบการขนส่งแบบ Milk Run สำหรับคำถามข้อที่ 2 คือ “เมื่อเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) สมรรถนะด้านโลจิสติกส์ใดบ้าง ที่ควรถูกให้ความสำคัญ” โดยคำถามด้านงานคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า KPI ได้แก่ มูลค่าของวัตถุดิบและสินค้าในคลัง และต้นทุนดำเนินงานคลังสินค้า ส่วนด้านการจัดส่ง ได้แก่ ระยะเวลาการขนส่ง ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่ ต้นทุนการจัดซื้อ และด้านการจัดการทั่วไป ได้แก่ จำนวนหลักสูตรอบรม สำหรับสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ ที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเรียงตามลำดับความสำคัญใน 3 อันดับ ได้แก่ KPI การจัดส่ง ด้านตรงเวลา KPI การจัดการทั่วไป ด้านจำนวนหลักสูตรอบรม และ KPI การจัดการทั่วไป ด้านสมรรถนะการทำงานของพนักงาน

คำสำคัญ: สมรรถนะด้าน โลจิสติกส์ ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Abstract

The objectives of this study were to investigate the Thai manufacturing companies awareness of the auto-part manufacturing after the implementation of AEC, the main factors for helping the auto-part manufacturing companies was the need increase the KPI logistics, study the guidelines for improving logistic performance and determined the appropriateness of the guidelines of logistics in line with the government sector, including the setting of the logistics KPIs of Thai auto-part manufacturers for developing the logistics. The samples of this study were 15 auto-part manufacturing companies: 5 Thai companies, 7 Japanese companies, and 3 other companies. This study was a qualitative research using in-depth interviews of the executive companies. The research question in this study was, “What practices that can support the development of logistic management in Thai auto-part manufacturing companies after the implementation of AEC?”. To respond to the question, this study aimed to contribute in various areas as the following: 1) Demonstrate the impact of AEC implementation on Thai auto-part manufacturing companies. 2) Introduce guidelines for improving logistic management for Thai companies. These guidelines also align with government’s developing plans. 3) Propose logistic KPIs from leading auto-part manufacturing companies. Tier 2 and 3 companies can follow these practices. From the study, the manufacturers which were interviewed revealed that they have the most interest in the first question, “What are the main factors for helping the auto-part manufacturing companies need to increase the KPI logistics?”, in the factor of organizational characteristics. The samples responded that it was the teamwork and following with the centralization of management, according to most of the Japanese companies. For the factor of leadership and management practices, the samples had the greatest opinion about the distribution of the target KPI from top-down approach, followed by the Milk Run transportation. From the second question, “When AEC is implemented, what logistic KPIs are the most important?”, in the matter of the question of warehouse and inventory management. The samples opine that the KPI was the value of materials and goods in warehouse and the cost of warehouse operation. In terms of delivery, the most relevant was the delivery in time. In the matter of purchasing, it was the cost of purchasing and for

the general management, it was the number of training courses. For the logistic KPI, the samples were rated at 3 highest levels, such as the cases: delivery KPI – delivery in time, the KPI management – number of training courses, and KPI management – the employee capacity in work.

Keywords: logistics performance, auto-part manufacturing companies, ASEAN Economic Community (AEC)

1. บทนำ

ประเทศไทยถือเป็นประเทศอันดับที่ 5 ในมูลค่าเงินลงทุนไหลเข้า (Foreign Direct Investment: FDI inflows values) (ASEAN Secretariat, 2012) โดย ในปี 2556 การผลิตอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทยมีจำนวน 2,453,717 คัน ประเทศอินโดนีเซียมีจำนวน 1,065,557 คัน และประเทศมาเลเซีย มีจำนวน 569,620 คัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ประเทศไทยยังเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมรถยนต์ในกลุ่มอาเซียน (TAPMA, 2556) อุตสาหกรรมรถยนต์ เป็นอุตสาหกรรมที่มีอัตราการเจริญเติบโตต่อเนื่องเป็นเวลานาน เป็นอุตสาหกรรมที่มีพนักงานเป็นจำนวนมาก ตลาดอุตสาหกรรมยานยนต์ของโลกมีอัตราการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นทุกปี จากการคาดการณ์ 10 ปี โดยในปี 2553 ปริมาณยอดขายจะตกอยู่ที่ 1.67 ล้านคัน ซึ่งเป้าหมายของสมาคมฯ คือในปี 2563 จะก้าวไปสู่การเป็นอุตสาหกรรมยักษ์ใหญ่อันดับ 5 ในการผลิตยานยนต์ชั้นนำของโลก (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2556) อย่างไรก็ตามในประเทศไทย อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ยังมีปัญหาที่สำคัญหลายประการดังนี้ 1) ต้นทุนโลจิสติกส์ในประเทศไทยยังสูง รัฐบาลให้การสนับสนุนทั้งภาครัฐและเอกชน โดยการปรับปรุงสมรรถนะด้าน โลจิสติกส์ 2) ในหลายองค์กร กิจกรรมหลักในปริมาณหน่วยการทำงานยังไม่สอดคล้องกับการปรับปรุงการจัดการโลจิสติกส์ ซึ่งจะเห็นได้จาก ความก้าวหน้าในการปรับปรุงเรื่องนี้ยังต่ำอยู่ 3) เมื่อเปรียบเทียบการดำเนินธุรกิจปัจจุบันในระดับโลกแล้วพบว่า ความจำเป็นในความร่วมมือกัน

ระหว่างคู่ค้าในโซ่อุปทานเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งก็หมายความว่าข้อมูลข่าวสารเทคโนโลยีสำหรับกิจกรรมโลจิสติกส์จะต้องมีเพียงพอ

สำหรับคำถามในงานวิจัยที่ศึกษาครั้งนี้จะเกี่ยวข้องกับแนวทางปฏิบัติอะไรที่จะทำให้การสนับสนุนการพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยหลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่คำตอบสำหรับคำถามของงานวิจัยนี้คือการศึกษาเพื่อมุ่งหวังในการเสนอแนวทางปฏิบัติในหลายเรื่อง ซึ่งได้แก่ 1) การเสนอผลกระทบของการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสำหรับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยในการแก้ไขปรับปรุง 2) การเสนอแนวทางการปรับปรุงการจัดการ โลจิสติกส์สำหรับอุตสาหกรรมไทย ซึ่งแนวทางเหล่านี้ยังสอดคล้องกับแผนการพัฒนาของรัฐบาลอีกด้วย 3) การกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะด้าน โลจิสติกส์สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยให้มีประสิทธิภาพ และสามารถติดตามได้ในแนวทางการปฏิบัติ ซึ่งจะเห็นว่าผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย (Tier 2 และ 3) ยังคงมีสมรรถนะด้าน โลจิสติกส์ที่ต่ำอยู่ ส่งผลให้สามารถสร้างผลกำไรทางธุรกิจได้น้อย

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งที่จะศึกษาถึงแนวทางเพิ่มสมรรถนะด้าน โลจิสติกส์สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยหลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเพื่อใช้เป็นแนวทางการปรับตัวในการพัฒนาการจัดการ โลจิสติกส์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์

งานวิจัยแนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย หลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้ประกอบการของไทยได้มีความตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่ออุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์หลังจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยมีปัจจัยหลักในด้านใดบ้างที่จะช่วยให้บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ มีสมรรถนะด้านการจัดการโลจิสติกส์สูงขึ้น เพื่อให้แข่งขันกับผู้ประกอบการจากประเทศอาเซียนได้

2. เพื่อทราบถึงแนวทางที่เหมาะสมและการปรับตัวเพื่อเร่งการพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาด้านโลจิสติกส์ของภาครัฐ

3. เพื่อกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ซึ่งผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนางานโลจิสติกส์ได้

3. วิธีการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยแนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย หลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยนี้ คือ บริษัท ผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ซึ่งมีอยู่ 1,807 แห่ง (TAPMA, 2556) โดยจะทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ ผู้บริหารของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ กลุ่ม Tier 1 (ซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตและจัดส่งชิ้นส่วนยานยนต์ให้กับโรงประกอบรถยนต์โดยตรง) จำนวน 15 บริษัท

โดยแบ่งเป็นธุรกิจขนาดใหญ่จำนวน 8 บริษัท และธุรกิจขนาดกลางจำนวน 7 บริษัท เนื่องจากบริษัท

Tier 1 ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดกลางขึ้นไป ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี จึงสามารถบอกถึงปัจจัยที่ช่วยปรับปรุงด้านการจัดการ โลจิสติกส์ โดยที่ธุรกิจขนาดกลางของกิจการผลิต มีจำนวนพนักงาน 50-200 คน และมูลค่าสินทรัพย์ถาวร 50-200 ล้านบาท ส่วนธุรกิจขนาดใหญ่ของกิจการผลิต มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน และมูลค่าสินทรัพย์ถาวรมากกว่า 200 ล้านบาท (กฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงาน และมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2545)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยนี้คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการสัมภาษณ์ การดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย หลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จากตำรา เอกสารต่าง ๆ ของทั้งในและต่างประเทศ

2. เตรียมความรู้ในเรื่องระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จรรยาบรรณของนักวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากตำราและการขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ

3. กำหนดขอบเขตของแบบสัมภาษณ์ที่จะเกี่ยวข้องกับแนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ ซึ่งจะทำให้การศึกษาเฉพาะบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์กลุ่ม Tier 1 (ซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตและจัดส่งชิ้นส่วนยานยนต์ให้กับโรงประกอบรถยนต์โดยตรง) เท่านั้น

4. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแนวคำถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกแก่กลุ่มตัวอย่าง โดยสร้างเป็นคำถามให้ครอบคลุมตามขอบเขตของ

การวิจัยที่ต้องการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ลักษณะของคำถามนั้นจะเป็นประเภทคำถามปลายเปิด

โดยคำถามที่ใช้การสัมภาษณ์จะเป็นคำถาม
เกี่ยวกับแนวทางในทางปฏิบัติที่บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วน
ยานยนต์ของไทย จะสามารถสนับสนุนการพัฒนาการ
จัดการ โลจิสติกส์หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจ
อาเซียนอย่างไร ซึ่งคำตอบที่ได้จากคำถามจะนำไปสู่

1) แสดงถึงผลกระทบของบริษัทผู้ผลิต
ชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยหลังการเปิดประชาคม
เศรษฐกิจอาเซียน

2) แนะนำแนวทางในการปรับปรุงการ
จัดการ โลจิสติกส์สำหรับบริษัทของไทย ซึ่งแนวทาง
เหล่านี้จะสอดคล้องกับแผนการพัฒนาของรัฐบาล

3) การกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะด้านโลจิสติกส์
ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ชั้นนำลำดับที่ 2 และ
ลำดับที่ 3 (Tier 2, Tier 3) ซึ่งเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบทางอ้อม
ให้กับบริษัทผู้ประกอบรถยนต์

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะทำการเก็บรวบรวม
ข้อมูล โดยผู้วิจัยแบ่งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น
2 ส่วน ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร และ
การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์
แบบเจาะลึกแบบตัวต่อตัวเพื่อเปิดเผยแนวทางในทาง
ปฏิบัติที่บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย
จะสามารถสนับสนุนการพัฒนาการจัดการ โลจิสติกส์
หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างไร

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล จะทำการจัดระเบียบ
ข้อมูลและใช้การแจกแจงความถี่ เพื่อจัดลำดับ
ความสำคัญของข้อมูล

4. ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

4.1 ผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยแยกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คำถามข้อที่ 1

1. กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับถามข้อที่ 1
คือ “ปัจจัยหลักในด้านใดบ้างที่จะช่วยให้บริษัท ผู้ผลิต
ชิ้นส่วนยานยนต์ มีสมรรถนะด้าน โลจิสติกส์สูงขึ้น”
โดยคำถาม 1.1 ด้านลักษณะองค์กร กลุ่มตัวอย่างมีการ
ทำงานเป็นทีมมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ มีการกระจาย
อำนาจมากที่สุด และใช้เทคนิคหลักในการพัฒนา
องค์กร โดยมีบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นให้ความสำคัญมาก
ที่สุด

2. สำหรับคำถาม 1.2 ด้านตัวผู้บริหารและ
หลักการบริหารงาน กลุ่มตัวอย่างมีการกระจาย
เป้าหมาย KPI จากระดับบนลงสู่ระดับล่างมากที่สุด
รองลงมา ได้แก่ ใช้ระบบการขนส่งแบบ Milk Run
และใช้แนวทางของระบบคัมบัง (Kanban)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คำถามข้อที่ 2

1. กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับถามข้อที่ 2
คือ “เมื่อเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)
สมรรถนะด้าน โลจิสติกส์ใดบ้าง ที่ควรถูกให้
ความสำคัญ” โดยคำถาม 2.1 ด้านงานคลังสินค้าและ
สินค้าคงคลัง กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า KPI ได้แก่
มูลค่าของวัตถุดิบและสินค้าในคลัง มากที่สุดรองลงมา
ได้แก่ ต้นทุนดำเนินงานคลังสินค้า

2. คำถาม 2.2 ด้านการจัดส่ง กลุ่มตัวอย่าง
มีความเห็นว่า KPI ด้านตรงเวลามากที่สุด รองลงมา
ได้แก่ ต้นทุนการจัดส่ง

3. คำถาม 2.3 ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง กลุ่ม
ตัวอย่าง มีความเห็นว่า KPI ด้านต้นทุนการจัดซื้อ
มากที่สุดรองลงมาได้แก่เวลานำ (lead time) ในการสั่งซื้อ

4. คำถาม 2.4 ด้านการจัดการทั่วไป กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นว่า KPI ด้านจำนวนหลักสูตรอบรมมากที่สุดที่ รองลงมาได้แก่สมรรถนะการทำงานของพนักงาน

สรุปผลการศึกษาคำถามข้อ 2 สมรรถนะด้าน โลจิสติกส์ที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเรียงตามลำดับความสำคัญใน 3 อันดับคือ

1. สมรรถนะการจัดส่ง ด้านตรงเวลา (15 บริษัท)
2. สมรรถนะการจัดการทั่วไป ด้านจำนวนหลักสูตรอบรม (14 บริษัท)
3. สมรรถนะการจัดการทั่วไป ด้านสมรรถนะการทำงานของพนักงาน (9 บริษัท)

4.2 ข้อวิจารณ์

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ที่สามารถนำมาวิจารณ์ผลได้ดังนี้

1. ปัจจัยหลักในด้านลักษณะองค์กรในส่วนของการทำงานเป็นทีม เป็นความเห็นของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ระบุว่า จะช่วยให้บริษัทมีสมรรถนะการจัดการ (KPI) สูงขึ้น เนื่องจากการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญ และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน เพราะการทำงานเป็นทีม (teamwork) จะมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มทีม โดยมีการวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี

2. ในปัจจัยด้านหลักการบริหารและผู้บริหาร ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ มีความเห็นว่า ควรมีการกระจายเป้าหมาย KPI จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง ทั้งนี้เพื่อผู้ปฏิบัติจะได้ถ่ายทอดเป้าหมายของบริษัทไปสู่ระดับบุคคล ให้เข้าใจเป้าหมายของบริษัท มีการกระจายเป้าหมายและกำหนดผู้รับผิดชอบในระดับต่างๆ

3. ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ทุกบริษัทที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นว่า เมื่อมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) สมรรถนะด้าน โลจิสติกส์ถูกให้ความสำคัญคือ การจัดส่งที่ตรงเวลา (delivery on time) ทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (customer satisfaction) ขณะเดียวกันเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยควรมีการจัดอบรมพนักงาน โดยมีหลักสูตรที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ พร้อมกับการสร้างสมรรถนะในการทำงานของพนักงาน

5. การอภิปรายผล

ผลการวิจัยการศึกษาแนวทางเพิ่มสมรรถนะด้าน โลจิสติกส์ สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย หลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ปัจจัยหลักในด้านลักษณะองค์กรที่จะช่วยให้บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ มีสมรรถนะด้าน โลจิสติกส์ สูงขึ้นคือ มีการทำงานเป็นทีมและ มีการกระจายอำนาจ ซึ่งสอดคล้องกับปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker, 1983) ที่ระบุว่า การจัดการโดย วัตถุประสงค์ (Management by Objective-MBO) เป็นเทคนิคการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล โดยหัวหน้างานต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร คือศาสตร์ของความเป็นผู้นำ ใช้ศิลปะการจูงใจ การทำงานร่วมกับคน ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน สร้างขวัญกำลังใจให้ทุกคนเห็นความจำเป็นของความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมายไว้ มีการทำงานเป็นทีม

มีการกำหนดแผนงานร่วมกัน และมีการกระจายอำนาจ เพื่อช่วยให้งานบรรลุจุดประสงค์ได้เร็วขึ้น

2. จากการวิเคราะห์ปัจจัยหลักในด้านตัวผู้บริหารและหลักการบริหารงาน ที่จะช่วยให้บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ มีสมรรถนะด้านโลจิสติกส์สูงขึ้น คือการบริหาร ระดับบนลงสู่ระดับล่าง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Babbar et al. (2008) ที่กล่าวถึง การจัดการ ในทางปฏิบัติ (management practice) ว่า ในปัจจุบันพบว่า องค์กรหลาย ๆ องค์กรมีการบริหาร งานแบบมีส่วนร่วม คือแบบระดับบนลงสู่ล่าง (top-down approach) มีการจัดองค์กรแบบกระจายอำนาจ (centralization) มากกว่าการจัดโครงสร้างแบบรวมอำนาจ (decentralization) ซึ่งโครงสร้างการกระจายอำนาจดังกล่าวจะช่วยให้กระบวนการติดต่อสื่อสารสั้นลง การแบ่งปันข้อมูล (sharing data) ภายในองค์กรและระหว่างองค์กรจะเป็นเรื่องมีสำคัญในวัดสมรรถนะโลจิสติกส์

3. ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย มีความเห็นว่า เมื่อเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) สมรรถนะด้านโลจิสติกส์ ที่เกี่ยวกับงานคลังสินค้า และสินค้าคงคลัง ได้แก่ มูลค่าของวัตถุดิบและสินค้าในคลัง และต้นทุนดำเนินงานคลังสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับ Forslund (2011) ที่กล่าวว่า สมรรถนะโลจิสติกส์ หมายถึง การวัดกำลังความสามารถในการจัดส่ง กิจกรรมของต้นทุน โลจิสติกส์ที่แยกประเภทในการจัดส่งในช่วงเวลานำ ที่สามารถจัดส่งได้ตามเวลาที่กำหนด ต้นทุนของโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกิจกรรมหลักของโลจิสติกส์ เช่น การขนส่ง การจัดการคลังสินค้า การจัดการเงินทุนที่ต้องการของบริษัท เช่น สินค้าคงคลังของวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป เป็นต้น

4. จากการศึกษาสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ ที่ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ทั้ง 15 บริษัท เห็นพ้องกันว่า

สมรรถนะด้านโลจิสติกส์ที่สำคัญที่สุด คือ การจัดส่งด้านตรงเวลา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bavarsad et. al. (2013) ที่ระบุว่าสมรรถนะด้านโลจิสติกส์นั้น หมายถึงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์และบริการด้านการจัดส่งในปริมาณและเวลาที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า สมรรถนะโลจิสติกส์จะสามารถวัดได้ใน 5 เรื่องคือ ความรวดเร็วในการจัดส่ง ความตรงต่อเวลา ความยืดหยุ่น การตอบสนองที่รวดเร็ว และความน่าเชื่อถือในการจัดส่ง

5. ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย มีความเห็นว่า เมื่อเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) แล้ว ในส่วนของสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ในการจัดการทั่วไป ที่ควรให้ความสำคัญ คือจำนวนหลักสูตรอบรม และสมรรถนะการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายของ AEC คือส่งเสริมให้อาเซียนเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวมีการเคลื่อนย้าย สินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือโดยเสรี และการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เสรีมากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของอาเซียน ดังนั้น พนักงานในบริษัทจะต้องมีการพัฒนา มีการอบรมหลักสูตร และจะต้องมีสมรรถนะในการทำงาน ซึ่งรวมถึงความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (professional skills) ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ทางด้านโลจิสติกส์ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช., 2555) ที่ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ที่ 4 - การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพ และยั่งยืน มุ่งพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและ โลจิสติกส์ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์ โดยเน้นผลิตบุคลากรด้าน โลจิสติกส์ที่มีความเป็นมืออาชีพ และการพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน

6. บทสรุป

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย หลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ประกอบการของไทยได้มีความตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่ออุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์หลังจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พร้อมทั้งทราบถึงแนวทางที่เหมาะสมและการปรับตัวเพื่อเร่งการพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาด้านโลจิสติกส์ของภาครัฐรวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ ซึ่งผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนางานโลจิสติกส์ได้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือกลุ่มบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย จำนวนทั้งสิ้น 15 บริษัท คือบริษัทสัญชาติไทย 5 บริษัท บริษัทสัญชาติญี่ปุ่น 7 บริษัท และบริษัทสัญชาติอื่น 3 บริษัท

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้บริหารบริษัท โดยคำถามที่ใช้การสัมภาษณ์จะเป็นคำถามที่ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้บริหารของบริษัท โดยคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์จะเป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย จะสนับสนุนการพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างไร โดยการวิเคราะห์ข้อมูล จะทำการจัดระเบียบข้อมูลและใช้การแจกแจงความถี่ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับถามข้อที่ 1 คือ “ปัจจัยหลักในด้านใดบ้างที่จะช่วยให้บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์มีสมรรถนะด้านการจัดการโลจิสติกส์ (KPI) สูงขึ้น” ในด้านลักษณะองค์กร กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า มี

การทำงานเป็นทีมมากที่สุด ส่วนปัจจัยในด้านตัวผู้บริหารและหลักการบริหารงาน กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า การกระจายเป้าหมาย KPI จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง มีความสำคัญมากที่สุด สำหรับคำถามข้อที่ 2 คือ “เมื่อเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) สมรรถนะด้าน โลจิสติกส์ใดบ้าง ที่ควรถูกให้ความสำคัญ” โดยคำถามด้านงานคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า KPI ได้แก่มูลค่าของวัตถุดิบและสินค้าในคลัง และต้นทุนดำเนินงานคลังสินค้า ส่วนด้านการจัดส่ง ได้แก่ตรงเวลามากที่สุด ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่ ต้นทุนการจัดซื้อ และการจัดการทั่วไป ได้แก่ จำนวนหลักสูตรอบรม

จากผลการศึกษาปรากฏว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกันและมีประโยชน์ต่อแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ แต่ผู้วิจัยพบข้อมูลที่น่าสนใจ และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาปรับปรุงแนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ คือ

1. มีความคิดเห็นในปัจจุบันหลักที่ส่งเสริมสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ ที่ยังมีบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ให้ความสำคัญน้อยที่สุดคือ หลักการบริหารงาน (management practices) ซึ่งได้แก่การใช้ระบบควบคุมสินค้าคงคลังสูงสุด ซึ่งความจริงแล้วการควบคุมสินค้าคงคลัง (inventory control) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคลังสินค้าที่จะตอบสนองความต้องการการบริการลูกค้าภายใต้การควบคุมและลดระดับสินค้าการบริการลูกค้าภายใต้การควบคุมและลดระดับสินค้าคงคลังในคลังสินค้า ดังนั้น จึงมีความเห็นว่า บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยควรที่จะให้ความสำคัญในการใช้ระบบควบคุมสินค้าคงคลังสูงสุด เพื่อสนับสนุนกิจกรรมโลจิสติกส์ในการบริการลูกค้า (customer services) คือพร้อมส่งสินค้าให้ลูกค้าในระยะเวลาที่กำหนด รวมทั้งควบคุมต้นทุนของสินค้า

คงคลัง (inventory costs) และต้นทุนการดำเนินงาน (operating costs) ในระดับต่ำ เพื่อสามารถแข่งขันกับผู้ผลิตรายอื่นในอาเซียนได้

2. ข้อสรุปจากการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ KPI ในการจัดส่ง ซึ่งได้แก่การตรงเวลามากที่สุด แต่ KPI ในงานคลังสินค้าและสินค้าคงคลังด้านมูลค่าของวัตถุดิบและสินค้าในคลัง รวมทั้งต้นทุนดำเนินงานคลังสินค้า ยังไม่ให้ความสำคัญ ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ควรที่จะให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการสินค้าคงคลังและคลังสินค้า เพราะการจัดการดังกล่าวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการจัดการโลจิสติกส์ และเป็นแนวทางที่สำคัญในการเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ ทั้งนี้เพื่อให้บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วด้วยต้นทุนที่ต่ำ

3. แม้ว่าการศึกษาจะเป็นการศึกษาเพียงส่วนหนึ่ง ของกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ และข้อมูลที่ได้มาโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งมีความน่าเชื่อถือในระดับหนึ่ง แต่ผลการศึกษาเชื่อว่า พอที่จะนำไปใช้ประโยชน์กับผู้ประกอบการผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย สำหรับเป็นแนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์ หลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อให้การบริหารจัดการโลจิสติกส์มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้

7. กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัย เรื่อง แนวทางเพิ่มสมรรถนะด้านโลจิสติกส์สำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย หลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณ ผศ.มุกดา ไควหกุล ที่ปรึกษาโครงการวิจัย ที่กรุณาให้คำแนะนำ

รวมทั้งช่วยตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้รายงานวิจัยฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากขึ้น

ขอขอบคุณบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ทุกบริษัทที่ได้สละเวลาอันมีค่าและให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี การให้ข้อมูลที่เป็นจริงจะมีประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ปัญหาในงานวิจัยนี้อย่างแท้จริง

ขอขอบคุณสถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยรังสิต ที่สนับสนุนเงินทุนอุดหนุนในการทำวิจัยที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการวิจัยครั้งนี้

8. เอกสารอ้างอิง

กฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2545. <http://www.sme.go.th>. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2556.

สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย (TAPMA). (2556). ข้อมูลส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์ กันยายน 2556. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: www.thaiautoparts.or.th 27 พฤศจิกายน 2556.

สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย (TAPMA). (2556). ข้อมูลส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์ พฤศจิกายน 2556. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: www.thaiautoparts.or.th 27 พฤศจิกายน 2556.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม. (สศช.). (2555). การพัฒนาระบบโลจิสติกส์. ข้อมูลเศรษฐกิจและสังคม, กรุงเทพฯ.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2556). คลังข้อมูลอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์. (ออนไลน์). แหล่งที่มา

<http://www.nstda.or.th/industry/autoparts-industry>. 16 กันยายน 2556.

ASEAN Secretariat. (2012). ASEAN Statistics. (Online). Source: www.asean.org/resources/2012-02-10-08-47-55/asean-statistics.

November 27, 2013

Babbar, S. et al. (2008). Organizational Factors Affecting Supply Chains in Developing Countries International Journal of Commerce and Management 18(3).P.234 – 251.

Bavarsad, B., Azizi, A. D., and Alesadi, F. J. (2013). Study of Relationship Between Supply Chain Management Strategy with Logistics Performance and Organizational Performance. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business 4 (9).

Forslund, H. (2011). The Size of a Logistics Performance Measurement System. Facilities 29 (3): 133-148.

Peter Drucker. (1983). The Effective Executive. New York: McGraw-Hill.