



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ปริญญา

บริหารธุรกิจ

สาขา

บริหารธุรกิจ

คณะ

เรื่อง การประเมินขั้นตอนการจัดซื้อในบริษัทการส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัด
สมุทรปราการ

Evaluation of Purchasing Procedure of Electronic Commodity Exporting Company in
Samut Prakarn Province

นามผู้วิจัย นางสาวจุฑามาศ พัฒนกุลมงคล

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร, Ph.D.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(อาจารย์สวัสดิ์ วรรณรัตน์, Ph.D.)

ประธานสาขาวิชา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทรงพร หาญสันติ, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญญา ชีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

สืบศิริ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การประเมินขั้นตอนการจัดซื้อในบริษัทการส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ

Evaluation of Purchasing Procedure of Electronic Commodity Exporting Company
in Samut Prakan Province

โดย

นางสาวจุฑามาศ พัฒนกุลมงคล

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
พ.ศ. 2556

จุฬามาศ พัฒนกุลมงคล 2556: การประเมินขั้นตอนการจัดซื้อในบริษัทการส่งออก
ประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก:
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร, Ph.D. 132 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขั้นตอนที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อในบริษัทการส่งออกในจังหวัดสมุทรปราการ และเปรียบเทียบขั้นตอนในการจัดซื้อที่จำเป็นในบริษัทการส่งออกในจังหวัดสมุทรปราการ โดยจำแนกตามทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงานของบริษัท และสถานะการได้รับรองมาตรฐาน ISO9000 โดยในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงงานอุตสาหกรรมการส่งออกด้านอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการมีจำนวน 104 บริษัท จาก 105 บริษัท ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคิดเป็นร้อยละ 99 ของประชากรทั้งหมด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า Analysis of Variance (ANOVA) โดยทดสอบสมมติฐานด้วยการกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาพบว่าทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงาน และสถานะการได้รับรองมาตรฐาน ISO9000 ที่แตกต่างกันมีขั้นตอนการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน และการคัดเลือกผู้ส่งมอบแตกต่างกัน ขณะที่ขั้นตอนการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อด้านการติดต่อสื่อสารไม่แตกต่างกัน โดยองค์กรที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีขั้นตอนการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 องค์กรที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีขั้นตอนการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าองค์กรที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน มีขั้นตอนการทำงานสำหรับงานจัดซื้อดีกว่าองค์กรที่มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน และ 50-200 คน องค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีขั้นตอนการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Juthamas Phatthanakunmongkol 2013 : Evaluation of Purchasing Procedure in Electronic Commodity Exporting Company in Samut Prakan Province. Master of Business Administration, Major Field: Faculty of Business Administration. Thesis Advisor: Assistant Professor Tipparat Laohavichien, Ph.D. 132 pages.

This research aimed to study the purchasing's procedure in electronic exporting company in Samut Prakan Province classified by company characteristics : authorized capital, number of employees and the status of ISO9000 certificated. This study used questionnaire to collect data, the respondents were 104 electronic exporting companies in Samut Prakan Province from 105 companies, for the response rate 99 percentage. The statistical methods were used to analysis percentage, mean, standard deviation and Analysis of Variance (ANOVA). The level of statistical significance was at 0.05

The result indicated that the companies with difference authorized capital, number of employees, and the status of ISO9000 certificated had difference purchasing's procedure in term of supplier relationship management, negotiation, cost analysis, and supplier selection which were significance differences at 0.05, while had no difference on purchasing's procedure in term of communication. The company had difference on authorized capital would have difference purchasing's procedure at the level of statistical significance at 0.05 which can explain that more than 200 employees would have better purchasing's procedure that at least 50 employees and 50-200 employees. The company had no difference on the status of ISO9000 certificated would have difference purchasing's procedure at level of statistical significance at 0.05.

Student's signature

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาหลักผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร, Ph.D. ซึ่งเป็นผู้ให้คำปรึกษาพร้อมทั้งคำแนะนำแนวทางที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ตลอดจนเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีเสมอมา และขอขอบพระคุณคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และทำให้การศึกษานี้สำเร็จและสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณ คณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาลัยเกษตรศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ทุ่มเทประสิทธิภาพวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด และขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือด้านการประสานงานในทุกๆ ด้าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณและขอมอบความสำเร็จทั้งหมดจากการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แด่บิดา มารดา และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้เสมอมา ทำให้ผู้วิจัยมีความอดทน มานะ พยายาม จนกระทั่งสามารถทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

จุฑามาศ พัฒนกุลมงคล
พฤษภาคม 2555

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(7)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	6
แนวคิดและทฤษฎีการจัดซื้อ	6
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการส่งออก	32
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	44
กรอบแนวคิดการวิจัย	66
สมมติฐานการศึกษา	66
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	70
ประชากร	70
กลุ่มตัวอย่าง	70
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล	75
การวิเคราะห์ข้อมูล	75
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์	76
บทที่ 4 ผลการวิจัย	81
ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม	81
ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกาปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ	83

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

การทดสอบสมมติฐาน	89
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	106
สรุปผลการวิจัย	106
การอภิปรายผล	111
ข้อเสนอแนะ	114
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	116
ภาคผนวก	124
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	132

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สินค้าส่งออกสำคัญ 10 รายการแรกของไทยปี 2550-2554 (ม.ค.-พ.ย.)	2
2	แสดงรูปแบบของความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบและลักษณะสำคัญที่ปรากฏ	17
3	การจำแนกขนาดบริษัท โดยใช้มูลค่าของสินทรัพย์ถาวรเป็นเกณฑ์	38
4	การจำแนกขนาดบริษัท โดยใช้จำนวนการจ้างงานเป็นเกณฑ์	39
5	การจำแนกขนาดบริษัท โดยใช้ทุนจดทะเบียนเป็นเกณฑ์	39
6	สรุปการทบทวนวรรณกรรม	55
7	สรุปตัวแปรอิสระจากการทบทวนวรรณกรรม	65
8	สรุปความถี่ของตัวแปรทักษะการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อที่ใช้ในการวิจัยจากการทบทวนวรรณกรรมโดยเรียงจากมากไปหาน้อย	66
9	แสดงค่า Cronbach's alpha Coefficient	76
10	สรุปสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน	79
11	แสดงจำนวนและอัตราส่วนร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามและปัจจัยด้านองค์กร	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
12	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ของฝ่ายจัดซื้อด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ	84
13	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของ ฝ่ายจัดซื้อด้านการเจรจาต่อรอง	86
14	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของ ฝ่ายจัดซื้อด้านการวิเคราะห์ต้นทุน	87
15	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของ ฝ่ายจัดซื้อด้านการติดต่อสื่อสาร	88
16	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของ ฝ่ายจัดซื้อด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบ	89
17	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการบริหาร ความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบจำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติ การวิเคราะห์ค่า t	90
18	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรอง จำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า t	91

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
19	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุน จำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า t	92
20	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารจำแนก ตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า t	93
21	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบ จำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า t	94
22	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบ จำแนกตามจำนวนพนักงาน	95
23	การทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานด้านการบริหาร ความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบแบบรายคู่ระหว่างจำแนกตามจำนวนพนักงาน	96
24	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองจำแนก ตามจำนวนพนักงาน	96
25	การทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานด้านการเจรจา ต่อรองรายคู่ระหว่างจำแนกตามจำนวนพนักงาน	97
26	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานด้านการ เจรจาต่อรองรายคู่ระหว่างจำแนกตามจำนวนพนักงาน	97

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
27	การทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ ผู้ส่งมอบจำแนกตามการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9000	98
28	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบทักษะการเจรจาต่อรองจำแนกตาม การได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9000	99
29	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุน จำแนกตามการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9000	100
30	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสาร จำแนกตามการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9000	101
31	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบ จำแนกตามการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000	102
32	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อจำแนกตาม ทุนจดทะเบียน	103
33	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อจำแนกตาม จำนวนพนักงาน	104
34	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานของฝ่าย จัดซื้อแบบรายคู่ระหว่างการจัดซื้อจำแนกตามจำนวนพนักงาน	104
35	แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อจำแนกตาม การได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000	105

สารบัญภาพ

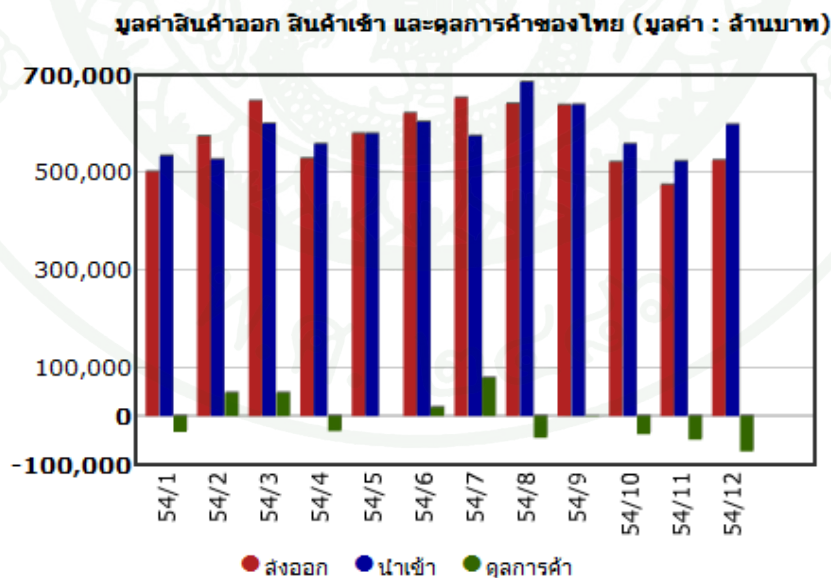
ภาพที่		หน้า
1	มูลค่าการส่งออกของประเทศไทยในปี 2554	1
2	ห่วงโซ่คุณค่า	3
3	กรอบแนวคิดในการศึกษา	66

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีเศรษฐกิจแบบผสมและมีรายได้หลักจากอุตสาหกรรมส่งออกสินค้าและบริการ การท่องเที่ยว เกษตรกรรมและทรัพยากรธรรมชาติ ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีมูลค่าการส่งออกเป็นอันดับที่ 24 ของโลก และมีมูลค่าการนำเข้าเป็นอันดับที่ 23 ของโลก (สารานุกรมเสรี, 2554) ในปัจจุบันอุตสาหกรรมส่งออกของประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมา มีอัตราการขยายตัวที่สูงและรวดเร็วมาก ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งที่ผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศไทยมีอัตราการขยายตัวอยู่ในระดับสูง นับว่าเป็นธุรกิจอีกแขนงหนึ่งที่มีความสำคัญต่อผู้ประกอบการและประเทศชาติ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สามารถนำเงินตราต่างประเทศเข้ามาสู่ประเทศไทยเราเป็นจำนวนมากในปีหนึ่งๆ และรายได้เหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ถูกนำมาใช้พัฒนาและแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น (ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์, 2548)



ภาพที่ 1 มูลค่าการส่งออกของประเทศไทยในปี 2554

ที่มา: กรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์

จากภาพที่ 1 จะเห็นได้ว่า มูลค่าการส่งออกของประเทศไทยมีมูลค่ามากกว่า 500 ล้านบาท จะมีเพียงเดือนพฤศจิกายนที่ประเทศไทยประสบกับอุทกภัยครั้งใหญ่ ส่งผลทำให้มูลค่าการส่งออก ลดลง โดย 10 รายการสินค้าแรกของไทยที่มีการส่งออกมากที่สุดปี 2550-2554 เป็นดังตารางที่ 1

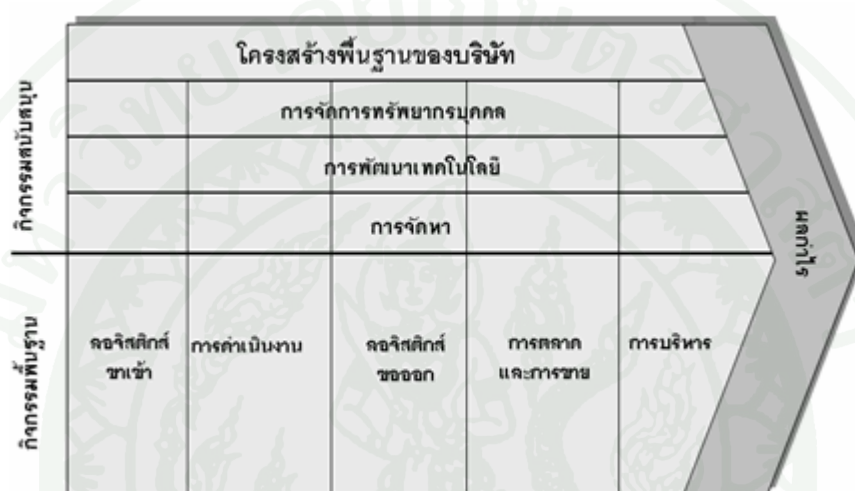
ตารางที่ 1 สินค้าส่งออกสำคัญ 10 รายการแรกของไทยปี 2550-2554 (ม.ก.-พ.ย.)

(มูลค่า : ล้านบาท)

รายการ	2550	2551	2552	2553	2554
1. เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ และ ส่วนประกอบ	597,059.91	605,313.98	545,468.87	596,677.70	480,234.89
2. รถยนต์ อุปกรณ์ และส่วนประกอบ	447,109.39	513,154.20	378,348.86	561,108.80	478,692.85
3. ยางพารา	194,338.73	223,628.23	146,188.21	249,262.50	368,872.96
4. อัญมณีและ เครื่องประดับ	185,149.57	247,093.15	333,700.48	366,818.32	355,189.33
5. น้ำมันสำเร็จรูป	140,716.09	259,739.09	184,620.85	223,131.89	252,923.41
6. เม็ดพลาสติก	179,511.99	181,158.74	151,978.84	200,326.03	244,773.87
7. ผลิตภัณฑ์ยาง	125,960.69	149,894.85	152,799.55	203,428.08	230,565.29
8. เคมีภัณฑ์	135,072.99	141,693.83	152,208.92	182,464.71	227,744.14
9. แผงวงจรไฟฟ้า	290,349.51	237,972.57	219,508.71	255,322.10	225,977.03
10. ข้าว	119,215.43	203,219.08	172,207.65	168,193.06	184,112.64
รวม ส่งออก 10 รายการ	2,414,484.30	2,789,867.72	2,437,050.93	3,006,733.18	3,049,086.41
อื่นๆ	2,887,634.92	3,061,503.43	2,757,565.80	3,169,568.88	3,323,020.90
รวมส่งออกทั้งสิ้น	5,302,119.22	5,851,371.14	5,194,596.73	6,176,302.06	6,372,106.31

ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยความร่วมมือจากกรมศุลกากร

แต่เนื่องจากในสภาวะปัจจุบัน เศรษฐกิจของโลกที่มีการชะลอตัว พลังงานมีราคาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้านวัตถุดิบขาดแคลนและราคาสูงขึ้น ด้านกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง อีกทั้งด้านตลาดแรงงานที่ขาดทักษะแต่ค่าแรงงานกลับสูงขึ้น เป็นต้น จึงทำให้มีความพยายามแสวงหาวิธีการต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ ส่วนหนึ่งในการช่วยเพิ่มศักยภาพของบริษัทส่งออกได้ คือ การจัดซื้อของบริษัท ซึ่งการจัดซื้อถือเป็นจุดเชื่อมโยงที่สำคัญในห่วงโซ่อุปทาน ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ห่วงโซ่คุณค่า

ที่มา: สารานุกรมเสรี (2555)

จากภาพที่ 2 สามารถอธิบายได้ว่า ห่วงคุณค่า คือ การเชื่อมโยงของกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บริษัท สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กิจกรรม ได้แก่

1. กิจกรรมพื้นฐาน คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตโดยตรงตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบ ขั้นตอนการแปรรูปเป็นสินค้าสำเร็จรูป จนถึงการนำเข้าสินค้าสำเร็จรูปและส่งถึงมือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย

2. กิจกรรมสนับสนุน คือ กิจกรรมที่สนับสนุนกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนด้วยตนเอง กล่าวคือ เริ่มต้นตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบจากฝ่ายผู้จัดหา ป้อนวัตถุดิบหรือปัจจัยการผลิตเข้าสู่กิจกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ทั้งกระบวนการการผลิตและการตลาด และสิ้นสุดที่การกระจายสินค้าสำเร็จรูปสู่ผู้บริโภค

ห่วงโซ่คุณค่าจึงเป็นการเชื่อมโยงกระบวนการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับธุรกิจด้วยการเชื่อมโยงกิจกรรมทั้งภายในองค์กรกับคู่ค้าที่มีผลกับตำแหน่งการแข่งขัน (Competitive Position) โดยมุ่งความสามารถบริหารกระบวนการให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างกันหรือกล่าวได้ว่า ผลตอบแทนจากการดำเนินงานขององค์กร เกิดจากการส่งมอบสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยสิ่งสำคัญของงานจัดซื้อจัดหาที่จะทำให้บริษัทส่งออกมีประสิทธิภาพมากขึ้นก็คือ การบรรลุกิจกรรม 5R's อันได้แก่ จะต้องมียัตถุดิบที่พอเพียง (Right Quantity) ในราคาที่เหมาะสม (Right Price) มีคุณภาพตามที่ต้องการ (Right Quality) ในสถานที่ที่ถูกต้อง (Right Place) และในเวลาที่ต้องการ (Right Time) นอกจากนี้ การจัดซื้ออยู่ในฐานะที่เป็นหน้าที่หลักอย่างหนึ่งของธุรกิจ เพราะการบรรลุเป้าหมายของอุตสาหกรรมคือ การผลิตและพัฒนาสินค้าที่สามารถทำกำไรได้ การบรรลุเป้าหมายเกิดขึ้นได้โดยการผสมผสาน 5M คือ คน (Man) เงิน (Money) เครื่องจักร (Machine) ยัตถุดิบ (Material) และการจัดการ (Management) โดย Lau (2010) กล่าวว่า ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กรคือ ทรัพยากรบุคคล เมื่อการบริหารด้านจัดซื้อมีความสำคัญมากขึ้น การจัดซื้อจึงกลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรหลายองค์กร ซึ่งหมายความว่าถ้าองค์กรใดมีพนักงานจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพ ก็จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยทักษะและความรู้ที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อได้แก่ การลดต้นทุน การเจรจาต่อรอง การติดต่อสื่อสาร การวิเคราะห์พัสดุหรือการวิเคราะห์คุณค่า และการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านจัดซื้อในบริษัทการส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อเปรียบเทียบขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านจัดซื้อในบริษัทการส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ โดยจำแนกตามทุนจดทะเบียน
3. เพื่อศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านจัดซื้อในบริษัทการส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ โดยจำแนกตามจำนวนพนักงานของบริษัท

4. เพื่อศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านจัดซื้อในบริษัทการส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ โดยจำแนกตามบริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000

ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่การศึกษาจากทุนจดทะเบียนบริษัท จำนวนพนักงาน และสถานะการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ของบริษัทส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ ที่ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีขั้นตอนการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งได้แก่ การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน การติดต่อสื่อสาร และการคัดเลือกผู้ส่งมอบ โดยมีผู้บริหารสูงสุดของบริษัทการส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการเป็นผู้ประเมินฝ่ายจัดซื้อของบริษัท ซึ่งจากข้อมูลกรมการส่งออกจังหวัดสมุทรปราการมีโรงงานอุตสาหกรรมการส่งออกด้านอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 104 บริษัท จึงได้จัดทำแบบสอบถามจำนวน 104 ชุด ระหว่างวันที่ 15 สิงหาคม 2555 - 30 กันยายน 2555

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำทักษะที่จำเป็นในการจัดซื้อที่ศึกษาได้ไปประยุกต์ในการทำงานด้านจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับบริษัทอื่นๆ ภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในปัจจุบัน
3. เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มทักษะและความรู้ในการทำงานให้แก่ฝ่ายจัดซื้อ

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการทำงานจัดซื้อในบริษัท การส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ สามารถจำแนกและประมวลผลความรู้ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการจัดซื้อ
2. แนวคิดและทฤษฎีอุตสาหกรรมการส่งออก
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวความคิด
5. สมมติฐานในการศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีการจัดซื้อ

ความหมายและคำจำกัดความที่เกี่ยวข้องของการจัดซื้อ

มีผู้ให้ความหมายและคำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อไว้มากมาย เช่น อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2552) ได้ให้ความหมายของการจัดซื้อไว้ว่า เป็นกระบวนการที่บริษัทต่าง ๆ ทำสัญญากับบุคคลฝ่ายที่สามเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างมีจังหวะเวลา และมีต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ โดยคำจำกัดความที่กล่าวมานี้ หมายความว่า การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพเท่านั้นที่จะทำให้บริษัทได้รับสินค้าและบริการทุกอย่างที่จะต้องนำมาใช้จากภายนอกบริษัทโดยไม่มีเงื่อนไข ซึ่งสอดคล้องกับ Leenders *et al.* (2006) ที่กล่าวว่าบางสถาบันได้ให้คำนิยามของการจัดซื้อ (Purchasing) ว่าเป็น กระบวนการในการซื้อ โดยศึกษาความต้องการหาแหล่งซื้อและคัดเลือกผู้ส่งมอบ เปรียบเทียบราคา และกำหนดเงื่อนไขให้ตรงกับความต้องการ รวมไปถึงติดตามการจัดส่งสินค้าเพื่อให้ได้รับสินค้าตรงเวลา และติดตามการชำระเงินค่าสินค้าด้วย ซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การจัดซื้อ (Purchasing) การจัดการพัสดุ (Supply Management) และการจัดหา (Procurement) นั้น ถูกนำมาใช้แทนกันในการจัดหาให้ได้มาซึ่งพัสดุและงานบริการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในองค์กร

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของการจัดซื้อต่างๆ ดังนี้ สุมนา อยู่โพธิ์ (2544) ได้ให้ความหมายของการจัดซื้อว่าเป็นกิจกรรมที่รับผิดชอบในการประกันว่า บรรดาพัสดุของใช้และอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในกิจการนั้นมีพร้อมอยู่เสมอ

Weele (2005) ให้ความหมายของการจัดซื้อไว้ คือ การบริหารจัดการแหล่งทรัพยากรภายนอกขององค์กร ซึ่งได้แก่ สินค้า งานบริการ ความสามารถ และความรู้ ที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินงาน คุ้มครองรักษาไว้ และบริหารจัดการกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

อรุณ บริรักษ์ (2550) ที่กล่าวถึงความหมายของการจัดซื้อจัดหา (Procurement) โดยเรียบเรียงจากคำบรรยายของ ดร.วิทยา สุหฤทธดำรง ไว้ คือ กระบวนการที่บริษัทหรือองค์กรต่างๆ ตกลงทำการซื้อขายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการที่ต้องการเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างมีจังหวะเวลาและมีต้นทุนที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ ปริมาณที่ถูกต้อง ตรงตามเวลาที่ต้องการในราคาที่เหมาะสมจากแหล่งขายที่มีความน่าเชื่อถือ

จากการที่มีผู้ให้ความหมายของการจัดซื้อไว้มากมายข้างต้น สามสารถสรุปได้ว่า การจัดซื้อคือ กระบวนการที่บริษัททำการซื้อขายเพื่อให้ได้สินค้าและบริการตรงตามความต้องการ รวมถึงการติดตามเพื่อให้ได้รับสินค้าและบริการตรงตามคุณภาพ ปริมาณ ราคา เวลา และสถานที่ที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นกิจกรรมการจัดซื้อที่สำคัญในการค้ำจุนสภาพการทำงานของฝ่ายจัดซื้อได้

กิจกรรมการจัดซื้อเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดของการจัดซื้อ

สุมนา อยู่โพธิ์ (2544) และ อดุลย์ จาตุรงคกุล และพิมพ์เดือน จาตุรงคกุล (2552) กล่าวว่า 5R's คือกิจกรรมการบริหารการจัดซื้อเพื่อบรรลุแผนงานการผลิตหรือแผนงานการขาย โดยการซื้อสิ่งของหรือบริการต่างๆ จากผู้ส่งมอบสินค้าที่เหมาะสมด้วยคุณภาพ เวลา ราคา และจำนวนที่เหมาะสม

1. คุณภาพที่เหมาะสม (Right Quality)

คุณภาพที่เหมาะสม เป็นหลักการที่ว่าด้วยเรื่องสินค้ามีคุณภาพเหมาะสมกับการใช้งาน เนื่องจากคุณภาพที่เกินความต้องการ นอกจากจะทำให้ต้นทุนนำเข้าสูงแล้ว ยังทำให้เกิดความสิ้นเปลืองทรัพยากรโดยไม่จำเป็นอีกด้วย แต่ในทางกลับกัน ถ้าคุณภาพไม่เหมาะสมจะทำให้ไม่สามารถบรรลุจุดประสงค์ความต้องการได้ อีกทั้งยังเพิ่มปัญหาในการใช้ประสิทธิภาพการผลิตตกต่ำและเพิ่มความเสี่ยงมากขึ้น

- ความเหมาะสม (Suitability) คุณภาพที่ถูกต้องจะไม่มี ความหมายหากไม่ระบุว่าต้องการจะนำไปใช้อะไร ดังนั้น บางคนมีความเห็นว่าเป็นเรื่องคุณภาพนี้ควรใช้คำว่า “ความเหมาะสม” จะชัดเจนกว่า กล่าวคือ วัตถุประสงค์ที่ตั้งใจใช้ทำอะไรแต่เมื่อนำไปใช้ไม่ได้ผลดี ก็เรียก วัตถุประสงค์นั้นว่ามีคุณภาพไม่สมบูรณ์ โดยไม่ต้องคำนึงถึงว่าวัตถุประสงค์นั้นจะมีราคามากน้อยเพียงใด และผลิตขึ้นมายากง่ายเพียงใด

- คุณภาพที่ดี (Best Quality) เมื่อจะกำหนดคุณภาพตามที่ต้องการจะใช้ ก็ต้องพิจารณาคุณสมบัติหลายๆ ด้าน แล้วกำหนดส่วนที่จำเป็นหรือต้องการลงไป บางกรณีอาจถือเอาความคงทนถาวร (Durability) เป็นสำคัญ ส่วนราคาหรือความสะดวกในการติดตั้งหรือความง่ายในการซ่อม ก็จะเป็นคุณภาพระดับรองลงไป บางกรณีอายุการใช้งานของพัสดุไม่สำคัญ แต่ประสิทธิภาพการใช้งานเป็นปัจจัยสำคัญ เป็นต้น

- การซื้อที่ดีที่สุด (Best Buy) การตกลงใจซื้อที่เรียกว่าการซื้อที่ดีที่สุดนั้น ไม่ได้หมายความว่าพิจารณาคุณภาพด้านเทคนิค หรือด้านความเหมาะสมกับการใช้งานเท่านั้น เพราะคุณภาพทางเทคนิค (Technical Quality) เป็นเรื่องของกาหนดสัดส่วน รูปแบบ คุณสมบัติทางเคมี หรือฟิสิกส์ ของพัสดุโดยตรง แต่การที่จะพิจารณาซื้อจะต้องพิจารณาถึงความจำเป็น พิจารณาถึงจุดต่ำสุด ของความเหมาะสม (Minimum Measure of Suitability) ด้วย นั่นคือ นอกจากจะพิจารณาคุณภาพทางเทคนิคแล้วยังต้องพิจารณาถึงราคา (Cost) และความสามารถที่หาซื้อหรือจัดหาได้ด้วยข้อพิจารณาประการหลังนี้ เรียกว่า “คุณภาพทางการประหยัด (Economic Quality)”

2. จำนวนที่เหมาะสม (Right Quantity)

จำนวนที่เหมาะสม หมายถึง ปริมาณการจัดซื้อแต่ละครั้งต้องมีความเหมาะสม การซื้อสินค้ามากเกินไปจนเกิดความจำเป็น หรือการจัดซื้อในปริมาณน้อยกว่าความต้องการ ทั้งสองประการนี้ ต่างทำให้เกิดความสูญเสียได้เหมือนกัน ธุรกิจจึงจำเป็นต้องมีแผนการสั่งซื้อสินค้าที่รัดกุม หลีกเลี่ยงการจัดซื้อสินค้าปริมาณมากหรือน้อยเกินไป เพราะถ้าวัตถุดิบมีปริมาณมากเกินไปจนความต้องการในขณะนั้นจะกลายเป็นวัตถุดิบค้างคลังสินค้าหรือวัตถุดิบล้าสมัย ในขณะที่หากการจัดซื้อปริมาณน้อยที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ ผู้ส่งมอบจะไม่คุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายในการจัดส่ง โอกาสทางการค้าของผู้ซื้ออาจจะขาดหายไป หรืออาจทำให้ค่าใช้จ่ายในการผลิตเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากต้องเพิ่มจำนวนครั้งของการจัดซื้อถี่ขึ้น เพื่อป้องกันวัตถุดิบขาดตอน

ปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาจำนวนซื้อที่ถูกต้องที่สำคัญอยู่หลายประการที่จะต้องนำมาพิจารณาว่า จำนวนที่จะซื้อแต่ละคราวควรจะซื้อในจำนวนเท่าใด จึงจะประหยัดได้มากที่สุด

1. ต้องพิจารณาถึงราคาหรือต้นทุนการผลิตของพัสดุรายการนั้นๆ ว่า จะเปลี่ยนแปลงตามจำนวนที่ซื้ออย่างไร
2. จำนวนที่ซื้อนั้น แต่ละจำนวนที่พิจารณาอยู่มีผลต่อระดับพัสดुकคลังเพียงใด หรือมีผลต่อจำนวนพัสดुकคลังเพียงใด อยู่ในระดับเฉลี่ยที่กำหนดไว้หรือไม่
3. จำนวนครั้งที่ต้องออกไปสั่งซื้อมีมากน้อยเพียงใด เรื่องนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายการดำเนินการวิธีในการซื้อแต่ละคราวว่าเราต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าใด ถ้าซื้อคราวละน้อยๆ ต้องซื้อบ่อย ค่าใช้จ่ายในการซื้อก็สูงและถ้าซื้อมากค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยจะลดลง
4. ค่าใช้จ่ายในการเจรจาตกลงซื้อมีมากน้อยเพียงใด เรื่องนี้เป็นเรื่องของการเตรียมการในการซื้อ หรือการเจรจาต่อรองเพื่อตกลงซื้อ พัสดุบางอย่างอาจเสียเวลานานและเสียค่าใช้จ่ายสูง แต่ถ้าซื้อในจำนวนเล็กน้อยและนานๆ ซื้อครั้งหนึ่งก็ไม่คุ้มค่า ฉะนั้น พัสดุรายการใดที่ดำเนินการเช่นนี้จำเป็นต้องมีจำนวนที่จะซื้อมากพอ จึงจะเป็นจำนวนที่ถูกต้อง

5. ต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการเก็บพัสดุนั้น ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมากและบางครั้งอาจจะมองไม่ค่อยเห็น จนกว่าจะเกิดขึ้นแล้วและแก้ไขไม่ทัน พสดุที่มีอยู่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นหลายประการ เช่น ค่าดอกเบี้ยที่ต้องยืมเงินมาซื้อ ค่าใช้จ่ายต่างๆ เกี่ยวกับการเก็บรักษาเงินเดือน เบี้ยเลี้ยงเจ้าหน้าที่คลัง ค่าประกันภัยต่างๆ และอื่นๆ ค่าใช้จ่ายเหล่านี้เมื่อนำมารวมกันแล้วประมาณ 5-35% ของราคาพัสดุนั้นมากน้อยแล้วแต่ลักษณะของพัสดุนั้นๆ โดยเฉลี่ยแล้วค่าใช้จ่ายนี้ประมาณ 24% ของราคาพัสดุนั้น

ข้อจำกัดอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อจำนวนที่จะซื้อ

1. ระยะเวลาที่เราต้องการพัสดุนั้น เรื่องนี้นับว่าเป็นข้อจำกัดที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อการซื้อในจำนวนที่ถูกต้อง การแก้ปัญหาขึ้นอยู่ทันทันนโยบายด้านการควบคุมพัสดุดังคลัง และการวางแผนการผลิตหรือการใช้พัสดุว่าได้ดำเนินการจัดทำรัดกุมเพียงใด ถ้าไม่มี ผลจะปรากฏออกมาว่ามีการจัดซื้อด่วนเสมอ และจำนวนซื้อแต่ละคราวก็มีจำนวนน้อยไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย

2. ปัญหาทางการค้าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับจำนวนการผลิต การทำหีบห่อ และการขนส่งซึ่งอาจแยกได้ดังนี้

2.1 จำนวนการผลิตที่ประหยัดแต่ละคราว เรื่องนี้เป็นปัญหาทางการผลิต กล่าวคือผู้ผลิตหรือผู้ขาย อาจจำเป็นต้องผลิตแต่ละคราวให้มีจำนวนมากถึงจุดที่จะทำให้มีต้นทุนต่ำพอที่จะขายได้ในราคาที่ยุติธรรม หากเราซื้อในจำนวนที่ต่ำกว่าเกณฑ์นั้น เราก็ต้องซื้อในราคาที่สูงซึ่งไม่ใช่จำนวนที่ถูกต้อง

2.2 จำนวนที่ประหยัดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง การใช้การขนส่งบางประเภทในทางการค้าได้มีกฎเกณฑ์กำหนดไว้แน่ชัด เช่น เช่าตู้รถไฟ 1 ตู้ ก็มีสิทธิบรรจุสินค้าตามปริมาณหรือน้ำหนักได้เต็มอัตราของตู้นั้น หรือจะบรรจุไม่เต็มก็ได้ แต่ก็ต้องจ่ายตามอัตราที่กำหนดไว้ ดังนั้นการตกลงใจในจำนวนที่ถูกต้องจำเป็นต้องแก้ปัญหาดังกล่าวนี้ด้วย

2.3 ขนาดของหีบห่อหรือหน่วยนับทางมาตรฐานทางการค้า เรื่องนี้ได้แก่การกำหนดหน่วยนับที่ต้องการให้สอดคล้องกับมาตรฐานของตลาด

3. ปัญหาเรื่องที่เก็บพัสดุและค่าใช้จ่ายอันเกิดจากการเก็บพัสดุนั้นๆ เรื่องค่าใช้จ่ายในการเก็บได้กล่าวมาแล้ว สำหรับปัญหาเรื่องที่เก็บว่ามีพอเพียงหรือไม่ เป็นปัญหาหนึ่ง ซึ่งถ้ามีที่เก็บไม่เพียงพอก็อาจประสบอุปสรรคในเรื่องการซื้อในจำนวนที่ถูกต้องได้ เพราะซื้อมาแล้วไม่มีที่เก็บ

4. สถานะและแนวโน้มของตลาดสำหรับกลุ่มพัสดุนั้นๆ เรื่องนี้เป็นปัญหาเกี่ยวกับจังหวะในการซื้อพัสดุนั้น เช่น พัสดุประเภทเกษตรกรรม ย่อมขึ้นอยู่กับฤดูกาล จำนวนที่ถูกต้องอาจลดลงด้วยปัจจัยนี้ได้ หรือพัสดุนั้นใดมีแนวโน้มชี้ให้เห็นว่าจะมีราคาสูงขึ้น อาจถูกอิทธิพลนี้บังคับให้ซื้อในจำนวนที่สูงกว่าจำนวนที่ถูกต้องได้ ทั้งนี้เพราะปัจจัยทางด้านราคาและการเก็งกำไรสำคัญกว่าค่าใช้จ่ายด้านอื่นๆ

3. เวลาที่เหมาะสม (Right Time)

เวลาที่เหมาะสม หมายถึง เวลาในการสั่งซื้อที่ไม่ต้องเร็วหรือช้าเกินไป การสั่งซื้อเร็วกว่าความต้องการใช้มากเกินไป คือสาเหตุหนึ่งทำให้สินค้าคงคลังทับถม และถ้าเก็บสินค้าคงคลังไว้นาน สินค้าอาจหมดอายุใช้งาน จะสร้างความเสียหายและความสิ้นเปลืองเนื่องจากการจัดเก็บในโกดังสินค้าได้และเป็นสาเหตุของเงินทุนทับถม ในทางกลับกัน ถ้าสั่งซื้อช้าเกินไป วัตถุดิบเข้าไม่ทันการผลิตและเป็นเหตุให้การผลิตต้องหยุดชะงัก การรอวัตถุดิบจึงเป็นการสร้างความเสียหายได้

ในการพิจารณาเวลาที่ถูกต้องในการจัดซื้อ ผู้ซื้อจะต้องมุ่งอยู่ที่การได้รับพัสดุนั้นเวลาโดยมีคุณภาพและเวลาถูกต้องเป็นหลัก ในตลาดที่ราคาคงที่ เวลาจะไม่ใช่อปัจจัยสำคัญ แต่บางครั้งอาจจะมีเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงเกิดขึ้นได้ เช่น มีกรณีเรียกร้องค่าแรงเพิ่ม หรือต้นทุนเกี่ยวกับการผลิตอื่นๆ สูงขึ้น ซึ่งสาเหตุเหล่านั้นทำให้ราคาในตลาดนั้นสูงขึ้นได้ หรือบางทีอุปสงค์ในสินค้าของผู้ขายเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จนผู้ขายขยายการผลิตไม่ทัน ก็จะเกิดภาวะสินค้าขาดตลาดชั่วระยะหนึ่ง ราคาอาจเปลี่ยนไปได้

จังหวะเวลาที่เหมาะสมหรือเวลาที่ถูกต้อง จะมีความสำคัญมากในตลาดที่ภาวะตลาดไม่แน่นอน (Unstable) ฉะนั้นการสังเกตและการวิเคราะห์อย่างระมัดระวังเกี่ยวกับภาวะตลาดเป็นสิ่งจำเป็น ถึงแม้ว่าผู้ซื้อไม่อาจควบคุมราคาหรือภาวะตลาดได้ แต่สามารถนำเอาจังหวะเวลาที่เหมาะสมมาเป็นเครื่องกำหนดหรือควบคุมราคาที่ต้องจ่ายได้บางส่วน และยังเป็นธุรกิจที่มีการ

แข่งขันรุนแรง ผลของเวลาที่ถูกต้องที่มีต่อการแข่งขันและการดำเนินงานของบริษัทจะมากขึ้นไปอีก

4. ราคาที่เหมาะสม (Right Price)

ราคาที่เหมาะสม หมายความว่า ธุรกิจต้องจัดซื้อวัตถุดิบให้ได้ราคายุติธรรม หลีกเลี่ยงการจัดซื้อวัตถุดิบที่มีราคาสูงหรือราคาต่ำเกินไป เพราะการซื้อสินค้าที่มีราคาสูง จะทำให้ผู้ซื้อต้องแบกรับภาระต้นทุนที่ไม่ควรจะมี ทำให้สูญเสียโอกาสการแข่งขัน และส่งผลให้ส่วนแบ่งทางการตลาดลดน้อยลงได้ ในทางกลับกัน ถ้าซื้อวัตถุดิบในราคาที่ต่ำเกินไป ผู้ขายอาจประสบปัญหาการส่งมอบสินค้าคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานเพื่อรักษาต้นทุนการขาย ดังนั้น อาจทำให้ผู้ซื้อไม่บรรลุจุดประสงค์ของการใช้งานด้วยเช่นกัน ที่สำคัญคือ ผู้ซื้ออาจสูญเสียแหล่งส่งมอบสินค้านี้เพราะการค้าไม่เกิดกำไรแก่ผู้ขาย

การพิจารณาความสำคัญของราคาในด้านนโยบายการจัดซื้อ แยกได้เป็น 2 ประการ คือ

1. ราคาเป็นมูลฐานสำคัญของการจัดซื้อ

การตกลงเรื่องราคาถือเป็นหน้าที่เพื่อผลประโยชน์ของบริษัทในการพิจารณาราคาที่บรรดาผู้ขายเสนออย่างรอบคอบ หรือหาทางเปรียบเทียบกับราคาที่ศึกษาจากที่อื่น เพื่อให้ได้ซึ่งราคาที่เหมาะสม โดยพิจารณาปัจจัยด้านอื่นๆ ประกอบด้วย ไม่ใช่ราคาเพียงอย่างเดียว

2. ราคาเป็นปัจจัยสุดท้ายในการตัดสินใจ

การวิเคราะห์ราคาที่บรรดาผู้ขายเสนอเป็นการวิเคราะห์ขั้นสุดท้ายก่อนตกลงใจซื้อ และมีความสำคัญเหมือนการพิจารณา “การจัดซื้อที่ดีที่สุด” ในเรื่องการพิจารณาคุณสมบัติทางเทคนิคของพัสดุซึ่งได้ศึกษามาแล้วในเรื่องคุณสมบัติที่ถูกต้อง ดังนั้น เมื่อปัจจัยอื่นๆ สามารถกำหนดได้ล่วงหน้าแล้ว ก็จะเหลือราคาอย่างเดียวเท่านั้นที่เป็นตัวเปลี่ยนที่จะตัดสินใจ และในด้านราคานี้ต่างยอมรับกันว่า เจ้าหน้าที่จัดซื้อเป็นผู้รู้ดีที่สุด หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญ จึงจำเป็นต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ

5. แหล่งขายที่เหมาะสม (Right Source)

แหล่งขายที่เหมาะสม หมายถึง การตรวจสอบประวัติผู้ขายเพื่อพิจารณาความน่าเชื่อถือ โดยดูได้จากกระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สมาคมหรือชมรมต่างๆ หรือจากเว็บไซต์ของแหล่งขาย เป็นต้น เพื่อดูว่าความมีชื่อเสียง ความมั่นคงในการดำเนินการของผู้ขาย รวมทั้งงบการเงินของบริษัทที่มีความสามารถในการสั่งซื้อ-ส่งจ่าย หรือ กระแสเงินสดหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจต่อกัน

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2553) กล่าวว่า ในทางปฏิบัติความยุ่งยากอยู่ที่การเลือกแหล่งขาย ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะของการซื้อ เช่น วัตถุประสงค์ใดถ้าซื้อบ่อย การเลือกซื้อก็ง่ายเพียงไปติดต่อกับแหล่งขายที่คุ้นเคย แต่ถ้าเป็นวัตถุประสงค์ใหม่ราคาสูงควรพิจารณาให้รอบคอบ ข้อมูลที่เกี่ยวกับผู้ขายแต่ละรายว่ามีลักษณะหรือคุณสมบัติอย่างไร และพิจารณาเลือกแหล่งขายโดยตรง โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้ขายและปัจจัยต่อไปนี้เพื่อการประเมินผู้ขาย

1. มีวิสัยทัศน์ที่ดีและมีแผนธุรกิจที่แน่นอน
2. มีฐานความรู้ในผลิตภัณฑ์ของตนเองและห่วงโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้อง
3. มีความซื่อสัตย์ จริงใจ และยุติธรรมต่อผู้จัดซื้อ
4. มีความคิดก้าวหน้าในการปรับปรุงสินค้าและกรรมวิธีให้ดียิ่งขึ้น
5. มีฐานะการเงินมั่นคงซึ่งมีผลกระทบต่อการส่งสินค้าให้ครบตามจำนวน บางครั้งถ้าผู้ขายขาดเงินทุนหมุนเวียนก็ทำให้การผลิตต้องหยุดชะงัก
6. มีความสามารถที่จะจัดส่งสินค้าได้ถูกต้อง ครบถ้วน และตรงต่อเวลา
7. มีการกำหนดราคาพอสมควรจากผู้ขาย ที่จะทำให้ผู้จัดซื้อกำหนดราคาขายปลีกแล้วมีกำไรและความสามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้ดี

8. มีความสัมพันธ์และอรรถาธิบายโมตริจิตที่ดีต่อผู้ซื้อและได้รับความสะดวกในการเคลื่อนย้าย และขนส่งสินค้าซึ่งทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย

9. มีคุณสมบัติสินค้าที่ต้องการซื้อ ความก้าวหน้าเทคโนโลยี กรรมวิธีในการผลิตที่ถูกต้อง

10. ราคาที่เหมาะสม ยุติธรรมต่อลูกค้า

11. จำนวนที่ถูกต้อง ครบถ้วนตามที่สั่งซื้อ

12. การจัดส่งสินค้าได้ทันเวลาตามกำหนดและสถานที่ที่ต้องการ

13. บริการด้านอื่นๆ ที่มีให้เป็นการเครดิตลูกค้า

อย่างไรก็ตามการเลือกผู้ส่งมอบ ปัจจัยการผลิตมักประสบปัญหาหลายประการ เช่น

1. การพิจารณาเลือกซื้อแหล่งขายหลายแหล่งหรือแหล่งเดียวจึงจะเหมาะสมและดีที่สุด ในทางปฏิบัติมักไม่นิยมซื้อจากหลายแหล่ง ส่วนมากประมาณ 2-3 แหล่งเพื่อไว้เป็นสำรอง

2. การซื้อจากผู้ขายภายในท้องถิ่น โดยทั่วไปนิยมสั่งซื้อสินค้าจากผู้ขายภายในท้องถิ่น เพราะแน่นอนว่าในการได้รับบริการ รวดเร็ว ค่าบริการถูก อีกทั้งยังเป็นชุมชนเดียวกัน สังคมเดียวกัน

3. การพิจารณาเลือกซื้อจากโรงงานผลิตโดยตรงหรือผ่านคนกลาง โดยหลักแล้วการซื้อโดยตรงจากผู้ผลิตน่าจะดีที่สุด แต่บางครั้งการสั่งซื้อโดยผ่านคนกลางก็เกิดประโยชน์ให้แก่ผู้ซื้อได้มาก เป็นต้น

4. การนำนโยบายการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันมาใช้ หมายถึง การตกลงในระดับสูงของกิจการเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน การให้ความร่วมมือในการจัดซื้อบริษัทที่มีเจ้าของ

ร่วมกันเป็นบริษัทในเครือ นิยมใช้นโยบายนี้เป็นส่วนมาก วิธีนี้โดยทั่วไปมักเกิดปัญหาในทางบริหารมากกว่าด้านการขาย

จากการศึกษาทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทราบถึงทักษะของแผนกจัดซื้อที่จำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีประสิทธิผลมากขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ (Supplier Relationship Management)

Leenders *et al.* (2006) กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมาหลายองค์กรมีความพยายามที่จะสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ส่งมอบ โดยแนวคิดในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบนี้ได้รับความสนใจอย่างมากในปี 1980 เมื่อบริษัทแห่งหนึ่งในประเทศญี่ปุ่นได้มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้ส่งมอบ ซึ่งจากการดำเนินการพบว่าความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้ส่งมอบนี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพของวัตถุดิบ การส่งมอบที่รวดเร็ว และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จากนั้นมีหลายบริษัทที่น่ากลุยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบไปใช้ เช่น บริษัท Xerox, Honeywell, Polaroid, Motorola, IBM เป็นต้น

ศิริวรรณ ไชยสุรยกานต์ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า ในปัจจุบันนี้ หลายองค์กรเริ่มนำแนวคิดการบริหารองค์การแบบยั่งยืนมาประยุกต์ใช้กับองค์การของตนมากยิ่งขึ้น โดยมีการนำแนวคิดการจัดการด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM) การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships Management: CRM) หรือแม้กระทั่งแนวคิดการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ (Supplier Relationships Management: SRM) มาใช้ ซึ่งแต่ละแนวคิดล้วนมีประโยชน์ต่อตัวองค์กรเอง รวมทั้งต้ององค์การอื่นๆ รอบข้างด้วย เช่นเดียวกัน โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะเรื่องการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ เนื่องจากเป็นหนึ่งในทักษะที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อโดยเฉพาะ

การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับ “ผู้ส่งมอบ” เป็นหลัก โดยแนวคิดนี้อยู่ภายใต้มุมมองของการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) โดยมีการให้คำจำกัดความของการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ ไว้หลากหลาย แต่บทความนี้ขอใช้คำจำกัดความของ Burnes (1998 อ้างใน ศิริวรรณ ไชยสุรยกานต์, ม.ป.ป.) ที่กล่าวว่า “SRM as where customers and suppliers develop a close and long-term relationship work together as

partners.” หรือ “จุดที่ถูกค้าและผู้ส่งมอบมีการพัฒนาความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและเป็นการทำงานร่วมกันในระยะยาวในฐานะหุ้นส่วน” โดย ศิริวรรณ ไชยสุรยกานต์ (ม.ป.ป.) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ทางการค้าอย่างดีที่สุด และการทำงานร่วมกันในระยะยาวในฐานะหุ้นส่วนนั้น หมายรวมถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูล เทคโนโลยี ตลอดจนการพัฒนาหรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมกัน ในอันที่จะก่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งจะเห็นว่าการสัมพันธ์ของผู้ส่งมอบเป็นสิ่งที่มีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมากเนื่องจากผู้ส่งมอบมีผลโดยตรงกับสถานะทางการเงินและความสามารถในการสร้างผลกำไรของบริษัทผู้ซื้อ และผู้ส่งมอบยังมีอิทธิพลต่อต้นทุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ปริมาณสินค้าคงคลัง ตารางการผลิต และกำหนดการในการส่งมอบสินค้า องค์กรโดยส่วนใหญ่จะมีการติดต่อซื้อขายสินค้าและบริการกับผู้ส่งมอบจำนวนมากหลากหลาย ซึ่งแนวทางในการบริหารความสัมพันธ์ของผู้ส่งมอบแต่ละรายย่อมแตกต่างกันโดยในการบริหารการจัดซื้อจัดหาอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับผู้ส่งมอบ

ความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของธุรกิจ

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ นั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งในส่วนของบริษัทและผู้ส่งมอบโดย Hine, 2000 อ้างใน ศิริวรรณ ไชยสุรยกานต์, ม.ป.ป. ได้แบ่งรูปแบบของการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบออกเป็น 4 รูปแบบหลัก คือ

1. External Accreditation เป็นรูปแบบที่ผู้ผลิตจะเข้าไปช่วยปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันของผู้ส่งมอบ “เพียงเล็กน้อย” เท่านั้น โดยการคัดเลือกผู้ส่งมอบจะดูจากราคาสินค้าที่ต่ำที่สุดเป็นสำคัญ

2. Reactive Problem-Solving เป็นรูปแบบที่ผู้ผลิตเต็มใจที่จะช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้ส่งมอบใน “ประเด็นเฉพาะ” ซึ่งผู้ส่งมอบเหล่านี้จะถูกเลือกจากการเป็นผู้ผลิตที่มีต้นทุนต่ำ

3. Systematic Development Program เป็นรูปแบบที่ผู้ผลิตเข้าไปช่วยผู้ส่งมอบในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน “อย่างเป็นระบบ” เพื่อให้ได้ผลประโยชน์ร่วมกันจากการปรับปรุงนี้

4. Network Development เป็นรูปแบบที่ผู้ผลิตเข้าไปช่วยผู้ส่งมอบในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน “อย่างเป็นระบบและเต็มความสามารถ” เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ทั้งห่วงโซ่อุปทาน

เมื่อนำการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบในแต่ละรูปแบบมาเปรียบเทียบกับ “ลักษณะที่สำคัญ” เช่น เงื่อนไขการซื้อขายสินค้า ความต้องการด้านคุณภาพ / การส่งมอบสินค้า / ด้านต้นทุน / ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ การแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี การแลกเปลี่ยนข้อมูล เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นประเด็นสำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะของความสัมพันธ์ในแต่ละรูปแบบ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงรูปแบบของความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบและลักษณะสำคัญที่ปรากฏ

ลักษณะ	แบบที่ 1	แบบที่ 2	แบบที่ 3	แบบที่ 4
เงื่อนไขการซื้อขายสินค้า	ราคาต่ำที่สุด	ต้นทุนต่ำที่สุด	ประโยชน์ร่วมกันระหว่างธุรกิจและผู้ส่งมอบที่สูงที่สุด	ประโยชน์ในเครือข่ายที่สูงที่สุด
ความต้องการด้านคุณภาพ	ลักษณะเฉพาะของสินค้า	การควบคุมคุณภาพสินค้า	การประกันคุณภาพสินค้าหรือการจัดการคุณภาพโดยรวม	การจัดการคุณภาพโดยรวมที่ลงไปถึงผู้ส่งมอบของผู้ส่งมอบด้วย
ความต้องการด้านการส่งมอบสินค้า	Leadtimes ในระดับมาตรฐาน	Leadtimes ในระดับมาตรฐาน	Leadtimes ที่หน้าร้านลดลง	การใช้ระบบ Just-in-Time
ความต้องการด้านต้นทุน	ราคาต่ำสุดในท้องถิ่น	ต้นทุนต่ำสุด	ต้นทุนที่ลดลงหรือคงที่	ต้นทุนที่ก่อให้เกิดการประหยัดร่วมกันทั้งในส่วนของผู้ส่งมอบและธุรกิจ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลักษณะ	แบบที่ 1	แบบที่ 2	แบบที่ 3	แบบที่ 4
ความต้องการด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์	ลักษณะของสินค้าตามความต้องการของลูกค้าหรือตามลักษณะเฉพาะของสินค้า	มีการแลกเปลี่ยนวัตถุดิบกันบ้าง	มีการแลกเปลี่ยนวัตถุดิบซึ่งกันและกัน	มีการออกแบบผลิตภัณฑ์และใช้วัตถุดิบร่วมกันภายในเครือข่าย
การแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี	ไม่มี	มีจำกัดเฉพาะเทคโนโลยีของลูกค้ารายสำคัญ	มีมาก เป็นลักษณะของการแลกเปลี่ยน 2 ทิศทาง	มีมาก เป็นการแลกเปลี่ยนภายในเครือข่าย
การแลกเปลี่ยนข้อมูล	มีจำกัดเฉพาะในด้านการผลิตเท่านั้น	มีจำกัดเฉพาะการผลิตที่สำคัญๆ	มีการแลกเปลี่ยนกันในระดับของการผลิตเป็นสำคัญ และมีบ้างในระดับของกลยุทธ์	มีการแลกเปลี่ยนทั้งในด้านการผลิตและการวางแผนกลยุทธ์

ที่มา: Hines *et al.* (2000 อ้างใน ศิริวรรณ ไชยสุรยกานต์, ม.ป.ป.)

จากตารางที่ 2 สามารถเข้าใจว่า การพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบให้อยู่ในระดับหรือรูปแบบที่ 3 ก็เป็นสิ่งที่ยังพอแล้ว เพราะผลประโยชน์ที่ธุรกิจและผู้ส่งมอบได้รับร่วมกันนั้น ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนในรูปแบบนี้ แต่สิ่งที่เกิดขึ้นหาได้เป็นเช่นนั้นไม่ เพราะถ้าต้องการให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง การพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบควรจะไปให้ถึงรูปแบบที่ 4 จึงจะเป็นสิ่งที่ถูกต้อง เพราะผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นตามมาไม่เพียงจะเป็นผลดีต่อธุรกิจและผู้ส่งมอบเท่านั้น แต่ยังสร้างผลประโยชน์ไปทั่วทั้งโซ่อุปทานด้วย

หากธุรกิจสามารถนำแนวคิดของการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบมาใช้ จนมีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบในรูปแบบที่ 4 ได้แล้วนั้น ผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดขึ้นไม่เพียงเป็นผลในด้านการดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ยังส่งผลกระทบไปยังผลลัพธ์ในด้านอื่นๆ ดังเช่น

1. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ดังจะเห็นว่า หากธุรกิจสามารถพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบได้ดีขึ้น สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาอย่างชัดเจนก็คือ การพัฒนาหรือออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมกัน ในอันที่จะนำมาซึ่งความสามารถในการแข่งขัน ต้นทุนการผลิตที่ลดลง ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้าหรือแม้กระทั่งคุณภาพของสินค้า ล้วนแล้วแต่ส่งผลในทางบวกต่อธุรกิจและผู้ส่งมอบ

2. ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ดังจะเห็นว่า การพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันทั้งในส่วนของบริษัทและผู้ส่งมอบ ล้วนส่งผลในด้านการเงินและการตลาดของทั้งสองธุรกิจทั้งสิ้น เนื่องด้วยความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่สามารถผลิตออกมาได้ตรงตามความต้องการของตลาด หรือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ล้วนแสดงออกมาในรูปของผลลัพธ์ทางด้านการเงินและการตลาด

3. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพขององค์กร เมื่อมีการพัฒนาความสัมพันธ์ให้ก้าวไกลขึ้น ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพขององค์กรจะเป็นอีกประเด็นที่สามารถเห็นได้อย่างชัดเจนถึงความสำเร็จของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบ อันมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

4. ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคลและผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ เพราะสิ่งสำคัญเมื่อมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีและข้อมูล ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ ร่วมกัน ซึ่งรวมถึงทรัพยากรบุคคลด้วยนั้น ล้วนทำเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าทั้งสิ้น แม้ว่าผลลัพธ์ทั้งสองด้านนี้ จะไม่ได้แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัด แต่ธุรกิจก็สามารถสัมผัสได้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยอ้อมนี้ เช่นเดียวกัน

ดังนั้น การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการในรูปแบบใดก็ตาม ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจโดยรวมทั้งสิ้น ทั้งที่ส่งผลทางตรงหรือทางอ้อมดังที่กล่าวมาเบื้องต้น ฉะนั้นการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบจึงไม่ควรถูกมองข้ามความสำคัญไป

2. การเจรจาต่อรอง

การเจรจาต่อรอง (Negotiation) เป็นสิ่งสำคัญอยู่กับชีวิตประจำวันของคนมาช้านาน แท้จริงแล้วคำว่า เจรจาต่อรอง (Negotiation) ในภาษาละติน แปลว่า การดำเนินธุรกิจ และในภาษาสเปนสมัยใหม่ คำว่า “Negocios” แปลว่า ธุรกิจ

การเจรจาต่อรอง เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นในแวดวงธุรกิจ หรือการดำรงชีวิตประจำวันของเราเอง ในโลกของการทำงาน และการดำเนินชีวิต ผลประโยชน์ที่เราจะได้รับจาก “การเจรจาต่อรอง” ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากและมักจะเกิดขึ้นเป็นอันดับแรกๆ เมื่อเราจะต้องประสานงานการทำงานกับผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นการเจรจาต่อรองกับผู้ที่เราจะต้องดำเนินธุรกิจด้วยหรือแม้แต่การเจรจาต่อรองที่มีอยู่ในชีวิตประจำวันก็สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในมิติอื่นๆ ในชีวิตประจำวัน

อดุลย์ จาตุรงคกุล และ พิมพ์เดือน จาตุรงคกุล (2552) กล่าวว่า การเจรจาต่อรอง หมายถึง การค้าขายหรือปรึกษาหารือเพื่อนำไปสู่ข้อตกลง รวมถึงการอภิปรายปัญหาในเรื่องปริมาณ คุณภาพ และองค์ประกอบด้านบริการของรายการที่ติดต่อกันนอกเหนือจากราคา

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2553) กล่าวว่า การเจรจาต่อรอง หมายถึง กระบวนการซึ่งมีตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป มีการเคลื่อนไปข้างหน้าเพื่อให้บรรลุข้อตกลง การวางแผน การทบทวน การวิเคราะห์ข้อมูล โดยพยายามที่จะบรรลุข้อตกลงให้ได้ เป็นโซ่ของเหตุการณ์ที่ได้ออกแบบเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและลดต้นทุน เป็นการโต้แย้งหาเหตุผลเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นวิธีการจูงใจเพื่อสร้างความได้เปรียบในการเจรจา เป็นการปรึกษาคนอื่นเพื่อนำมาหรือบรรลุข้อตกลงโดยจัดเตรียมหรือหาข้อยุติโดยการอภิปรายและบรรลุข้อตกลงร่วมกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จในภาพรวมหรือจัดการให้สำเร็จ และเพื่อให้เกิดความสำเร็จในสิ่งที่กำลังทำสำเร็จ

จากความหมายทั้ง 2 ความหมายข้างต้น สามารถสรุปสั้นๆ ได้ว่า การเจรจาต่อรองคือการปรึกษาหารือต่างๆ ตั้งแต่ 2 ฝ่ายขึ้นไปเพื่อนำไปสู่ข้อตกลงให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ของการเจรจาต่อรอง

วัตถุประสงค์ที่พบบ่อยกันโดยทั่วไปสำหรับการเจรจาต่อรองมีอยู่ 5 ประการ คือ

1. เพื่อแสวงหาพัสดุราคาที่ยุติธรรมและสมเหตุสมผลที่สอดคล้องกับคุณภาพพัสดุที่จะเจรจาต่อรอง โดยมีการใช้การวิเคราะห์ราคาไปจนถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบต้นทุนของผู้ขายก็ได้ซึ่งอาจมีความซับซ้อน
2. เพื่อให้ผู้ขายส่งมอบพัสดุตันตามสัญญา ความล่าช้าการจัดส่งทั้งด้านคุณภาพและปริมาณที่กำหนดไว้เป็นความล้มเหลวอันยิ่งใหญ่ของผู้ขาย ผลที่เกิดขึ้นดังกล่าวอาจเนื่องมาจาก ผู้ซื้อไม่สามารถยื่นคำขอซื้อล่วงหน้า เพื่อให้ทันต่อระยะเวลาการสั่งซื้อของและการผลิต หรือผู้ซื้อล้มเหลวในการวางแผนเจรจาต่อรองเพื่อการจัดส่ง
3. เพื่อควบคุมให้มีการปฏิบัติตามสัญญา ผู้ซื้ออาจเจรจาต่อรองให้มีการควบคุม เพื่อให้ผู้ขายปฏิบัติให้สอดคล้องในด้านคุณภาพ ปริมาณ การจัดส่ง และบริการตามที่ระบุไว้ในสัญญา
4. เพื่อจูงใจให้ผู้ขายร่วมมือกับบริษัทผู้ซื้อ ความร่วมมือสามารถเกิดขึ้นได้ก็โดยการให้รางวัลแก่ผู้ขายที่ปฏิบัติงานได้ดีโดยให้คำสั่งซื้อล่วงหน้า การจ่ายเงินให้พวกเขาตรงต่อเวลา และก็จะได้รับความร่วมมือจากลูกค้าของเขาเพิ่มขึ้นอีกด้วย
5. เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและต่อเนื่องกับผู้ขาย เมื่อทำการเจรจาต่อรองกับผู้ขาย ผู้ซื้อจะต้องตระหนักว่าโดยปกติการปฏิบัติการที่กระทำอยู่เป็นแต่เพียงส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง บางครั้งการเจรจาต่อรองนั้นทำให้ผู้ซื้อถือเป็นข้อได้เปรียบต่อผู้ขาย ดังนั้นวิธีที่ถูกต้อง ผู้ซื้อจะต้องรักษาความสมดุลระหว่างการปฏิบัติงานในระยะยาวของผู้ขายเอาไว้

3. การติดต่อสื่อสาร

ตะวัน สาคแสง (2548) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารของพนักงานจัดซื้อกับผู้ส่งมอบสินค้าทั้งด้านภาษาพูดและภาษาเขียนต้องถูกต้อง และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงเงื่อนไขทุกชนิดของ

การจัดซื้อ เช่น ข้อกำหนดคุณสมบัติสินค้า ปริมาณ ราคา กำหนดระยะเวลาการส่งมอบ และวิธีการชำระเงิน ซึ่งเงื่อนไขต่างๆ เหล่านี้ต้องแสดงออกได้อย่างชัดเจน หลักเล็งการใช้จำนวนคลุมเครือ เพื่อป้องกันการเข้าใจผิด เพราะการจัดซื้อคืองานที่มีภาระหน้าที่หนักและซับซ้อน ดังนั้นพนักงานจัดซื้อจะต้องพูดให้กระชับ เรียบง่าย ได้ใจความ ประหยัดเวลาและใช้เหตุผลและผลในการเรียกร้องเงื่อนไขการจัดซื้อที่สร้างผลประโยชน์ให้แก่ธุรกิจ การฝึกฝนอบรมเทคนิคการแสดงออกของทักษะการสื่อสารจึงเป็นปัจจัยสำคัญของพนักงานจัดซื้อที่ต้องมีพร้อมอยู่ในตัว และ กันตยา เพิ่มผล (2552) ยังกล่าวว่า การสื่อสาร (Communication) เป็นเครื่องมือสำคัญและมีบทบาทมากในการบริหารยุคปัจจุบันและอนาคตที่เรียกว่า ยุคการแข่งขันของโลกไร้พรมแดน (Globalization) ปัจจัยชี้ขาดในการเอาชนะการแข่งขันที่รุนแรง คือ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารทันทีที่มีข้อมูลหรือเกิดเหตุการณ์ (Real Time) หากรู้ข้อมูลข่าวสารก่อนผู้อื่นจะเกิดการได้เปรียบทันที ตรงข้ามหากรู้ข้อมูลข่าวสารภายหลังก็เสียเปรียบทันทีเช่นกัน

ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหาร ที่บุคคลหนึ่งพยายามหาช่องทางที่จะทราบความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่ง มีความสำคัญดังนี้

1. เพื่อให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว
2. เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี
3. เพื่อให้การควบคุมงานได้ผลดียิ่งขึ้นและก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหาร
4. เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและองค์การ
5. สามารถเก็บข้อมูล และข่าวสารเป็นหลักฐานสำหรับการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

ความสามารถของผู้รับข้อมูลข่าวสาร

การสื่อสารคือการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งและผู้รับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้ ปริมาณข้อมูลข่าวสาร คุณภาพของข้อมูลข่าวสาร ประสิทธิภาพของสื่อ ประโยชน์หรือคุณค่าของข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลข่าวสารที่เป็นความจริงไม่ถูกตัดแต่ง คัดแปลง ระดับของความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสาร และศักยภาพและความสามารถของเทคโนโลยีของการสื่อสาร

การสื่อสาร และข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งจำเป็นในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร หมายถึง การสื่อสารที่ดีจะเป็นตัวการในการสร้างสัมพันธภาพที่ดี และสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีส่วนเสริมสร้างขวัญกำลังใจและจูงใจในการทำงาน ตรงกันข้ามหากเป็นการสื่อสารที่ไม่ดี หรือมีแต่ไม่เพียงพอ จะทำให้เกิดความอึดอัด ขัดแย้ง ขาดความเป็นเอกภาพในการทำงาน เป็นต้น

องค์ประกอบที่จำเป็นในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ (2548) กล่าวว่า องค์ประกอบของการสื่อสารจำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งดังต่อไปนี้

1. ความชัดเจนในการจุดมุ่งหมายของผู้ส่ง ถือเป็นความจำเป็นเบื้องต้นแรกที่ผู้ส่งข้อมูลข่าวสารต้องมั่นใจว่า ข้อมูลข่าวสารที่ส่งนั้นได้สะท้อนถึงความต้องการของตนเองได้ชัดเจนแล้ว ระดับความชัดเจนต้องคำนึงถึงพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของผู้รับ ซึ่งบางครั้งต้องใช้ภาษาที่แตกต่างกัน
2. จุดมุ่งหมายต้องไม่แอบแฝงซ่อนเงื่อน จุดมุ่งหมายของผู้ส่งต้องไม่เป็นที่สงสัยของผู้รับว่ามีเจนาอื่นแอบแฝงหรือไม่ ความสงสัยนี้จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้ส่งไม่อธิบายทำความเข้าใจอย่างตรงไปตรงมา และสามารถอธิบายได้ ตรงกันข้ามข้อมูลข่าวสารมักเป็นที่สงสัยเมื่อผู้ส่งไม่เป็นที่ยอมรับ หรือไว้วางใจซึ่งกันและกัน
3. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ความซื่อสัตย์และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้รับสามารถทำความเข้าใจได้ดีขึ้นกว่าการไม่มีความสัมพันธ์ต่อกัน นอกจากนี้เมื่อ

เป็นที่สงสัยเคลือบแคลงใจสามารถสอบถามได้ตลอดเวลา เพราะไม่มีพรมแดนพิธีการระหว่างผู้ส่งและผู้รับ กรณีความสัมพันธ์เช่นนี้มีความหมายครอบคลุมถึงบทบาทหน้าที่ อาชีพงานเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันจะทำให้การติดต่อสื่อสารได้ดีกว่าต่างอาชีพ

4. ภาษาและสื่อที่ใช้ ควรให้เหมาะสมกับผู้รับ โดยปกติแล้วควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน และยังคงคำนึงถึงเครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสมกับภาษาและภารกิจ

5. แหล่งข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลข่าวสารสามารถสื่อได้ว่าต้นแหล่งที่ส่งคือใครทันที ที่ผู้รับได้รับข้อมูลข่าวสารผู้รับต้องทราบว่าส่งมาจากที่ใด ใครเป็นผู้ส่ง ทำให้เข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสาร

6. ความเป็นเอกภาพของจุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ เป้าประสงค์หมายถึงรวมถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกันเป็นทอดๆ ตามลำดับ ดังนั้น พนักงานต้องตระหนักอยู่เสมอว่างานที่ตนเองปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้นล้วนส่งผลโดยตรงต่อเป้าประสงค์ขององค์กร ดังนั้น เป้าประสงค์จึงต้องมีความเอกภาพ คือ ไม่มีความขัดแย้งซึ่งกันและกัน จึงจะทำให้การติดต่อสื่อสารไม่ถูกแปลความหมายหรือเจตนาที่เบี่ยงเบนออกไปจากเป้าประสงค์

7. องค์ประกอบอื่นๆ เช่น บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร หรือการมองปัญหาเป็นความท้าทาย และถือเป็นโอกาสของคนที่จะได้พิสูจน์ความสามารถ บรรยากาศการทำงานเช่นนี้จึงมีส่วนส่งเสริมให้มีการสื่อสารเกิดประสิทธิผล ไม่ถูกบิดเบือนแปลความหมายเป็นอย่างอื่น

อุปสรรคในการสื่อสาร

อุปสรรคหรือข้อจำกัดในการสื่อสารมีหลายปัจจัย เช่น ความเข้าใจผิด ความไม่เอาใจใส่ การออกแบบสื่อ หรือการจัดระบบระเบียบข้อมูลข่าวสาร หรือระยะทาง รวมทั้งช่องทางการสื่อสาร เป็นต้น

1. ความเข้าใจผิด การที่ผู้ส่งข้อมูลไปยังผู้รับ อาจเกิดเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงคือความเข้าใจผิด หรือความเข้าใจไม่ตรงกันระหว่างผู้ส่งกับผู้รับ บ่อยครั้งที่การสื่อสารที่ผู้ส่งมักจะมองข้ามปัญหานี้ คือ ไม่เข้าใจฐานความรู้ความเข้าใจของผู้ส่งกับผู้รับซึ่งมีไม่เท่ากันหรือไม่เหมือนกัน

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นที่อาจเข้ามามีผลทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้เช่นกัน เช่น ภาษา เวลา และ สถานที่ ที่เรียกว่า กาลเทศะ รวมทั้งวิธีการสื่อสาร

2. ความไม่เอาใจใส่ ในการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานบางครั้งหรือบ่อยครั้งจะเกิดข้อผิดพลาด บกพร่อง เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานไม่เอาใจใส่ในหน้าที่ แต่งตั้งหรือผู้บริหารกลับมองว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย หรือสรุปกลับเคลื่อนความบกพร่องว่ากำลังไปได้ดี มุมมองในปัญหาระหว่างผู้บริหารและพนักงานจะแตกต่างกัน สิ่งที่ผู้บริหารมองว่าเป็นเรื่องเล็กน้อยหรือไม่สำคัญนั้น หากปล่อยไว้จนกลายเป็นความเคยชินก็จะกลายเป็นวัฒนธรรมที่ไม่ดี ทำให้องค์กรมีสภาพต่อการเปลี่ยนแปลง พนักงานอาจเห็นว่าเป็นเรื่องใหญ่เรื่องสำคัญ หากมีการเพิกเฉยอาจนำไปสู่ปัญหาที่ใหญ่หรือสั่งสมปัญหาและยากต่อการแก้ไข

3. เจตนาไม่ดี การสร้างหรือใช้ข้อมูลเพื่อจุดประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งของผู้ส่งข้อมูลข่าวสารหวังผลไม่ตรงกับเหตุผลที่อธิบาย หรือหาเหตุผลอื่นมาอธิบายสร้างความชอบธรรมให้สมาชิกองค์กรหรือกลุ่มคนยอมรับ นอกจากนี้ยังมีการใช้ข้อมูลเพื่อทำลายล้างกัน ข้อมูลจึงกลายเป็นสิ่งที่มีมูลค่าที่นอกเหนือจากราคาในตลาดการสื่อสารทั่วไป

4. ระยะทาง ระยะทางของการสื่อสารในอดีตจะเป็นอุปสรรคในการส่งข้อมูลข่าวสาร ระยะทางมีผลทั้งกายภาพและทางจิตใจ กล่าวคือระยะทางยิ่งห่างไกลกันมากเท่าใด ประสิทธิภาพในการสื่อสารยิ่งด้อยประสิทธิภาพมากเท่านั้น แม้ปัจจุบันจะมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ อุปสรรคในการสื่อสารเนื่องจากระยะทางก็ยังไม่สามารถขจัดให้หมดไปได้ เพียงช่วยย่นระยะเวลาในการติดต่อสื่อสารลงเท่านั้นเมื่อเทียบกับการสื่อสารในอดีต แม้ว่าการสื่อสารโดยอาศัยสื่อที่ทันสมัยพยายามขจัดอุปสรรคการสื่อสารเสมือนผู้ส่งผู้รับอยู่ใกล้กัน แต่สิ่งหนึ่งที่ไม่ว่าจะมีสื่อทันสมัยระดับใดก็ตาม หากการสื่อสารนั้นต้องผ่านการแปลความของบุคคล ย่อมมีโอกาสทำให้ความหมายของข้อมูลข่าวสารเบี่ยงเบนออกจากเจตนาของความหมายเดิม

5. ช่องทางการสื่อสาร การสื่อสารในองค์กรมีหลายรูปแบบแต่โดยทั่วไปแล้วจะมีอยู่ 4 ลักษณะ ดังที่เราได้รู้กันมา และเป็นการศึกษาภายใต้ขอบเขตของการบริหารว่าเป็นการบริหารแบบใด เช่น ถ้าเป็นการสื่อสารแบบเผด็จการ การสื่อสารจะนิยมแบบจากบนลงล่างและล่างขึ้นบน (Vertical) เพื่อจะอธิบายประสิทธิภาพของการสื่อสารของผู้มีอำนาจ แต่ถ้าเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะอาศัยการสื่อสารหลายรูปแบบ เช่น การสื่อสารแบบแนวนอน (Horizontal) แบบข้างเคียง (Lateral) หรือแม้กระทั่งแบบบนลงล่างหรือล่างขึ้นบน

4. การวิเคราะห์ต้นทุน

ต้นทุนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะบริษัทผู้ผลิต (Manufactory Company) เพราะต้นทุนจะเป็นปัจจัยชี้ว่าการดำเนินธุรกิจจะได้กำไรมากหรือน้อยหรือขาดทุน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจสามารถมีกำไรได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้นั้น การตระหนักถึงต้นทุนจึงเป็นสิ่งจำเป็นมาก โดยเฉพาะการลดต้นทุนที่มีประสิทธิภาพจะต้องได้รับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกคนในองค์กร

ปิยาภรณ์ อาสาทรงธรรม (2552) กล่าวว่า ปัจจุบันผู้บริหารกำลังประสบปัญหามากมายในการดำเนินธุรกิจ อาทิ ด้านเศรษฐกิจของโลกที่มีการชะลอตัว ด้านพลังงานที่มีราคาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้านวัตถุดิบที่ขาดแคลนและราคาสูงขึ้น ด้านกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง อีกทั้งด้านตลาดแรงงานที่ขาดทักษะแต่ค่าแรงงานกลับสูงขึ้น เป็นต้น จึงทำให้มีความพยายามแสวงหาวิธีการต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ ซึ่งผู้บริหารจะคิดถึงเป็นอันดับแรกในการบริหาร นั่นคือ “การลดต้นทุน” แต่อย่างไรก็ตามบางธุรกิจก็ไม่สามารถลดต้นทุนได้ เนื่องจากไม่ทราบหรือขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่ก่อให้เกิดต้นทุนที่แท้จริงได้ และเมื่อต้องการลดต้นทุนมักพบคำตอบว่า ไม่สามารถลดต้นทุนได้ หรืออาจทำให้ต้นทุนกลับสูงขึ้นกว่าเดิมขึ้นไปอีก

การแบ่งประเภทต้นทุนของธุรกิจ

ต้นทุนของธุรกิจสามารถแบ่งตามลักษณะต่างๆ ได้ดังนี้

1. แบ่งตามส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ เป็นการจำแนกต้นทุนที่ใช้ในการผลิตสินค้าอันประกอบด้วย วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายการผลิต
2. แบ่งตามความสัมพันธ์กับการผลิต เป็นการจำแนกต้นทุนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการวางแผนและควบคุมมากกว่าที่จะจำแนกเพื่อคำนวณต้นทุนของสินค้าหรือบริการ สามารถแบ่งออกเป็น ต้นทุนขั้นต้น และต้นทุนแปรสภาพ
3. แบ่งตามหน้าที่งานในกิจการ เป็นการจำแนกต้นทุนโดยพิจารณาจากการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานของหน้าที่งานต่างๆ โดยปกติจะแบ่งหน้าที่งานในกิจการออกเป็น 4

หน้าทำงาน คือ การผลิต การตลาด การบริหาร และการเงิน ดังนั้น ต้นทุนตามหน้าทำงานในกิจการสามารถ จำแนกออกเป็น

3.1 ต้นทุนเกี่ยวกับการผลิต (Manufacturing Cost) หมายถึง วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายการผลิต

3.2 ต้นทุนเกี่ยวกับการตลาด (Marketing Cost) หมายถึง ต้นทุนต่างๆ ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการขายสินค้าหรือบริการ ค่าโฆษณา ค่านายหน้าพนักงานขาย เป็นต้น

3.3 ต้นทุนเกี่ยวกับการบริหาร (Administrative Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดขึ้นในลักษณะเกี่ยวกับการสั่งการ การควบคุม และการดำเนินงานของกิจการ นอกจากนี้ยังรวมถึงเงินเดือนของผู้บริหารและพนักงานในแผนกต่างๆ ที่ไม่เกี่ยวกับแผนกผลิต และแผนกขาย เป็นต้น

3.4 ต้นทุนทางการเงิน (Financial Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดขึ้นเนื่องจากการจัดหาเงินทุน หรือการบริหารเงินทุนของกิจการ ประกอบด้วย ดอกเบี้ยจ่าย ค่าธรรมเนียมต่างๆ เป็นต้น

การลดต้นทุนถือเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหาร เพราะต้นทุนที่เพิ่มขึ้นย่อมหมายถึงกำไรลดลง แต่ถ้ากิจการสามารถลดต้นทุนลงได้โดยเฉพาะต้นทุนการผลิตก็จะเป็นช่องทางหนึ่งของการเพิ่มกำไร โดยจำเป็นต้องพิจารณาและแก้ไขที่ธุรกิจของผู้ประกอบการเองเป็นอันดับแรก ซึ่งเป็นทางรอดหนึ่งของธุรกิจในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและผันผวนอย่างมากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

วิธีการลดต้นทุน

วิธีการลดต้นทุนของธุรกิจที่นิยมใช้กันแพร่หลายและประสบความสำเร็จ ดังต่อไปนี้

1. การลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ (Logistics) เป็นการลดต้นทุนของกระบวนการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินการ การควบคุมการทำงานขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารและธุรกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ รวบรวม

กระจายสินค้า วัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบและบริการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนการให้บริการหลังการขาย

2. การลดต้นทุนโดยใช้ 4 มุมมองของการประเมินผลดุลยภาพ (The Balanced Scorecard: BSC) เป็นการลดต้นทุน โดยอาศัยความรู้ไปกับการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารองค์กร ประกอบด้วย

- 2.1 มุมมองด้านลูกค้า (Customer perspective)
- 2.2 มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal business process perspective)
- 2.3 มุมมองด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ (Learning & Innovation perspective)
- 2.4 มุมมองด้านการเงิน (Financial perspective)

โดยทั้ง 4 มุมมอง จะต้องพัฒนาไปในทิศทางวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรที่กำหนดไว้ สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งทั้ง 4 มุมมองจะส่งผลหรือเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน เช่น กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและคุณภาพ (Internal business process perspective) จะส่งผลให้ใช้เวลาในการส่งมอบสินค้าหรือบริการสั้นลงหรือส่งมอบได้ทันเวลา (On time delivery) ทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจ (Customer satisfaction) กระบวนการภายในที่ดียังส่งผลให้ต้นทุนต่ำจนทำให้กำไรเพิ่มขึ้น

3. การลดต้นทุนด้วยการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหน่วยธุรกิจอื่น (Benchmarking) เป็นการลดต้นทุน โดยการศึกษากระบวนการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยการกำหนด จำแนก วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ เรียนรู้จากธุรกิจอื่นๆ ที่มีหลักหรือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจของตนเอง เพื่อให้ผลการทำงานประสบความสำเร็จ

4. การลดต้นทุนด้วยการควบรวมกิจการ (Merging) เป็นการขยายธุรกิจเพื่อลดต้นทุนทางด้านเทคโนโลยี ต้นทุนการผลิต เทคนิคและความชำนาญ ด้วยการควบรวมกิจการที่มีจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจ

5. การลดต้นทุนด้วยวิธี Six Sigma เป็นวิธีการลดต้นทุนควบคู่กับการรักษาคุณภาพของกระบวนการผลิตหรือบริการให้มีของเสียได้เพียง 3.4 ชิ้นต่อการผลิตสินค้าหนึ่งล้านชิ้น นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือช่วยธุรกิจให้สามารถแก้ไขปัญหาคุณภาพของระบบการปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพได้อีกด้วย

6. การลดต้นทุนการตลาดแบบกองโจร (Guerrilla Marketing) เป็นการลดต้นทุน โดยการใช้กลยุทธ์และช่องทางในการทำประชาสัมพันธ์ การวางยุทธศาสตร์ภาพลักษณ์องค์กร การสื่อสารถึงข้อดี การสร้างเครือข่าย ซึ่งถือว่าเป็นแนวโน้มของการทำการตลาดแบบต้นทุนต่ำ แต่สามารถทำให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความคุ้นเคยและความสนใจในสินค้าและบริการนั้นๆ และช่วยกระตุ้นให้เกิดความต้องการซื้อขึ้นได้

7. การลดต้นทุนด้วยการสร้างอำนาจในการต่อรอง (Power of Bargaining) เป็นการลดต้นทุนด้วยการสร้างอำนาจการสั่งซื้อจำนวนมากต่อผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่าย

8. การลดต้นทุนด้วยการใช้วิธีการจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsourcing) เป็นการลดต้นทุนด้วยการหาผู้รับเหมาช่วงมาดำเนินการจัดการในกิจกรรมการปฏิบัติงานบางอย่างให้ เนื่องจากกิจการอาจไม่มีความเชี่ยวชาญเพียงพอ ซึ่งปัจจุบันเป็นวิธีการหนึ่งที่มีความนิยมมาก

5. การคัดเลือกผู้ส่งมอบ

ในกระบวนการจัดซื้อ ปัจจัยที่มีผลกระทบด้านลบร้ายแรงที่สุดคือ การเลือกผู้ขายสินค้าผิด เพราะฉะนั้น หลักในการบริหารการจัดซื้อจึงเป็นการเลือกผู้ส่งสินค้าที่เหมาะสม เพื่อสร้างโอกาสการค้าขายในระยะยาวอย่างยุติธรรมและรักษาซึ่งความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่าย

อดุลย์ จาตุรงกกุล และ พิมพ์เดือน จาตุรงกกุล (2552) ได้กล่าวว่า ผู้ซื้อจะต้องพิจารณาปัจจัยหลายอย่างในการเลือกแหล่งขาย ปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวมีดังนี้

1. ปริมาณการสั่งซื้อ ถ้าจำนวนที่ต้องซื้อครั้งละไม่มาก ส่วนมากก็จะซื้อจากตัวแทนจำหน่าย เรืองปริมาณแค่ไหนควรจะซื้อจากตัวแทนจำหน่ายหรือซื้อจากผู้ผลิตโดยตรง นอกจากนั้น

หน่วยที่ใช้วัดปริมาณเป็นชิ้น เป็นนิ้ว หรือเป็นตันก็แตกต่างกันไปด้วยเช่นกัน ผู้ซื้อจะต้องกำหนดให้ได้ว่าปริมาณที่ต้องการซื้อนั้นจะสั่งซื้อจากตัวแทนจำหน่ายหรือจากผู้ผลิต

2. การมีจำหน่าย (Availability) คุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ขายที่มีศักยภาพก็คือ ต้องมีความสามารถในการหาสิ่งที่ผู้ซื้อต้องการในจำนวนที่มากพอกับความต้องการและบ่อยครั้งเท่าที่ความจำเป็นพึงมี ผู้ขายที่เราได้เลือกสรรให้มีสิทธิประมูลได้ ควรจะเป็นรายที่ใหญ่พอและสามารถทำตามคุณสมบัติดังกล่าวได้ อีกทั้งต้องมีความสามารถเพิ่มเติมในการจัดหาสิ่งที่ต้องการมากกว่าหรือน้อยกว่าที่ความสามารถปกติพึงทำได้

3. การจัดพัสดุ (Distribution) ผู้ซื้อจะต้องใส่ใจในวิธีการปฏิบัติงานทางการตลาดอุตสาหกรรมก่อนที่จะตกลงใจทำรายชื่อผู้ประกวดราคา แม้ว่าเราจะต้องปฏิบัติตามวิธีการทางอุตสาหกรรมก็ตาม แต่การจะปฏิบัติให้ผิดแผกแตกต่างไปจากแบบปกติก็เป็นที่ยอมรับกันในสถานการณ์ที่ผิดธรรมดา สินค้าบางอย่างผู้ผลิตขายตรงไปสู่ผู้ใช้โดยพนักงานขายของตน โดยส่งสินค้าจากคลังใหญ่ หรือคลังสินค้าท้องถิ่น บางแห่งก็ส่งจากบริษัทในเครือ สินค้าผลิตตามสั่งมักจะขายตรง แต่สินค้ามาตรฐานมักจะขายผ่านบริษัทตัวแทนแยกต่างหากจากบริษัทผู้ผลิต

4. ขนาดของผู้ขาย (Size of Suppliers) ผู้เชี่ยวชาญทางการจัดซื้อให้เกณฑ์ไว้ว่าขนาดของใบสั่งซื้อจะต้องสัมพันธ์กับขนาดของผู้ขายที่จะมารับคำสั่งซื้อ

5. จำนวนผู้ขาย (Number of Suppliers) การพึ่งแหล่งขายแหล่งเดียวที่อาจมีความสามารถไม่เพียงพอในตอนที่มีความต้องการสูงเป็นการเสี่ยงมาก การเสี่ยงอีกอย่างหนึ่งก็คือการซื้อจากรายหนึ่งมากจนเกินไป ความมั่นคงระยะยาวจะมีน้อยลง ถ้าบริษัทขึ้นอยู่กับลูกค้าเพียงรายเดียว โดยไม่คำนึงถึงหลักประกันในการจัดหาสิ่งของมาใช้ในกิจการ และถ้าบริษัทใช้ผู้ขายสองหรือสามราย เวลาสินค้าขาดตลาดบริษัทก็จะได้รับการคุ้มครอง เนื่องจากมีแหล่งขายให้เลือก ส่วนใหญ่แล้วบริษัทขนาดใหญ่มักจะซื้อครั้งละจำนวนมาก โดยได้ราคาและบริการดีจากผู้ขายสองถึงสามราย แทนที่จะเสี่ยงต่อผู้ขายรายเดียวที่ไม่สามารถส่งสินค้าให้ได้

6. การพัฒนาแหล่งขาย (Developing Sources of Supplier) ผู้ซื้อทำการพัฒนาแหล่งขายใหม่เนื่องจากต้องการจะให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น เขาว่าการทำเช่นนั้นจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการซื้อของเขา ถ้าเป็นไปได้เขาอาจจะให้การสนับสนุนผู้ขายรายใหม่ในด้านการเงิน เทคนิค และความ

ช่วยเหลือทางการบริหารเท่าที่จำเป็นเพื่อให้แหล่งขายใหม่มีการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ จะทำการพัฒนาแหล่งขายแล้วเพื่อให้แน่ใจว่ากิจการจะมีวัตถุดิบติดต่อกันโดยตลอดผู้ประกอบการอุตสาหกรรมมักจะทำการร่วมกันในแนวดิ่งกับกิจการอื่น หรือบางครั้งก็ทำการซื้อกิจการผู้ขาย

7. ข้อพิพาททั่วไป (Miscellaneous Considerations) ในธุรกิจจริง ๆ นั้น ผู้บริหารระดับสูงมักจะมาจากแผนกงานที่ชำนาญการเฉพาะอย่างก่อนที่จะมาเป็นผู้บริหารทั่วไป ดังนั้นทุกบริษัทจึงมีอุปทานหรือความโน้มเอียงไปสู่หน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง บางบริษัทมีแนวโน้มที่จะมุ่งสู่ตลาด มุ่งสู่การผลิต มุ่งสู่การเงิน มุ่งสู่การวิศวกรรม เป็นต้น

8. ความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์ (Conflicts of Interest) ในการเลือกผู้ขายนั้นผู้ซื้อจะต้องคำนึงถึงการขัดผลประโยชน์กันเอง การขัดแย้งกันในเรื่องผลประโยชน์เกิดขึ้นเมื่อผู้ซื้อแบ่งแยกความซื่อสัตย์ระหว่างบริษัทที่เขากระทำอยู่ไปกับบริษัทอื่น

9. การพิจารณาในเรื่องจรรยาบรรณ (Ethical Considerations) ผู้ซื้อจะต้องเป็นอิสระจากอิทธิพลใดๆ ในการเลือกผู้ขาย เรื่องนี้เป็นการยาก เนื่องจากเป็นมนุษย์ปกติมักจะปรารถนาที่จะเข้าข้างเพื่อนฝูง ในบางโอกาสเพื่อนมักจะเป็นผู้ขายที่ดีเลิศ ในยามที่ความต้องการฉุกเฉินเพื่อนมักจะจัดหาสิ่งของให้ได้ดีกว่าผู้ขายที่ไม่ได้มีความเป็นมิตรส่วนที่แน่นอน แต่ในอีกแง่หนึ่งผู้ซื้ออาจจะไม่รักษาระเบียบวินัยและไม่ค่อยว่ากล่าวตักเตือนเพื่อนดังเช่นที่เขาทำกับลูกค้ารายอื่น

10. ความไม่สุจริตของผู้ขาย (Dishonest Suppliers) บางครั้งมีผู้คิดว่าในตลาดอุตสาหกรรมนั้นผู้ซื้อที่มีความเชี่ยวชาญมาก ผู้ขายไม่กล้าที่จะหลอกหรือใช้ความไม่สุจริตได้ แต่ผู้ขายบางรายก็ทำเช่นนั้น

คุณสมบัติที่สำคัญของแหล่งขายที่ดี

ศกุนี สมบูรณ์วิทย์ (2553) กล่าวว่าหลักในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ ประกอบด้วย 6 ประการ ได้แก่

1. ความน่าเชื่อถือ (Reliability) มีความสำคัญมาก เพราะถ้าผู้ส่งมอบยกเลิก หรือส่งวัตถุดิบไม่ตรงเวลาจะส่งผลโดยตรงกับแผนการผลิต และอาจจะส่งผลกระทบต่อลูกค้าอีกด้วย

2. คุณภาพ (Quality) คุณภาพของวัตถุดิบต้องสม่ำเสมอ เพราะหากคุณภาพของวัตถุดิบต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ย่อมจะส่งผลถึงความสามารถในการผลิตสินค้า

3. ความคุ้มค่าเงิน (Value for money) ของราคาต่ำสุด ไม่ได้หมายความว่าค่าเงินที่จ่ายไปมากที่สุด ถ้าธุรกิจต้องการความน่าเชื่อถือและคุณภาพจากผู้ส่งมอบวัตถุดิบ จะต้องตัดสินใจว่ายินดีจ่ายสำหรับผู้ส่งมอบวัตถุดิบรายนั้นเท่าไร รวมทั้งต้องรักษาความสมดุลระหว่างต้นทุน ความน่าเชื่อถือ คุณภาพ และบริการ

4. บริการที่เข้มแข็งและมีการติดต่อสื่อสารอย่างชัดเจน (Strong service and clear communication) สิ่งที่ธุรกิจต้องการจากผู้ส่งมอบคือ การส่งมอบสินค้าและบริหารที่ตรงตามเวลา ความซื่อสัตย์ และให้เวลาล่วงหน้าพอสมควรในกรณีที่ไม่สามารถทำได้ตามกำหนด ผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่ดีที่สุดจะต้องมีการติดต่อพูดคุยกับธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะได้รู้ความต้องการของธุรกิจและจะได้ปรับปรุงบริหารให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

5. ความมั่นคงทางการเงิน (Financial security) ผู้ส่งมอบวัตถุดิบมีความแข็งแกร่งของการไหลเวียนของเงินสดเพียงพอต่อการส่งมอบของตามที่ต้องการได้ตลอดเวลา และให้ระยะเวลาการชำระเงินหลังจากส่งมอบของ (Payment term) ที่พอเพียงรวมทั้งการตรวจสอบหนี้สินที่มีอยู่ของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ เพื่อให้แน่ใจเพิ่มขึ้นว่าจะไม่ล้มเลิกกิจการ

6. ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดเสมือนหนึ่งเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจร่วมกัน (Partnership approach) โดยการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญที่ต่างฝ่ายต่างมีต่อธุรกิจซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งจะเป็นประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการส่งออก

ความหมายการส่งออก

ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ และ ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา (2536) ได้ให้ความหมายการส่งออก (Export) เป็นการส่งสินค้าหรือบริการจากประเทศหนึ่งไปยังอีกประเทศหนึ่ง โดยการส่งออก

สามารถทำได้ทั้งทางบก ทางเรือ ทางอากาศและทางท่อ โดยเรียกผู้ดำเนินธุรกิจนี้ว่า ผู้ส่งออก (Exporter)

การประกอบธุรกิจระหว่างประเทศเป็นการดำเนินธุรกิจที่ขยายขอบเขตกว้างออกไปกว่าการประกอบธุรกิจภายในประเทศ การดำเนินงานมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนกว่า เนื่องจากมีความแตกต่างกันหลายๆ ด้าน ได้แก่ ความแตกต่างในเรื่องของภาษา ระบบเศรษฐกิจ เงินตราที่ใช้ อัตราดอกเบี้ย ระบบการจัดเก็บภาษี กฎหมาย การเมือง สังคม ขนบธรรมเนียมประเพณี ความต้องการของผู้ซื้อ เป็นต้น ความแตกต่างกันในแต่ละประเทศในเรื่องต่างๆ ดังกล่าว มีผลทำให้สถานะแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของแต่ละประเทศต่างแตกต่างกันออกไป

เหตุผลที่ธุรกิจทำการส่งออก

1. กิจการสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์จนเป็นที่ยอมรับของตลาดภายในประเทศและมีผลผลิตเกินความต้องการของตลาดภายในประเทศ จึงส่งผลผลิตส่วนเกินนี้ไปจำหน่ายในตลาดต่างประเทศ
2. กิจการใช้ระบบการผลิตขนาดใหญ่ (Mass Production) จึงทำให้สินค้าที่ผลิตได้มีต้นทุนต่ำ สามารถส่งออกไปจำหน่ายแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้
3. ประเทศที่มีต้นทุนการผลิตสินค้าสูง (ประเทศที่พัฒนาแล้ว) หรือประเทศที่โดนข้อจำกัดทางด้านการค้าระหว่างประเทศจะไปลงทุนตั้งโรงงานในประเทศที่มีวัตถุดิบและค่าแรงงานถูก (ประเทศกำลังพัฒนา) เช่น นักลงทุนชาวญี่ปุ่นมาลงทุนในประเทศไทย และส่งออกในนามของประเทศไทย หรือใช้โควตาส่งออกของประเทศไทย
4. ธุรกิจเลือกวิธีการส่งออกเนื่องจากการลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในตลาดต่างประเทศ กล่าวคือ ถ้ามีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นในตลาดต่างประเทศธุรกิจผู้ส่งออกจะสูญเสียเพียงสินค้าที่ส่งออกเท่านั้น ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการเข้าสู่ตลาดวิธีอื่นแล้ว วิธีการส่งออกจะสูญเสียน้อยกว่า
5. การส่งออกเป็นตัวสร้างกำไรให้แก่ธุรกิจ การส่งออกสินค้าไปจำหน่ายยังต่างประเทศเป็นการขยายตลาดให้แก่กิจการ ทำให้ยอดขายเพิ่มสูงขึ้นมากกว่าเดิมที่จำหน่ายเฉพาะในประเทศ และทำให้กิจการมีกำไรมากขึ้น

ข้อได้เปรียบของการส่งออก

1. กิจกรรมที่ส่งออกจะมีความคล่องตัวมากกว่า เพราะการส่งออกมีความเสี่ยงน้อยกว่าการใช้กลยุทธ์การเข้าสู่ธุรกิจระหว่างประเทศวิธีอื่น เช่น ไม่ต้องลงทุนเพิ่มเพื่อการผลิต หรือลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์ถาวรในตลาดต่างประเทศ เพราะกิจกรรมผลิตสินค้าในประเทศของตนและให้คนกลางส่งออกทำหน้าที่จัดจำหน่ายสินค้าให้ในต่างประเทศ ดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องลงทุนเพื่อจัดตั้งเครือข่ายในการกระจายสินค้าในต่างประเทศ

2. ได้รับความกดดันจากการเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมต่างประเทศทางด้านการเมืองน้อยกว่า โดยที่กิจการไม่ได้ลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ กิจการจะไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของประเทศเจ้าบ้าน ดังนั้นถ้าต่างประเทศมีข้อยกเว้นและกีดกันอะไรไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็ไม่เป็นการยากสำหรับกิจการที่จะถอนตัวออกจากตลาด

3. ประสบการณ์ที่กิจการในประเทศได้รับการส่งออก บริษัทเอกชนหลายแห่งชอบใช้วิธีการส่งออกเป็นกลยุทธ์ในการเริ่มเข้าสู่ตลาดระหว่างประเทศ โดยเริ่มจากการส่งออกและขณะนี้ได้ดำเนินงานด้านการผลิตและการตลาดต่างประเทศ นั่นคือกิจการทำการทดสอบตลาดโดยการส่งออก และใช้กลยุทธ์อื่นในการครองตลาดและขยายตลาด

4. มีความเสี่ยงน้อย เนื่องจากการส่งออกมักทำกันเป็นครั้งคราวหรือส่งสินค้าออกไปเป็นงวดๆ เพราะฉะนั้นการเสี่ยงก็เกิดขึ้นเฉพาะสินค้าที่ส่งออกไปในแต่ละครั้งเท่านั้น

ข้อเสียเปรียบของการส่งออก

1. การส่งออกบางครั้งยากที่จะแข่งขันกับกิจการที่ตั้งอยู่ในประเทศนั้นๆ ปัญหาที่กิจการส่งออกประสบ เช่น พิกัดอัตราภาษีศุลกากรสินค้านำเข้า โควตาการนำเข้า ข้อจำกัดเกี่ยวกับปริมาณสินค้าที่สามารถนำเข้าได้ มาตรฐานสินค้านำเข้าเงินตราและอัตราแลกเปลี่ยนที่มีผลกระทบถึงราคาของสินค้าที่จำหน่ายแต่สิ่งต่างๆ

2. กิจกรรมในประเทศผู้ส่งออกจะมีอำนาจในการควบคุมน้อยมากในด้านราคา การส่งเสริมการขาย การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ส่งออก ความสำเร็จในตลาดระหว่างประเทศของการส่งออกขึ้นอยู่กับความสามารถของคนกลางที่ใช้ในการส่งออก

รูปแบบของการส่งออกของไทย (Thailand Export Pattern)

ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท และ ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา (2536) กล่าวว่า การพัฒนาทางด้านอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออกของไทย มีลักษณะคล้ายคลึงกับการพัฒนาด้านการส่งออกของประเทศอื่นๆ ในเอเชีย โดยเฉพาะได้หวันและฮ่องกง กล่าวคือ อยู่ในรูปของการผลิตสินค้าขั้นมูลฐานในลักษณะการรับจ้างผลิต เราสามารถที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาการส่งออกได้ดังนี้

1. รูปแบบเดิมในการส่งออกด้านสินค้ามูลฐาน โดยเฉพาะพืชผลและทรัพยากรธรรมชาติ ยังคงไม่มีการพัฒนาไปไกลแต่ปริมาณการค้าสูงขึ้น การพัฒนาที่เด่นชัดและเป็นประโยชน์ต่อประเทศไทยได้แก่ นักธุรกิจไทยจะมีบทบาทมากขึ้นและมีอิทธิพลสูงขึ้น

2. รูปแบบในลักษณะเริ่มจากการผลิตสินค้ามูลฐาน ในลักษณะรับจ้างผลิตเป็นรูปแบบในลักษณะทฤษฎีโดมิโน กล่าวคือ สินค้าใดก็ตามที่ผลิตแล้วมีต้นทุนสูงขึ้นในประเทศที่เจริญแล้วสินค้านั้นจะถูกโยกย้ายการผลิตมายังประเทศที่เจริญน้อยกว่า ลักษณะการผลิตและส่งออกในรูปแบบนี้ จึงมีอยู่ตามโรงงานเล็กๆ ทั่วไป

3. รูปแบบใหม่ในลักษณะการลงทุนและผลิตครบวงจร หรือเกือบครบวงจรเพื่อการส่งออก เป็นการพัฒนาแบบล่าสุดโดยเฉพาะโรงงานใหญ่ๆ เพื่อเป็นการส่งออกโดยเฉพาะ ทำให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพตามต้องการในราคาที่แข่งขันกันได้ รวมทั้งมีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมาช่วย รูปแบบใหม่นี้มักจะลงทุนร่วมกันระหว่างนักธุรกิจไทยและต่างประเทศ

รูปแบบของบริษัทส่งออกของไทยในปัจจุบัน

1. บริษัทส่งออกประเภท Trading Firm เป็นลักษณะธุรกิจส่งออกที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ซื้อต่างประเทศและผู้ผลิตภายในประเทศซึ่งไม่มีโอกาสพบกัน บริษัทประเภทนี้มีลักษณะพิเศษคือ การ

ให้บริการทั้งสองฝ่าย และรับผลประโยชน์ในรูปของค่านายหน้า บริษัทประเภทนี้ไม่มีโรงงานเป็นของตัวเอง

2. บริษัทส่งออกประเภท Buying Agent เป็นลักษณะธุรกิจส่งออกที่เคเบเข้ามาโดยที่บริษัทต่างประเทศในฐานะผู้ซื้อเข้ามาตั้งสำนักงานเอง หรืออาจแต่งตั้งบริษัทไทยทำหน้าที่ซื้อและจัดการสินค้าแทน ในลักษณะที่คล้ายคลึงกับบริษัทประเภท Trading Firm มาก เพียงแต่จำกัดการซื้อสินค้าอยู่เฉพาะจำพวกที่กำหนดมาโดยสำนักงานใหญ่ต่างประเทศเท่านั้น บริษัทประเภทนี้ไม่มีโรงงานเป็นของตัวเอง

3. บริษัทส่งออกประเภท Manufacturing Exporter เป็นบริษัทที่มีโรงงานของตัวเองและทำการส่งออกสินค้าด้วยตัวเอง อย่างไรก็ตามมีหลายโรงงานที่มอบหมายภาระการหาตลาดต่างประเทศให้กับบริษัท Trading Firm เนื่องจากความที่มีโรงงานเป็นของตัวเอง บริษัทประเภทนี้มักจะมีความยืดหยุ่นสูงกว่า ในด้านการทำงาน การตีราคา การรับหรือไม่รับคำสั่งซื้อ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม โดยปกติโรงงานเหล่านี้มักจะเป็นโรงงานประเภทรับจ้างผลิต หรือผลิตตามคำสั่งและความต้องการของสำนักงานใหญ่ต่างประเทศ (ในกรณีที่เป็นโรงงานของต่างประเทศ) มีอยู่ส่วนน้อยเท่านั้นที่ผลิตสินค้าภายใต้ แบบ คุณภาพ และเครื่องหมายการค้าของตนเองเพื่อการส่งออก

โดยการดำเนินธุรกิจส่งออกไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้าหรือการให้บริการ ทั้งบริษัทขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ต่างมุ่งหวังที่จะทำให้อุตสาหกรรมมีกำไรและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจากการทบทวนทฤษฎีต่างๆ สามารถจำแนกขนาดของบริษัทโดยใช้เกณฑ์ต่างๆ ได้ ดังนี้

1. มูลค่าของสินทรัพย์ถาวร

สินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets) คือ สินทรัพย์ที่มีตัวตนและมีอายุการใช้งานเกิน 1 ปี ที่กิจการมีไว้เพื่อที่จะใช้ผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อที่จะก่อให้เกิดรายได้กับกิจการ ตัวอย่างของสินทรัพย์ถาวร ได้แก่ ที่ดิน อาคาร รถยนต์ เครื่องจักร เป็นต้น อย่างไรก็ตามหากสินทรัพย์ที่มีตัวตนและมีอายุการใช้งานเกิน 1 ปี แต่ไม่ได้มีไว้เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการของกิจการ ก็จะไม่ถือว่าเป็นสินทรัพย์ถาวร โดยการจำแนกขนาดบริษัทโดยใช้มูลค่าของสินทรัพย์ถาวรเป็นเกณฑ์ สามารถจำแนกได้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การจำแนกขนาดบริษัทโดยใช้อัตราส่วนของสินทรัพย์ถาวรเป็นเกณฑ์

ประเภทธุรกิจ	มูลค่าของสินทรัพย์ถาวร	
	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
การผลิต	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
การบริการ	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
ค้าส่ง	ไม่เกิน 100 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
ค้าปลีก	ไม่เกิน 60 ล้านบาท	ไม่เกิน 30 ล้านบาท

ที่มา: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2549)

2. จำนวนการจ้างงาน

การจ้างงาน หมายถึง การให้คนอื่นทำงานให้โดยให้ค่าจ้างเป็นผลตอบแทน ซึ่งการจ้างงาน มี 2 แบบ คือ การจ้างแรงงาน และการจ้างทำของ

การจ้างแรงงาน คือ การจ้างโดยมีการบังคับบัญชาจากนายจ้าง จ่ายค่าจ้างตามเวลาที่ทำงานโดยได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินอย่างสม่ำเสมอเป็นรายเดือน

การจ้างทำของ คือ การจ้างงานที่ไม่มีการบังคับบัญชาจากนายจ้าง และจ่ายค่าตอบแทนเมื่อเสร็จงานทั้งหมด หรือเมื่อเสร็จงานบางส่วน

ซึ่งการจำแนกขนาดบริษัทโดยใช้จำนวนการจ้างงานเป็นเกณฑ์ จะใช้ความหมายของการจ้างแรงงานเป็นเกณฑ์ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การจำแนกขนาดบริษัทโดยใช้จำนวนการจ้างงานเป็นเกณฑ์

ประเภทธุรกิจ	จำนวนการจ้างงาน	
	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
การผลิต	ไม่เกิน 200 คน	ไม่เกิน 50 คน
การบริการ	ไม่เกิน 200 คน	ไม่เกิน 50 คน
ค้าส่ง	ไม่เกิน 50 คน	ไม่เกิน 25 คน
ค้าปลีก	ไม่เกิน 30 คน	ไม่เกิน 15 คน

ที่มา: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2549)

3. ทุนจดทะเบียน

ทุนจดทะเบียน หมายถึง จำนวนเงินลงทุนเริ่มแรกของกิจการซึ่งผู้เป็นหุ้นส่วนที่จะนำมาลงทุน อาจเป็นเงินสด หรือสินทรัพย์ และทางราชการก็จะนำมาเป็นเกณฑ์ในการเสียค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนด้วย โดยสามารถจำแนกได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การจำแนกขนาดบริษัทโดยใช้ทุนจดทะเบียนเป็นเกณฑ์

ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน	
	บริษัทขนาดเล็ก	บริษัทขนาดใหญ่
การผลิต	ไม่เกิน 1 ล้านบาท	เกิน 1 ล้านบาท

ที่มา: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2549)

โดยปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้ธุรกิจการส่งออกประสบความสำเร็จก็คือ คุณภาพของสินค้าและบริการ ซึ่งหากองค์กรใดสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพสอดคล้องตามความต้องการของลูกค้า และมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้มีคุณภาพเหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้าได้ องค์กรนั้นก็จะสามารถรักษาและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน ซึ่งจะสร้างผลกำไรและความเจริญเติบโตที่ยั่งยืนแก่ธุรกิจ ซึ่งระบบคุณภาพสากลที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลกคือ ระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐาน ISO 9000

ระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐาน ISO 9000

ในธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันกันสูงในทุกวันนี้ ได้มีการรวมตัวกันทางการค้าเป็นตลาดเดียวกันของกลุ่มประเทศ ซึ่งทำให้ได้เปรียบในการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งนอกจากเพื่อการคุ้มครองผลประโยชน์ของกลุ่มแล้ว ยังเป็นการกีดกันทางการค้าของกลุ่มคู่แข่งต่างกลุ่มได้อีกด้วย โดยวิธีการกำหนดมาตรฐานของกลุ่มคนให้แตกต่างจากกลุ่มอื่นๆ ได้มีการรวมตัวของกลุ่มประเทศที่มีบทบาทต่อการค้าระหว่างประเทศเกิดขึ้นหลายกลุ่ม ซึ่งกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ได้ถูกสถานการณ์ของโลกบังคับให้ต้องมีการรวมกลุ่มกันต่อสู้เพื่อปกป้องผลประโยชน์ที่กลุ่มประเทศของตนจะได้รับ ซึ่งกลุ่มต่างๆ ได้แก่

1. กลุ่มตลาดรวมยุโรป หรือ EC
2. สมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรือ ASEAN
3. เขตการค้าเสรีอาเซียน หรือ AFTA
4. กลุ่มประเทศได้ข้อตกลงการค้าเสรีอเมริกาเหนือ หรือ NAFTA
5. กลุ่มความร่วมมือทางเศรษฐกิจในเอเชียแปซิฟิก หรือ APAC

องค์กรต่างๆ เหล่านี้ได้มีบทบาทในการกำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ ขึ้นเป็นมาตรฐาน ซึ่งคำว่า "มาตรฐาน" ตามความรู้สึกรู้สึกของบุคคลทั่วไป คำว่า มาตรฐาน หมายถึง "ใช้ได้" หรือ "พอใช้ได้" หรืออาจหมายถึง "ดี" หรือ "ดีมาก" หรือหมายความว่า เป็นสิ่งที่หลายคนใช้เหมือนกัน หรือเป็นเรื่องที่บุคคลทั่วไปยอมรับและร่วมกันนำไปปฏิบัติหรือนำไปใช้งาน

บรรจง จันทมาส (2540) กล่าวว่า "มาตรฐาน" หมายถึง ข้อตกลงที่จัดทำเป็นเอกสารที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับข้อกำหนดทางเทคนิค หรือเกณฑ์การตัดสินที่มีรายละเอียดชัดเจน ซึ่งใช้เป็นกฎแนวทาง หรือเป็นคำจำกัดความของคุณลักษณะต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการบริการ มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับความต้องการใช้งาน

วลิตยา นิเวตวงศ์ (2544) กล่าวว่า มาตรฐาน มีความหมายได้หลากหลาย ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับว่ามาตรฐานต่างๆ เหล่านี้เข้าไปเกี่ยวข้องกับอะไร เช่น มาตรฐานตามความหมายของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม หมายถึง สื่อกลางผสมผสานความต้องการของผู้บริโภค และ

ความสามารถทางการผลิตของผู้ผลิตเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างมาตรฐานการครองชีพของผู้บริโภคในสังคมให้ดีขึ้น

ลลิตา วงศ์สม (2543) กล่าวว่า มาตรฐาน หมายถึง กิจกรรมในการวางข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับปัญหาสำคัญที่มีอยู่หรือจะเกิดขึ้น เพื่อให้เป็นหลักเกณฑ์ใช้กันทั่วไปจนเป็นปกติวิสัย โดยมุ่งให้บรรลุถึงความสำเร็จสูงสุดตามข้อตกลงที่วางไว้

โดยมาตรฐานที่กำหนดขึ้นสามารถจำแนกได้หลายระดับ โดยอาศัยหลักพิจารณาจากการกำหนดขึ้นและนำไปใช้ของแต่ละมาตรฐาน ซึ่งสามารถจำแนกได้ 6 ระดับ ดังนี้

1. มาตรฐานระดับบุคคล เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นโดยผู้ที่ต้องการใช้แต่ละบุคคลรวมไปถึงการกำหนดโดยแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้เป็นไปตามประสงค์ของแต่ละคนหรือแต่ละหน่วยงาน
2. มาตรฐานระดับบริษัท เป็นมาตรฐานที่เกิดขึ้นจากการกำหนดขึ้นโดยการตกลงร่วมกันของแผนกต่างๆ ในบริษัท เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติในด้านต่างๆ ของบริษัท
3. มาตรฐานระดับสมาคม เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นจากกลุ่มบริษัท กลุ่มคน หรือกลุ่มโรงงานที่อยู่ในวงการค้า อุตสาหกรรม หรือการผลิตชนิดเดียวกัน
4. มาตรฐานระดับประเทศ เป็นมาตรฐานที่ได้จากการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายในชาติ โดยมีหน่วยงานมาตรฐานของชาตินั้นๆ เป็นศูนย์กลาง
5. มาตรฐานระดับภูมิภาค เป็นมาตรฐานที่เกิดขึ้นจากการประชุมปรึกษาหารือกันระหว่างประเทศในภูมิภาคเดียวกันแล้วกำหนดข้อตกลงร่วมกัน
6. มาตรฐานระดับระหว่างประเทศ เป็นมาตรฐานที่ได้จากข้อตกลงร่วมกันของประเทศสมาชิกต่างๆ ที่มีความสนใจร่วมกัน

ประโยชน์ของระบบคุณภาพ ISO 9000

ISO 9000 มาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ เป็นมาตรฐานระบบการบริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นด้านคุณภาพที่ประเทศต่างๆ ทั่วโลกให้การยอมรับและนำไปใช้อย่างแพร่หลาย กำหนดขึ้นโดยองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (International Organization for Standardization - ISO) ซึ่งมีคณะกรรมการวิชาการคณะที่ 176 เป็นผู้จัดทำ มาตรฐานดังกล่าว ประกาศใช้ครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2530 (ค.ศ. 1987) และมีการแก้ไขมาตรฐาน 2 ครั้ง ในปี พ.ศ. 2537 (ค.ศ. 1994) และปี พ.ศ. 2543 (2000)

สยาม อรุณศรีมรกต และ วรพร สังเนตร (2546) กล่าวว่า ระบบมาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งองค์กรต่างๆ ที่นำระบบนี้ไปใช้จะได้รับประโยชน์ดังนี้

1. คุณภาพของสินค้าและบริการมีความสม่ำเสมอถูกต้องตรงตามความต้องการของลูกค้า
2. การทำงานมีประสิทธิภาพ ของเสียในระบบลดลง เนื่องจากมีระบบการทำงานที่ถูกต้องในทุกๆ ขั้นตอน ส่งผลให้ต้นทุนการดำเนินงานลดลง
3. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทำให้พนักงานเข้าใจบทบาทและหน้าที่อย่างชัดเจน ส่งผลให้มีศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น อีกทั้งมีการประสานงานที่ดีในองค์กร
4. การค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาและข้อบกพร่องสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว สามารถแก้ไขและป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบมาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 ประกอบด้วยมาตรฐานหลัก 2 ส่วน คือ มาตรฐานข้อกำหนดและมาตรฐานข้อนำ โดยมีการละเอียด ดังนี้

1. มาตรฐานข้อกำหนด

1.1 ISO 9001 เป็นมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ใช้สำหรับองค์กรที่มีความรับผิดชอบตั้งแต่การออกแบบ การผลิต และการบริการ

1.2 ISO 9002 เป็นมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ใช้สำหรับองค์กรที่มีความรับผิดชอบตั้งแต่การผลิต การติดตั้ง และการบริการ

1.3 ISO 9003 เป็นมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ใช้สำหรับองค์กรที่มีความรับผิดชอบเฉพาะการตรวจสอบ และการทดสอบขั้นสุดท้าย

2. มาตรฐานข้อเสนอแนะ

2.1 ISO 9000 เป็นแนวทางการเลือกและการใช้มาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพในแต่ละองค์กร

2.2 ISO 9004 เป็นข้อเสนอแนะในการจัดทำระบบการบริหารงานคุณภาพ เพื่อให้องค์กรผู้ใช้มาตรฐานได้มีระบบที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

ลักษณะสำคัญของมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ: ISO 9000

มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 หรือเรียกอย่างย่อว่าระบบคุณภาพ ISO 9000 ตามความหมายที่กล่าวมาแล้วว่า มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 เป็นมาตรฐานสากลที่ใช้เพื่อการบริหารหรือจัดการคุณภาพภายในองค์กร ซึ่งไม่จำกัดว่าเป็นองค์กรธุรกิจ กิจการอุตสาหกรรม ก็สามารถที่จะนำเอาระบบคุณภาพนี้ไปใช้ได้ ทั้งนี้ระบบคุณภาพ ISO 9000 จะไม่รับประกันว่าผลิตภัณฑ์จะดีที่สุดหรือมีมาตรฐานที่สุด แต่ระบบคุณภาพ ISO 9000 จะประกันว่าการบริหารงานขององค์กรนั้นมีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งอาจจะเป็นผลกันว่าเมื่อมีการบริหารงานที่ดีมีคุณภาพย่อมจะส่งผลไปถึงความมีคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการด้วยลักษณะสำคัญของมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ: ISO 9000 ดังนี้

1. เป็นการบริหารงานคุณภาพ เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ โดยยึดหลักของคุณภาพที่มุ่งเน้นให้มี การจัดทำขั้นตอนการดำเนินงานและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ (สินค้าหรือบริการ) เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าตั้งแต่แรกที่ได้รับสินค้าหรือบริการตามข้อตกลง
2. เน้นการบริหารงานคุณภาพทุกขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มขั้นตอนแรกจนขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการผลิตของธุรกิจนั้น ๆ
3. เน้นการปฏิบัติที่เป็นระบบอย่างมีแบบแผน เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น
4. สามารถตรวจสอบได้ง่าย โดยมีหลักฐานทางด้านเอกสารที่เก็บไว้ ซึ่งจะนำเอาสิ่งทีปฏิบัติมาจัดทำเป็นเอกสาร โดยจัดเป็นหมวดหมู่เพื่อนำไปใช้งานได้สะดวกและก่อให้เกิดประสิทธิภาพ
5. เป็นระบบบริหารงานคุณภาพที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม
6. เป็นแนวทางการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
7. เป็นระบบบริหารงานคุณภาพที่นานาชาติยอมรับและใช้เป็นมาตรฐานของประเทศ
8. เป็นที่ยอมรับของลูกค้าชั้นนำ เช่น ประเทศในกลุ่มทวีปยุโรป หรือสหรัฐอเมริกา และเป็นเงื่อนไขของกลุ่มประเทศภายใต้การตกลงว่าด้วยสิทธิการปกป้องอัตราภาษีศุลกากรระหว่างประเทศ (General Agreement on Tax and Tariff; GATT) ที่กำหนดให้ประเทศคู่แข่งขึ้นทางการค้าใช้เป็นมาตรฐานสากลให้การยอมรับซึ่งกันและกันสำหรับการทดสอบและการรับรอง
9. ระบบคุณภาพ ISO 9000 เป็นการรับรองในระบบคุณภาพขององค์กร ไม่ใช่เป็นการรับรองตัวผลิตภัณฑ์เหมือนกับมาตรฐานสินค้าอื่น ๆ
10. ต้องมีหน่วยงานที่ 3 (third party) ที่ได้รับการรับรองจากองค์การมาตรฐานสากลระหว่างประเทศ (ISO) มาทำการตรวจสอบเพื่อให้การรับรอง เมื่อผ่านการรับรองแล้วจะต้องได้รับ

การตรวจซ้ำอีกอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ตลอดระยะเวลาของการรับรอง 3 ปี เมื่อครบกำหนด 3 ปี แล้ว จะต้องมีการตรวจประเมินใหม่ทั้งหมด

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมในประเทศ

ศกุนี สมบูรณ์วิทย์ (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกผู้ส่งมอบวัตถุดิบ กรณีศึกษา โรงงานประกอบอุปกรณ์เกี่ยวกับแสง ผลการศึกษาพบว่า ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ ในการเลือกผู้ส่งมอบวัตถุดิบหากเรียงลำดับความสำคัญ ได้ผลดังต่อไปนี้ คุณภาพและความ น่าเชื่อถือ (คิดเป็นร้อยละ 55.2576) ราคาและฐานะทางการเงิน (คิดเป็นร้อยละ 23.53973) ความยืดหยุ่นและความหลากหลายของสินค้า (คิดเป็นร้อยละ 13.12051) การให้บริการและการเข้าร่วม กิจกรรมพิเศษ (คิดเป็นร้อยละ 8.082096) ตามลำดับ

จรินทร์ อินโชนนท์ (2552) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และ ความสามารถในการเจรจาต่อรองของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของประปานครหลวง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความสามารถในการเจรจาต่อรองอยู่ในระดับ ปานกลาง พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสามารถในการเจรจาต่อรองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ และความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเจรจาต่อรองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อาภาพร จันทรเจริญ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารภายใน องค์กรในกระบวนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบของบริษัท โซนี่ (ประเทศไทย) จำกัด (อยุธยาเทคโนโลยี เซ็นเตอร์) พบว่า เหตุผลของการเลือกช่องทางสื่อสารทางโทรศัพท์เพื่อการสื่อสารภายในองค์กรคือ สามารถโต้ตอบได้ทันที เหตุผลของการเลือกช่องทางการสื่อสารทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์หรือ E-mail เพื่อการสื่อสารภายในองค์กรคือ มีลายลักษณ์อักษรเป็นหลักฐานเก็บไว้ได้ เหตุผลของการเลือกช่องทางการสื่อสารทางการประชุมภายในเพื่อการสื่อสารภายในองค์กร คือ สามารถสร้างความเข้าใจได้ตรงกันทุกองค์ประชุม ประเภทของช่องทางการสื่อสารที่พนักงานมีการเลือกใช้

บ่อยครั้งมากที่สุดคือ การสื่อสารทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์หรือ E-mail รองลงมาคือ การสื่อสารทางโทรศัพท์และการสื่อสารทางการประชุมภายในตามลำดับ

วีรสุดา จันทร์สว่าง (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาค บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด พบว่า 1) การวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาคบริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้จัดการภาคส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารทีมงานแบบให้การสนับสนุนและแบบให้มีส่วนร่วมในระดับมากที่สุด รองลงมาคือแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ 2) วิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาคบริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด พบว่า ประสิทธิภาพการบริหาร ทีมงานด้านผลผลิตและด้านความพึงพอใจของทีมงานอยู่ในระดับมาก 3) ผู้จัดการภาคที่มีอายุ สถานภาพ และระยะเวลาดำรงตำแหน่งต่างกัน มีประสิทธิภาพในการบริหารทีมงานในด้านผลผลิตต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) พฤติกรรมการบริหารทีมงานแบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับประสิทธิภาพการบริหารทีมงานมีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ส่วนพฤติกรรมกรรมการบริหารทีมงานแบบสั่งการเป็นตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดต่อประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาคบริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร

พจนารถ ศรีแดง (2550) ศึกษาเรื่อง อุปสรรคการติดต่อสื่อสารในองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท มิตซูบิชิ เอลเลเวเตอร์ เอเชีย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรของบริษัท มิตซูบิชิ เอลเลเวเตอร์เอเชีย จำกัดในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสิ่งที่เกี่ยอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร อันดับหนึ่ง ได้แก่ ผู้ส่งสาร สภาพการณ์แวดล้อม และสื่อ ตามลำดับ

เสกสิทธิ์ มุละชีวะ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การคัดเลือกผู้ส่งมอบในอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ด้วยกรอบแนวคิดการจัดการโซ่อุปทาน พบว่าแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินการโซ่อุปทานมาใช้ในการเป็นเกณฑ์ พิจารณาคัดเลือกสามารถแบ่งเป็นเกณฑ์การคัดเลือกผู้ส่งมอบได้ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านการส่งมอบและความน่าเชื่อถือ ด้านราคา ด้านความยืดหยุ่นและการตอบสนอง และด้านสินทรัพย์ ซึ่งผลการดำเนินการสั่งซื้อเพื่อทดสอบในครั้งหลังพบว่าผู้ส่งมอบในแต่ละรายยังคงได้ลำดับที่เหมือนเดิมกับครั้งแรก เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบคุณภาพวัตถุดิบจากผู้ส่งมอบก่อนและหลังการใช้รูปแบบการคัดเลือก พบว่าก่อนการคัดเลือกมีจำนวนลืบทปฏิสหเป็นจำนวน 40 ลืบท คิดเป็น 5.5% และหลังจากมีการนำรูปแบบการคัดเลือกมา

ใช้ในการดำเนินการ พบว่ามีจำนวนลือทปฏิเสธเป็นจำนวน 1 ลือท คิดเป็น 0.5% ซึ่งลดลงจากเดิม 5%

อภิชาติ หวังคุณธรรม (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน กรณีศึกษา : ฝ่ายก่อสร้าง บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด มหาชน พบว่า พนักงานฝ่ายก่อสร้างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมว่า การสร้างทีมงานเป็นสิ่งจำเป็นมากและจะช่วยแก้ปัญหาในฝ่ายก่อสร้างได้เป็นอย่างดี ในฝ่ายก่อสร้างมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน เป็นทีมปานกลาง และมีบุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทีมงาน และการสร้างทีมงานเพียงบางส่วน สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการสร้างทีมได้แก่ อายุและตำแหน่งสำหรับแนวทางการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริหารจะต้องสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่องและมีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน ยึดหลักการมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันโดยจัดกิจกรรมเพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม

กรณี ล้ำลักษณ์เลิศ (2549) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและซัพพลายเออร์ จากการศึกษาพบว่า ยอดสั่งซื้อต่อปีมีผลต่อลักษณะความสัมพันธ์ในแต่ละปัจจัย และในแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์ต่อกันในระดับที่ต่างกัน กล่าวคือ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับผู้ส่งมอบในประเทศระดับปานกลาง มีความไว้วางใจผู้ส่งมอบในประเทศในระดับสูง มีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับผู้ส่งมอบภายในประเทศในระดับปานกลาง การควบคุมความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบภายในประเทศมีความเข้มงวดในระดับสูง และบริษัทพึงพาผู้ส่งมอบภายในประเทศในระดับปานกลาง

พิมพ์ร สกวนพงษ์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ทัศนคติต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ศึกษาเฉพาะกรณี : ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของสมาคมส่งเสริมการรับช่วงการผลิตไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์กร ทัศนคติต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ในระดับสูง 2) ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์กร ทัศนคติต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.42 0.86 และ 0.75 ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำ

วัฒนธรรมองค์กร ทักษะคิดต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ร้อยละ 55.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นิตยา สักการเวช (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ISO 9000 กับการส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย ไปยังตลาดต่างประเทศ กรณีศึกษา จังหวัดปทุมธานี จากการศึกษาพบว่า บริษัทผู้ผลิตเพื่อส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่มีระบบบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9000 ทำให้ยอดขายของบริษัทเพิ่มขึ้นร้อยละ 35.68 ของบริษัทที่ตอบแบบสอบถาม รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ของบริษัท ได้แก่ ระบบการดำเนินงานภายใน การประสานงานภายใน การผลิตและลดจำนวนของเสียที่บริษัทต้องส่งมอบให้ลูกค้า ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อบริษัทมากขึ้น

สยาม อรุณศรีมรกต และ วรพร สังเนตร (2546) ศึกษาเรื่อง ความจำเป็นและความต้องการรักษาระบบมาตรฐาน ISO 9000 ของสถานประกอบการในประเทศไทย จากการศึกษาพบว่า จากการเปรียบเทียบความจำเป็นและความต้องการในการรักษาระบบมาตรฐาน ISO 9000 กับประเภทการดำเนินกิจการ จำนวนบุคลากรในสถานประกอบการ สถานะการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศ และสถานะการลงทุนจากต่างประเทศ พบว่า ส่วนใหญ่มีความจำเป็นและมีความต้องการในการรักษาระบบมาตรฐาน ISO 9000 สำหรับการเปรียบเทียบประโยชน์และระดับของประโยชน์ จากการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 กับจำนวนบุคลากรในสถานประกอบการ สถานะการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศ และสถานะการลงทุนจากต่างประเทศ พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนการเปรียบเทียบอุปสรรคและระดับของอุปสรรคในการรักษาระบบมาตรฐาน ISO 9000 กับจำนวนบุคลากรในสถานประกอบการ สถานะการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศ และสถานะการลงทุนจากต่างประเทศ พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชนนทร์ จิตต์โกมุท (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการมาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 และมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของโรงงานภายใต้ความรับผิดชอบของนิคมอุตสาหกรรมในประเทศไทย พบว่า นิคมส่วนใหญ่มีความต้องการในการจัดทำระบบมาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 อยู่ในระดับสูง และมีแนวโน้มในการเข้าสู่มาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 สูงกว่า การเข้าสู่ระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม

ในด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการมาตรฐาน ได้แก่ ส่วนของมาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ มาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ระดับความรู้ของผู้บริหาร ระดับความพร้อมของ โรงงาน ระดับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ปัญหาในการจัดทำระบบมาตรฐาน ขนาดการลงทุน และผลเสียที่คาดว่าจะได้รับนั้น มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01

ณัฐนรี สดใส (2544) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มอำนาจในงานกับความสามารถในการตัดสินใจ ในการบริหารของหัวหน้าในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า หัวหน้างานในโรงงานผลิต ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ได้รับการเพิ่ม อำนาจในงานใน ระดับสูงและมีความสามารถในการตัดสินใจ ในการบริหารในระดับสูง 2) หัวหน้างานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เพศชายและเพศ หญิงมีความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารด้านความมีวิจารณญาณต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) การเพิ่มอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความสามารถในการ ตัดสินใจในการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 4) การเพิ่มอำนาจในงานสามารถ อธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารได้ร้อยละ 32.5 อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ยุพาพร ตรินุรักษ์ (2544) ศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความสามารถใน การตัดสินใจการบริหารของผู้บริหารระดับกลางในธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ พบว่า จากผล การศึกษานี้พบว่า ระดับการเสริมสร้างอำนาจในงานความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร ระดับอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการตัดสินใจในการบริหาร ได้แก่ สถานภาพสมรส อายุงานต่อหน่วยงาน อายุงานการได้รับการพัฒนาความสามารถและทักษะ การ ได้รับรางวัลและการยกย่องชมเชยในการปฏิบัติงาน

เรวัตร สมบัติทิพย์ (2543) ศึกษาเรื่อง การติดต่อสื่อสารในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัทซีเคที เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีความคิดเห็นด้านคุณภาพของสื่อที่ใช้ในองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือในด้าน บรรยากาศของการติดต่อสื่อสารในองค์กร ปัจจัยทางด้านอายุ เพศ ระดับตำแหน่ง และระดับ การศึกษาของพนักงานต่างกัน พนักงานมีความคิดเห็นต่อการติดต่อสื่อสารต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นปัจจัยในด้านระยะเวลาการทำงานพนักงานมีความคิดเห็นต่อการ ติดต่อสื่อสารไม่ต่างกัน ส่วนวิธีการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร วิธีการสื่อสารด้วยวาจา และวิธีการ

สื่อสารที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีต่างกัน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวิธีการสื่อสารภายในองค์กรต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วรรณกรรมต่างประเทศ

Thrulogachantar and Zailani (2011) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของกลยุทธ์การจัดซื้อต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การจัดซื้อที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านคุณภาพ ราคา รอบระยะเวลา การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ความรวดเร็วในการขนส่ง ความน่าเชื่อถือ และการตอบรับที่ดีจากลูกค้า

Kumar, Hong, and Haggerty (2010) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการคัดเลือกผู้ส่งมอบจากทั่วโลกสำหรับบรรจุภัณฑ์อาหาร จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงมาตรฐานกระบวนการคัดเลือกผู้ส่งมอบและต้นทุนความเป็นเจ้าของสำหรับผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์อาหาร ซึ่งรวมถึงความแตกต่างด้านต้นทุนทางโลจิสติกส์ เช่น อัตราภาษีศุลกากร การชำระภาษี ระดับของสินค้าคงเหลือ และต้นทุนด้านคุณภาพ เมื่อ สิ่งเหล่านี้ควรรวมเข้ากันในการคัดเลือกเพื่อความสัมพันธ์ในระยะยาว

Lau (2009) ได้ศึกษาเรื่อง ความจำเป็นในการฝึกอบรมของพนักงานจัดซื้อในฮ่องกง โดยพบว่า แนวโน้มด้านการจัดซื้อที่สำคัญ 3 อันดับแรกได้แก่ การลดต้นทุน ผลการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ การค้นหากลยุทธ์การจัดซื้อ ทักษะที่สำคัญ 5 ลำดับแรกได้แก่ การเจรจาต่อรอง การติดต่อสื่อสารความสามารถในการวิเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจ ความรู้ด้านการจัดซื้อที่สำคัญ 5 ลำดับแรก การวิเคราะห์ราคาหรือต้นทุน การวิเคราะห์ความต้องการของตลาดการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ การวิเคราะห์ผู้ส่งมอบและการประเมินผู้ส่งมอบ โดยการศึกษาี้สามารถนำไปพัฒนานักจัดซื้อโดยการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้

Elshenawy (2009) ได้ศึกษาเรื่อง การอบรมทักษะการเจรจาต่อรองสามารถปรับปรุงผลการทำงานให้ดีขึ้นได้ โดย การวิจัยนี้เพื่อทดสอบผลกระทบหลักของระดับการอบรมการเจรจาต่อรอง ซึ่งระดับการอบรมอ้างอิงถึงเวลาที่ใช้ในการอบรม รูปแบบและวิธีการอบรม ซึ่งทักษะการเจรจาต่อรองจะแสดงผ่านทางผลการปฏิบัติงานหลังจากได้รับการอบรมแล้ว โดยการศึกษาในส่วนแรกพบว่า การอบรมมีผลต่อการเจรจาต่อรองแบบส่วนบุคคลและการอบรมที่ใช้เวลานานมีผลมากกว่าการอบรมที่ใช้เวลาสั้น การอบรมมีผลระดับกลางในการเจรจาต่อรองแบบเป็นทีม การศึกษาในส่วน

ที่ 2 ผลการเจรจาต่อรองของผู้ที่อบรมดีขึ้น โดยการอบรม 1 วัน ได้คะแนน 2.03 หลังจากได้รับการอบรม 3 อาทิตย์หรือมากกว่านั้นคะแนนเพิ่มขึ้นเป็น 5.2 คะแนน

Jung (2009) ได้ศึกษาเรื่อง ขนาดบริษัทมีผลต่อผลประกอบการหรือไม่ โดยศึกษาบริษัทนำเข้าของสหรัฐอเมริกา ซึ่งจากการศึกษาพบว่าขนาดของบริษัทมีผลกับความสัมพันธ์ระหว่างกับผลประกอบการระยะยาวแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับผลประกอบการด้านความสามารถในการทำกำไรของแต่ละขนาดบริษัท

Au, Altman, and Rouseel (2007) ได้ศึกษาเรื่อง ความจำเป็นในการอบรมพนักงานและคุณค่าที่ได้รับจากการอบรม โดยทำการส่งแบบสอบถามไปยังบริษัทผู้ผลิตและบริษัทตัวแทนนำเข้าและส่งออกในฮ่องกงซึ่งพบว่า ความรู้ในเรื่องการตลาด การบริหารจัดการ และภาษาเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับพนักงานระดับกลาง ซึ่งหากพนักงานที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่มีโอกาสได้รับการอบรมใน 3 เรื่องข้างต้นก็จะง่ายต่อการเลื่อนตำแหน่ง นอกจากนี้ความจำเป็นในการอบรมเรื่องการบริหารสมัยใหม่ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และการบริหารจัดการที่ดีก็สามารถเพิ่มคุณค่าของพนักงานได้

Giunipero, Handfield, and Eltantawy (2006) ได้ศึกษาเรื่อง วิวัฒนาการของการจัดการโซ่อุปทาน โดยศึกษาถึงทักษะที่สำคัญสำหรับผู้จัดการในอนาคต ซึ่งพบว่า ในอนาคตการจัดการโซ่อุปทานจะมีความสำคัญมากกว่ากลยุทธ์โดยมีแนวโน้มอย่างมากซึ่งสามารถทำได้โดยการสร้างความสัมพันธ์ทางกลยุทธ์ โดยเน้นที่ต้นทุนโดยรวมและกลยุทธ์การลดต้นทุน และการร่วมกันมือกับผู้ส่งมอบ

Gates (2006) ได้ศึกษาเรื่อง การเจรจาต่อรองอย่างจริงจัง จากการศึกษาพบว่า งบประมาณ 5% ของการอบรมใช้ไปกับการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรอง อย่างไรก็ตามการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรอง ทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งการเจรจาทั้งภายในและภายนอกบริษัท บริษัทขนาดใหญ่ส่วนใหญ่แล้วจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองและจะพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง

Kannan and Tan (2006) ได้ศึกษาเรื่อง การคัดเลือกผู้ส่งมอบและความสัมพันธ์ระหว่างนักจัดซื้อและผู้ส่งมอบมีผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัท โดยใช้แบบสำรวจ 5,470 ชุด ส่งไปทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ให้นักจัดซื้อระดับอาวุโสและผู้จัดการ ซึ่งจากการศึกษาแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลทางบวกของการคัดเลือกผู้ส่งมอบโดยดูจากความสัมพันธ์ และยังแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จของความสัมพันธ์ทางบวกส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานจัดซื้อที่ดี

Dominick (2005) ได้ศึกษาเรื่อง การถอดรหัสจัดซื้อ โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นักจัดซื้อมองเห็นทักษะที่สำคัญในการทำงานด้านจัดซื้อ โดยผู้ให้ความร่วมมือ การสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นผู้จัดการแผนจัดซื้อ โดยทักษะ 5 ลำดับแรกที่ทำเป็นของนักจัดซื้อคือ การเจรจาต่อรอง การติดต่อสื่อสาร การวิเคราะห์ต้นทุน การสร้างความสัมพันธ์ และการคัดเลือกผู้ขาย

Ndubisi, Jantan, Hing, and Ayub (2005) ได้ศึกษาเรื่อง การคัดเลือกผู้ส่งมอบและกลยุทธ์ การบริหารและความยืดหยุ่นทางการผลิต จากการศึกษาพบว่า สิ่งสำคัญในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ โดยในผู้ผลิตที่เน้นด้านผลิตภัณฑ์ และการเปลี่ยนแปลงในการออกสินค้าใหม่คือ ด้าน เทคโนโลยี แต่อย่างไรก็ตาม คุณภาพสินค้าก็กลายมาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งเมื่อผู้ผลิตเน้นที่ปริมาณการผลิต การจัดการสินค้าคงคลังและ เทคโนโลยีก็มีผลเกี่ยวข้องอย่างมากเกี่ยวกับด้านการเปลี่ยนแปลงด้านผลิตภัณฑ์ การเปลี่ยนแปลงในการออกสินค้าใหม่ และการเปลี่ยนแปลงด้านปริมาณการผลิต โดยสรุปแล้วผู้ผลิตจำเป็นต้องเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงในด้านการผลิตของตนเองอย่างชัดเจน

Humphreys, Li, and Chan (2004) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการพัฒนาผู้ส่งมอบ งานวิจัยนี้จัดทำเพื่อศึกษาบทบาทของการพัฒนาผู้ส่งมอบ โดยทำการสำรวจ 142 บริษัท อิเล็กทรอนิกส์ในฮ่องกงพบว่า โดยมีการวิเคราะห์ 8 ปัจจัยเกี่ยวกับการพัฒนาผู้ส่งมอบด้านการซื้อขาย ซึ่งได้แก่ เป้าหมายกลยุทธ์ ประสิทธิภาพในการสื่อสาร การทำสัญญาระยะยาว การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การประเมินผู้ส่งมอบ การกำหนดจุดมุ่งหมายของกลยุทธ์ผู้ส่งมอบ และความไว้วางใจที่ผู้ส่งมอบมีต่อพนักงานจัดซื้อโดยผลประกอบการของผู้ส่งมอบและความได้เปรียบทางการแข่งขันของจัดซื้อดีขึ้น โดยการพัฒนาผู้ส่งมอบมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการสร้างความน่าเชื่อถือ

Msimangira (2003) ได้ศึกษาเรื่อง มุมมองอุตสาหกรรม : การปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อและ ใช้อุปทานในบอทสวานา โดยการศึกษาครั้งนี้เน้นไปที่ปัญหาทางด้านการผลิตและการหาวิธีในการ

แก้ปัญหาหนี้ โดยศึกษาจากนักจัดซื้อจากรัฐบาลและบริษัทเอกชน และนักเรียนที่ลงเรียนวิชาการจัดซื้อและการบริหารโซ่อุปทาน ซึ่งพบว่าการทำงานด้านจัดซื้อยังไม่เป็นที่ยอมรับนับถือ ทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการปรับปรุงสภาพการณ์ให้ดีขึ้น คือ การอบรม พนักงานจัดซื้อและพัสดุซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรคือลดค่าใช้จ่าย ในการปฏิบัติการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและกำไร เพิ่มประสิทธิภาพในการบริการและขนส่งสินค้าสู่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

Carr, Leong, and Sheu (2001) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อในไต้หวัน เป็นการศึกษาที่ใช้ปัจจัย 3 ด้าน คือ การรับความเสี่ยงด้านการจัดซื้อ ทักษะและความรู้ด้านการจัดซื้อ และกลยุทธ์การจัดซื้อ โดยพบว่า การรับความเสี่ยงด้านการจัดซื้อมีผลกระทบต่อทักษะและความรู้ด้านการจัดซื้อ และทักษะและความรู้ด้านการจัดซื้อมีผลกระทบต่อ กลยุทธ์การจัดซื้อ โดยพบว่า บริษัทที่มีการจัดการที่ดีในระดับสูงปัจจัยทั้ง 3 ข้างต้นจะมีผลกระทบมากกว่าบริษัทที่มีการจัดการที่ด้อยระดับต่ำ

Giunipero and Flint (2001) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อในประเทศซาอุดีอาระเบีย พบว่าการจัดซื้อในประเทศ ซาอุดีอาระเบียและสหรัฐอเมริกามีแนวโน้มการจัดซื้อที่เหมือนกันได้แก่ การบริหารห่วงโซ่อุปทาน การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนด การบริหารความสัมพันธ์และการยึดติดกับกระบวนการ และความรู้การจัดซื้อที่เหมือนกันได้แก่ การประกันคุณภาพ การบริหารคุณภาพโดยรวม การวิเคราะห์ราคาและต้นทุน ความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ และการวิเคราะห์ผู้ส่งมอบ

Janda and Sashadri (2001) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของกลยุทธ์การจัดซื้อต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่า ความจำเป็นในหน้าที่การจัดซื้อไม่เพียงแต่เป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ยังเป็นการทำให้ผลประโยชน์ของบริษัทดีขึ้นอีกด้วย ซึ่งมองได้ใน 2 มิติ คือ ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถทำได้โดยการเจรจาต่อรองเป็นทีมกับผู้ส่งมอบ การควบคุมผู้ส่งมอบเรื่องคุณภาพสินค้า การคัดเลือกผู้ส่งมอบ และการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบในระยะยาว

Hall (1999) ได้ศึกษาเรื่อง การอบรมการทำงานเป็นทีมในห้องสมุดของมหาวิทยาลัยบริติช จากการศึกษาพบว่าการทำงานเป็นทีมจะมีประสิทธิภาพได้ไม่ได้อยู่ที่การที่ทักษะการทำงานที่ดีแต่

ขึ้นอยู่กับกรณีทัศนคติที่ดี ซึ่งความสามารถในการสื่อสารดูเหมือนจะเป็นสิ่งสำคัญแต่ความสามารถในการตัดสินใจเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าในการทำงานเป็นทีม ส่วนทักษะอื่นที่สำคัญน้อยลงมา ได้แก่ ภาวะการเป็นผู้นำ การเลือกสมาชิกทีม ทักษะในการเปิดประเด็นการสนทนา

Humphreys, McIvor, and McAleer (1998) ได้ศึกษาเรื่อง หน้าที่การจัดซื้อในบริษัทบริการ โดยมุ่งเน้นเรื่องการอบรมที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยพบว่าทักษะที่จำเป็นได้แก่ 1) ทักษะทางการบริหาร ประกอบด้วย การวิเคราะห์ตลาด การเจรจาต่อรอง การบริหารความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การบริหารการเปลี่ยนแปลง และทักษะการวางแผน 2) ทักษะส่วนบุคคล เช่น ทักษะการติดต่อสื่อสาร การบริหารความขัดแย้ง การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า 3) ทักษะทางเทคนิค เช่น การวิเคราะห์ต้นทุน ความรู้ทางการผลิต การบริหารคุณภาพ ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้ผู้ศึกษาสามารถสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนกรอบแนวคิดการศึกษาได้ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สรุปการทบทวนวรรณกรรม

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
1.	การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกผู้ส่งมอบวัตถุดิบ กรณีศึกษา โรงงานประกอบอุปกรณ์เกี่ยวกับแสง	ศกุนธิ สมบูรณ์วิทย์ (2553)	ผลการศึกษาพบว่า ลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการเลือกผู้ส่งมอบ คือคุณภาพและความน่าเชื่อถือ ราคาและฐานะทางการเงิน ความยืดหยุ่นและความหลากหลายของสินค้า
2.	ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และความสามารถในการเจรจาต่อรองของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของประปา นครหลวง	จรินทร์ อินโชนนท์ (2552)	ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสามารถในการเจรจาต่อรองไม่แตกต่างกัน และความฉลาด

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
			ทางอารมณ์โดยรวม ความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความสามารถในการเจรจา ต่อรอง
3.	การเพิ่มประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ในกระบวนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ ของบริษัทโซนี่ (ประเทศไทย) จำกัด (อยุธยาเทคโนโลยีเซ็นเตอร์)	อาภาพร จันทร์เจริญ (2552)	จากการศึกษาพบว่าประเภท ของช่องทางการสื่อสารที่ พนักงานมีการเลือกใช้ บ่อยครั้งมากที่สุดคือการ สื่อสารทางจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์หรือ E-mail รองลงมาคือ การสื่อสารทาง โทรศัพท์และการสื่อสาร ทางการประชุมภายใน ตามลำดับ
4.	ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารทีมงานของผู้จัดการ ภาค บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด	วีรสุดา จันทร์สว่าง (2551)	ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ พฤติกรรมการบริหารทีมงาน แบบมุ่งเน้นความสำเร็จกับ ประสิทธิภาพการบริหาร ทีมงานมีความสัมพันธ์กันสูง ที่สุด ส่วนพฤติกรรม การ บริหารทีมงานแบบสั่งการ มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดต่อ ประสิทธิภาพการบริหาร ทีมงานของผู้จัดการ
5.	อุปสรรคการติดต่อ สื่อสารภายในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท มิตซูบิชิ เอลเลเวเตอร์	พจนารถ ศรีแดง (2550)	จากผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่เป็นอุปสรรค ในการติดต่อสื่อสาร อันดับ หนึ่ง ได้แก่ ผู้ส่งสาร

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
	เอเชีย จำกัด		สภาการณ์แวดล้อม และสื่อตามลำดับ
6.	การคัดเลือกผู้ส่งมอบในอุตสาหกรรมการประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ด้วยกรอบแนวคิดการจัดการโซ่อุปทาน	เสกสิทธิ์ มุละชีวะ (2550)	จากการวิจัยพบว่าการคัดเลือกผู้ส่งมอบสามารถแบ่งเป็นเกณฑ์การคัดเลือกผู้ส่งมอบได้ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านการส่งมอบและความน่าเชื่อถือ ด้านราคา ด้านความยืดหยุ่นและการตอบสนองและด้านสินทรัพย์
7.	ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน กรณีศึกษา : ฝ่ายก่อสร้าง บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด มหาชน	อภิชาติ หวังคุณธรรม (2550)	ผลการศึกษาพบว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน มีบุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทีมงาน และสำหรับแนวทางการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริหารจะต้องสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่องและมีระบบ
8.	ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและซัพพลายเออร์	กรรณิ ล้ำลักษณ์เลิศ (2549)	ผลการวิจัยพบว่ายอดขายซื้อต่อปีมีผลต่อลักษณะความสัมพันธ์ในแต่ละปัจจัย กล่าวคือ ลักษณะความสัมพันธ์

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
	ระหว่างบริษัทกับผู้ส่งมอบ		ความไว้วางใจ การควบคุม ความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ และบริษัทพึงพาผู้ส่งมอบ
9.	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิดต่อ ระบบคุณภาพ ISO 9000 และ ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ของวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม ศึกษาเฉพาะกรณี : ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของ สมาคมส่งเสริมการรับช่วงการ ผลิตไทย	พิมพ์ร สวงนพงษ์ (2549)	ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิด ต่อระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการ ประกอบธุรกิจของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ ในระดับสูงและมี ความสัมพันธ์กันทางบวก โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ ความสำเร็จในการประกอบ ธุรกิจ
10.	ISO 9000 กับการส่งออกสินค้า อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย ไปตลาดต่างประเทศ กรณีศึกษา จังหวัดปทุมธานี	นิตยา สักการเวช (2546)	จากการวิจัยพบว่า บริษัทผู้ผลิตเพื่อส่งออกสินค้า อิเล็กทรอนิกส์ที่มีระบบ บริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9000 ทำให้ยอดขายของบริษัท เพิ่มขึ้น และเป็นการเพิ่มของ ประสิทธิภาพในการบริหาร บริษัท
11.	ความจำเป็นและความต้องการ รักษาระบบมาตรฐาน ISO 9000 ของสถานประกอบการใน ประเทศไทย	สยาม อรุณศรีมรกต วรพร สังเนตร (2546)	จากการศึกษาพบกิจการส่วนใหญ่มีความจำเป็นและมีความ ต้องการในการรักษาระบบ มาตรฐาน ISO 9000

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
12.	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการ มาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 และมาตรฐานการจัดการ สิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของโรงงาน ภายใต้ความรับผิดชอบของนิคม อุตสาหกรรมในประเทศไทย	ชนนทร์ จิตต์โกมุท (2545)	จากการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ ส่งผลกระทบต่อความต้องการ มาตรฐาน ISO 9000 ได้แก่ ระดับความรู้ของผู้บริหาร ระดับความพร้อมของโรงงาน ระดับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะ ได้รับ
13.	การเพิ่มอำนาจในงานกับความ สามารถในการตัดสินใจในการ บริหารของหัวหน้างานในโรงงาน ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	ณัฐนรี สดใส (2544)	ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้า งานในโรงงานผลิตชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์ได้รับการเพิ่ม อำนาจในงานใน ระดับสูง และมีความสามารถในการ ตัดสินใจในการบริหารใน ระดับสูง หัวหน้างานที่เป็น เพศชายและเพศหญิงมี ความสามารถในการตัดสินใจ ในการบริหารด้านความมี วิจารณญาณต่างกัน
14.	การเสริมสร้างพลังอำนาจ ในงานกับความสามารถในการ ตัดสินใจในการบริหารของผู้ บริหารระดับกลางในธนาคาร ออมสินสำนักงานใหญ่	ยุพาพร ตรีนุรักษ์ (2544)	จากผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถ ในการตัดสินใจในการบริหาร ได้แก่ สถานภาพสมรส อายุ งานต่อหน่วยงาน อายุงานการ ได้รับการพัฒนาความสามารถ และทักษะ การได้รับรางวัล และการยกย่องชมเชยในการ ปฏิบัติงาน

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
15.	การติดต่อสื่อสารในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด	เรวัตร สมบัติทิพย์ (2543)	ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นด้านคุณภาพของสื่อที่ใช้ในองค์กร ด้านบรรยากาศของการติดต่อสื่อสารในองค์กร ปัจจัยทางด้านอายุ เพศ ระดับตำแหน่ง และระดับการศึกษา
16.	The influence of purchasing strategies on manufacturing performance : An Empirical study in Malaysia	P. Thrulogachantar and Suhaiza Zailani (2011)	กลยุทธ์การจัดซื้อมีผลต่อผลประกอบการของบริษัท โดยกลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่ ราคา รอบระยะเวลาการแนะนำสินค้าใหม่ ความรวดเร็วในการขนส่ง และความน่าเชื่อถือ
17.	A global supplier selection process for food packaging	Sameer Kumar, Qui S.Hong, Linae N. Haggerty (2010)	จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงมาตรฐานกระบวนการคัดเลือกผู้ส่งมอบ โดยพิจารณาจากต้นทุนทางโลจิสติกส์ และต้นทุนด้านคุณภาพ
18.	Training needs of purchasing and Supply Management	Antonio K.W. Lau (2009)	จากการวิจัยพบว่าทักษะที่สำคัญ 5 ลำดับแรกได้แก่

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
	personnel in Hong Kong		การเจรจาต่อรอง การติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการวิเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจ
19.	Does negotiation training improve negotiators' performance?	Eman Elshenawy (2009)	หลังจากได้รับการอบรมแล้ว พบว่าการอบรมมีผลต่อการเจรจาต่อรองแบบส่วนบุคคล และการอบรมที่ใช้เวลานานมีผลมากกว่าการอบรมที่ใช้เวลาน้อย และการอบรมมีผลระดับกลางในการเจรจาต่อรองแบบเป็นทีม
20.	Does the firm size matter on firm entrepreneurship and performance? US apparel import intermediary case	Jung E. Ha-Brookshire (2009)	จากการศึกษาพบว่าขนาดของบริษัทมีผลกับความสัมพันธ์ระหว่างกับผลประกอบการระยะยาวแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับผลประกอบการด้านความสามารถในการทำกำไรของแต่ละขนาดบริษัท
21.	Employee training needs and perceived value of training in the Pearl River Delta of China A human capital development approach	Alan Kai Ming Au, Yochanan Altman, Josse Rouseel , (2007)	จากการศึกษาพบว่าความรู้ในเรื่องการตลาด การบริหารจัดการ ภาษา การบริหารสมัยใหม่ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถเพิ่มคุณค่าให้แก่พนักงานได้

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
22.	Supply management's evolution: key skill sets for the supply manager of the future	Larry Giunipero, Robert B. Handfield, and Reham Eltantawy, (2006)	งานวิจัยนี้จัดทำขึ้นเพื่อตรวจสอบทักษะและความรู้ที่สำคัญเพื่อปรับปรุงการทำงานด้านจัดซื้อ โดยผลการวิจัยพบว่ามีความต้องการในการสร้างกลยุทธ์ความสัมพันธ์และเน้นที่กลยุทธ์การลดต้นทุนและความร่วมมือกับผู้ส่งมอบ
23.	Time to take negotiation seriously	Steve Gates (2006)	จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรอง ทำให้เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งการเจรจาทั้งภายในและภายนอกบริษัท
24.	Buyer-Supplier relationships the impact of supplier selection and buyer-supplier engagement on relationship and firm performance	Vijay R.Kannan, Keah Choon Tan, (2006)	ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลทางบวกของการคัดเลือกผู้ส่งมอบโดยดูจากความสัมพันธ์ และยังแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จของความสัมพันธ์ทางบวกส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานจัดซื้อที่ดี
25.	วารสารอิเล็กทรอนิกส์พันธุชน ฉบับที่ 26 : จัดซื้อถาวรหัส 2548	Charles Dominick, (2005)	ทักษะที่สำคัญ คือ 1) การเจรจาต่อรอง 2) การติดต่อสื่อสาร

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
			3) การวิเคราะห์ต้นทุน 4) การสร้างความสัมพันธ์ 5) การคัดเลือกผู้ขาย
26.	Supplier selection and management strategies and manufacturing flexibility	Nelson Oly Ndubisi, Muhamad Jantan, Loo Cha Hing, Mat Salleh Ayub (2005)	จากการศึกษาพบว่าสิ่งสำคัญในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ คือ 1) เทคโนโลยี 2) คุณภาพสินค้า 3) การจัดการสินค้าคงคลัง
27.	The impact of supplier development on buyer-supplier performance	P.K. Humphreys , W.L.Li, L.Y. Chan (2004)	งานวิจัยนี้พบว่าผลประโยชน์ของผู้ส่งมอบและความได้เปรียบทางการแข่งขันของจัดซื้อดีขึ้นโดยการพัฒนาผู้ส่งมอบมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการสร้างความน่าเชื่อถือ
28.	Insight of industry : Purchasing and supply chain management practices in Botswana	Kabossa A.B. Msimangira (2003)	ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการปรับปรุงสถานการณ์ทางด้านธุรกิจของ คือ การอบรมพนักงานจัดซื้อและพัสดุซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรคือลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและกำไร เพิ่มประสิทธิภาพในการบริการและขนส่งสินค้าสู่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
29.	A Study of purchasing practices in Taiwan	Amelia S. Carr, G. Keong Leong and Chwen Sheu, (2001)	งานวิจัยนี้เพื่อเพื่อประเมินการปฏิบัติงานจัดซื้อในไต้หวัน โดยผลการวิจัยพบว่าความเสี่ยงด้านการจัดซื้อมีผลต่อทักษะและความรู้ด้านการจัดซื้อ และทักษะและความรู้ด้านการจัดซื้อมีผลต่อกลยุทธ์การจัดซื้อ
30.	Purchasing practices in Saudi Arabia - An exploratory analysis	Larry Giunipero, Danirl J.Flint (2001)	งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาทักษะการจัดซื้อในประเทศซาอุดีอาระเบียและสหรัฐอเมริกา ซึ่งพบว่ามีความโน้มในการจัดซื้อที่เหมือนกัน และมีความรู้การจัดซื้อที่เหมือนกัน
31.	The influence of purchasing strategies on performance	Swinder Janda, Srivatsa Sashadri (2001)	จากการวิจัยพบว่า 4 ประการที่ทำให้ผลปฏิบัติงานการจัดซื้อดีขึ้นคือ การเจรจาต่อรองเป็นทีมกับผู้ส่งมอบการควบคุมผู้ส่งมอบเรื่องคุณภาพสินค้า การคัดเลือกผู้ส่งมอบ และการมีความสัมพันธ์ที่ดีและระยะยาวกับผู้ส่งมอบ

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อวรรณกรรม	ชื่อผู้แต่ง/ปี	สรุป
32.	Training in teamwork in British University libraries	John Hall (1999)	จากการศึกษาพบว่าทักษะที่สำคัญในการทำงานเป็นทีม คือ 1) ความสามารถในการตัดสินใจ 2) การติดต่อสื่อสาร 3) ภาวะการเป็นผู้นำ 4) การเลือกสมาชิกทีม 5) ทักษะการเปิดประเด็นการสนทนา
33.	The purchasing function as a professional service firm: implications for training and development	Paul Humphreys Ronan McIvor, Eddie McAleer (1998)	จากการวิจัยพบว่าทักษะที่สำคัญมี 3 ด้าน ได้แก่ 1. ทักษะการบริหาร 2. ทักษะส่วนบุคคล 3. ทักษะทางเทคนิค

จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ผลของการศึกษาตัวแปรอิสระในวรรณกรรมต่างๆ ดัง
ตารางที่ 7 และ ตารางที่ 8

ตารางที่ 7 สรุปตัวแปรอิสระจากการทบทวนวรรณกรรม

ตัวแปร	ผู้วิจัย											
	Thrugachanta r <i>et al.</i> (2010)	Antonio (2009)	Eman (2009)	Alan Kai Ming Au et al. (2007)	Giunipero <i>at al.</i> (2006)	Humphreys <i>et al.</i> (2004)	Msimangira (2003)	Amelia S. Carr et al. (2001)	Giunipero <i>at al.</i> (2001)	Janda (2001)	Humphreys <i>et al.</i> (1998)	Charles Dominick (2005)
1. การเจรจาต่อรอง		/	/	/				/		/	/	/
2. การติดต่อสื่อสาร		/				/		/			/	/
3. ความสามารถในการวิเคราะห์		/										
4. การทำงานเป็นทีม		/									/	
5. ความสามารถในการตัดสินใจ		/									/	
6. การวิเคราะห์ต้นทุน	/	/			/		/	/	/			/
7. การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ		/			/	/		/	/	/		/
8. การคัดเลือกผู้ส่งมอบ		/						/	/	/		
9. การประเมินผู้ส่งมอบ		/										
10. คุณภาพสินค้า										/		
11. รอบระยะเวลาการสั่งซื้อ	/											

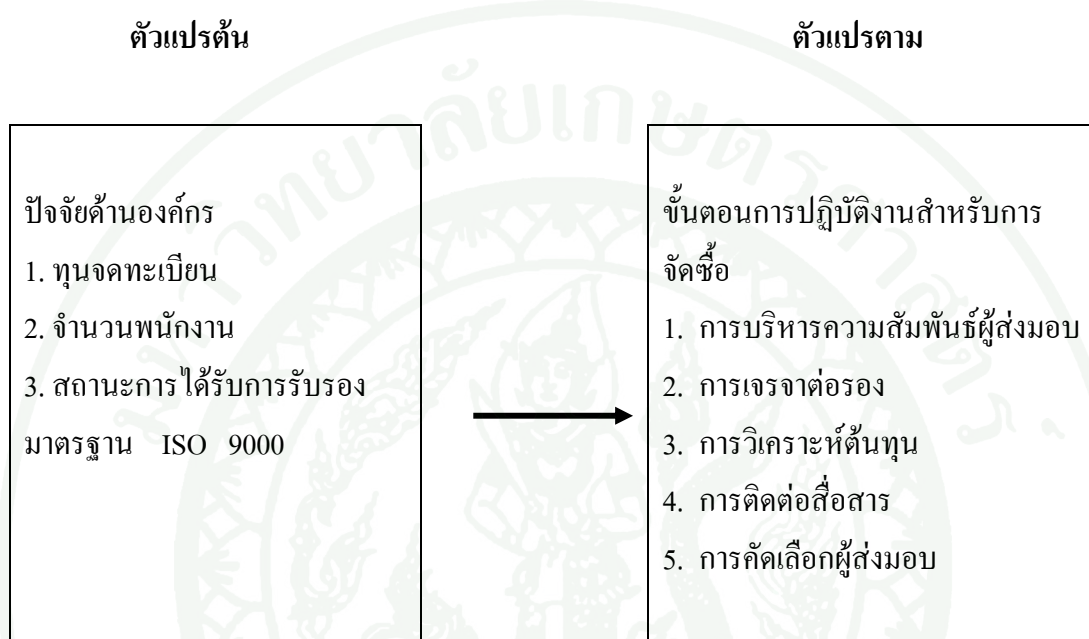
จากตารางที่ 7 ข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้วิจัยต่างประเทศหลายท่านได้ใช้ตัวแปรในการศึกษา ทักษะของการจัดซื้อที่คล้ายคลึงกัน โดยสามารถสรุปได้ 17 ตัวแปร จากทั้งหมด 12 งานวิจัย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแปรในการทำวิจัย 5 ตัวแปร จาก 17 ตัวแปรข้างต้น โดยใช้เกณฑ์ การคัดเลือกจากตัวแปรที่มีความถี่ที่ได้จากผลการศึกษา 1 ใน 3 ของ 12 งานวิจัย ซึ่งได้แก่ การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน การติดต่อสื่อสาร การคัดเลือกผู้ส่งมอบ ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สรุปความถี่ของกาปฏิบัติงานจัดซื้อที่ใช้ในการวิจัยจากการทบทวนวรรณกรรมโดยเรียงจากมากไปหาน้อย

ลำดับ	ตัวแปร	ความถี่
1.	การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ	7
2.	การเจรจาต่อรอง	7
3.	การวิเคราะห์ต้นทุน	7
4.	การติดต่อสื่อสาร	5
5.	การคัดเลือกผู้ส่งมอบ	4
6.	การทำงานเป็นทีม	2
7.	ความสามารถในการตัดสินใจ	2
8.	คุณภาพสินค้า	1
9.	ความสามารถในการวิเคราะห์	1
10.	การประเมินผู้ส่งมอบ	1
11.	รอบระยะเวลาสั่งซื้อ	1
12.	การแนะนำสินค้าใหม่	1
13.	ความรวดเร็วในการขนส่ง	1
14.	ความน่าเชื่อถือ	1
15.	ความสามารถด้านการเงิน	1
16.	การไม่ยึดติดกระบวนการ	1
17.	การบริหารคุณภาพ	1

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้องเบื้องต้น สามารถนำมาสรุปและสร้างกรอบแนวคิดและกำหนดตัวแปรต่างๆ ในการศึกษาดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการศึกษา

สมมติฐานการศึกษา

สมมติฐานที่ 1

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่ต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อที่มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 2

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่ต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อที่มีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองที่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่ต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อที่มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 4

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่ต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารที่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 5

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่ต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อที่มีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 6

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่ต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อที่มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 7

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่ต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองที่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 8

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่ต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อที่มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 9

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 10

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 11

บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 12

บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 13

บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 16

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 17

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 18

บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน



บทที่ 3

วิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่ศึกษาถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อในบริษัท การส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ โดยมีวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ ผู้บริหารสูงสุดของบริษัทอุตสาหกรรมการส่งออก ประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการเป็นผู้ประเมินแผนกจัดซื้อของบริษัท ซึ่งจังหวัดสมุทรปราการเป็นที่ตั้งของโรงงานเป็นจำนวนมาก และเป็นแหล่งที่มีประชาชนทั่วประเทศเคลื่อนไหลเข้ามาประกอบอาชีพในจังหวัดสมุทรปราการ โดยจังหวัดสมุทรปราการส่งภาษีอากรให้แก่รัฐบาลได้เป็นจำนวนมาก ซึ่งในปี 2553 ภาษีอากรที่จังหวัดสมุทรปราการจัดเก็บได้ 89,952.74 ล้านบาท (วีระศักดิ์ เครือเทพ และภาวิณี ช่วยประคอง, 2554) และจากข้อมูลกรมการส่งออกจังหวัดสมุทรปราการมีโรงงานอุตสาหกรรมการส่งออกด้านอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการมีจำนวน 105 และเนื่องจากประชากรในการวิจัยมีจำนวนน้อย จึงทำการสำรวจประชากรทั้งหมด จึงได้จัดทำแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 105 ชุด

กลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากประชากรในการศึกษานี้มีจำนวน 105 บริษัท แต่ได้รับการตอบรับแบบสอบถามทั้งหมด 104 บริษัท ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้คือ 104 บริษัท

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวความคิดที่กำหนด โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงานของบริษัท การได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 จำนวน 6 ข้อ โดยข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบปลายปิด (Closed – Ended Questions)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานด้านจัดซื้อ จำนวน 30 ข้อ ดังนี้

คำถามเรื่องขั้นตอนด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ	จำนวน 6 ข้อ
คำถามเรื่องขั้นตอนด้านการเจรจาต่อรอง	จำนวน 6 ข้อ
คำถามเรื่องขั้นตอนด้านการวิเคราะห์ต้นทุน	จำนวน 6 ข้อ
คำถามเรื่องขั้นตอนด้านการติดต่อสื่อสาร	จำนวน 6 ข้อ
คำถามเรื่องขั้นตอนด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบ	จำนวน 6 ข้อ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบสอบถามที่เป็นคำถามทั้งในเชิงบวกและคำถามเชิงลบ เพื่อเป็นการป้องกันการเกิดอคติในการตอบแบบสอบถาม โดยคำถามในแบบสอบถามที่เป็นเชิงลบ มีจำนวน 7 ข้อ โดยแบ่งเป็น

1. ขั้นตอนด้านการเจรจาต่อรอง มีจำนวน 2 ข้อ ได้แก่

คำถามข้อที่ 2.2 ฝ่ายจัดซื้อขาดความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

คำถามข้อที่ 2.4 ฝ่ายจัดซื้อไม่รู้ว่าจะอะไรคืออุปสรรคของการเจรจาต่อรองในแต่ละครั้ง

2. ขั้นตอนด้านการวิเคราะห์ต้นทุน มีจำนวน 2 ข้อ ได้แก่

คำถามข้อที่ 3.4 ฝ่ายจัดซื้อขาดความรู้เรื่ององค์ประกอบของต้นทุนการจัดซื้อที่จำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุน

คำถามข้อที่ 3.5 ฝ่ายจัดซื้อมักจะละเลยที่จะศึกษาเรื่องราคาปัจจุบันของวัตถุดิบ

3. ขั้นตอนด้านการติดต่อสื่อสาร มีจำนวน 2 ข้อ ได้แก่

คำถามข้อที่ 4.5 ฝ่ายจัดซื้อใช้ภาษากำกวมในการสื่อสาร

คำถามข้อที่ 4.6 ฝ่ายจัดซื้อมักตีความหมายของคำสั่งผิด

4. ขั้นตอนด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบ มีจำนวน 1 ข้อ ได้แก่

คำถามข้อที่ 5.4 ผู้ส่งมอบของบริษัทท่านส่วนใหญ่เป็นผู้ส่งมอบต่างประเทศ

โดยเป็นคำตอบที่เป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ให้ผู้ตอบเลือกตอบตามความรู้สึกและความเชื่อเชิงประเมินค่า โดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำถามในเชิงบวกและเชิงลบ ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนนคำถามเชิงบวก มีดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

เกณฑ์การให้คะแนนคำถามเชิงลบ มีดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	1
มาก	2
ปานกลาง	3
น้อย	4
น้อยที่สุด	5

จากส่วนที่ 2 เป็นการสร้างคำถามขึ้นโดย มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าโดยมีการกำหนดความกว้างของอันตรภาคชั้น เพื่อแปลความหมายระดับความคิดเห็นสามารถคำนวณได้โดยอาศัยหลักตามแนวทางของ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2548) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากช่วงดังกล่าวนำมาแบ่งเป็นช่วง ช่วงละเท่ากัน เพื่อกำหนดเป็นความกว้างของระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยสนับสนุนดังนี้ และนำไปกำหนดช่วง

ระดับความคิดเห็น	ช่วงคะแนนเฉลี่ย
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.21 - 5.00
เห็นด้วย	3.41 - 4.20
ไม่แน่ใจหรือเฉยๆ	2.61 - 3.40
ไม่เห็นด้วย	1.81 - 2.60
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1.00 - 1.80

เมื่อออกแบบแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยนี้สำเร็จ นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา จากนั้นนำไปทดสอบกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา โดยมีความคล้ายคลึงกับประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บริษัทส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เป็นจำนวน 30 ชุด (Pre-Test) เพื่อพิจารณาเรื่องความสามารถในการสื่อความหมายที่ชัดเจน สามารถตอบคำถามได้ตามวัตถุประสงค์ที่ศึกษา ความสามารถในการสื่อสารทางภาษา จากนั้นจึงทำการปรับปรุงให้เหมาะสมก่อนการเก็บข้อมูลจริง

การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยไปทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ดังนี้

1. การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบชัดเจนของภาษาและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถามในแต่ละข้อว่าให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ หลังจากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อดำเนินการในขั้นต่อไป

2. การทดสอบแบบสอบถาม (Pre-test) เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเข้าใจในแบบสอบถามตรงกับผู้วิจัย และตอบคำถามในแบบสอบถามได้ตรงตามความเป็นจริงทุกข้อ วิธีการทดสอบสามารถทำได้โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ต้องการศึกษา

3. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามในแต่ละส่วนมีความน่าเชื่อถือทางสถิติ ผู้วิจัยทำการทดสอบความเชื่อมั่นโดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับบริษัทที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุดและนำมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ซึ่งจะใช้สำหรับข้อมูลที่มีการแบ่งระดับการวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) โดย Santos, J.R.A.(1999) ค่าแอลฟาที่ยอมรับได้ควรมีค่ามากกว่า 0.70 ถ้าน้อยกว่านั้น ควรปรับปรุงแบบสอบถามก่อนที่จะมีการเก็บข้อมูลจริง

ตารางที่ 9 แสดงค่า Cronbach's alpha Coefficient

แบบสอบถาม	จำนวนข้อคำถาม	ผลการทดสอบ
		Cronbach's alpha Coefficient
การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ	6	0.959
การเจรจาต่อรอง	6	0.931
การวิเคราะห์ต้นทุน	6	0.941
การติดต่อสื่อสาร	6	0.810
การคัดเลือกผู้ส่งมอบ	6	0.913

จากตารางที่ 9 พบว่าค่า Cronbach's alpha Coefficient มีค่าเกินกว่า 0.7 ในแต่ละด้าน ดังนั้น จึงถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสูงสุดของบริษัท ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วง 1 สิงหาคม ถึง 31 สิงหาคม 2555 โดยตั้งเป้าหมายในการเก็บแบบสอบถามให้ได้สัปดาห์ละ 15-20 ชุด หลังจากเก็บข้อมูลและตรวจสอบข้อมูลที่ได้อีกแล้วก็นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้รับข้อมูลแบบสอบถามทั้งหมด 104 ชุด จึงนำไปประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ โดยนำแบบสอบถามที่ได้รวบรวมแล้วมาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) เมื่อรับแบบสอบถามคืนมาแล้ว ได้มีการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องมาลงรหัสตามที่กำหนดไว้

3. การประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อคำนวณค่าสถิติที่ใช้ในการพรรณนาและอธิบายผลการศึกษา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษา ใช้โปรแกรมเพื่อการคำนวณทางสถิติ SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Science) เมื่อเก็บข้อมูลที่ต้องการศึกษาได้ครบถ้วนแล้วจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นสถิติที่ใช้ในการบรรยายถึงลักษณะของข้อมูล ได้แก่

1.1 ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายการกระจายของประชากรที่ศึกษาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนพนักงาน และการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าที่ใช้คำนวณเพื่อเป็นตัวแทนของคำตอบ

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^N X_i}{N}$$

μ = ค่าเฉลี่ยประชากร

N = จำนวนประชากร

X_i = ค่าสังเกตตัวที่ i

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วัดการกระจายของข้อมูลของประชากร โดยใช้สูตร

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (X - \mu)^2}$$

σ = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประชากร

N = จำนวนประชากร

μ = ค่าเฉลี่ยประชากร

X_i = ค่าสังเกตตัวที่ i

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing) โดยในการศึกษาครั้งนี้จะใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ($\alpha = 0.05$) โดยสถิติที่ใช้ได้แก่

2.1 การทดสอบค่าที่ที่ตัวแปร 2 กลุ่มอิสระจากกัน (Independent T-Test) มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่าตัวแปร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระจากกัน มีค่า X ที่แตกต่างกันหรือไม่ทำการสมมติฐานดังนี้

2.1.1 ค่า p -value มากกว่าค่าที่สำคัญทางสถิติ ($\alpha = 0.05$) แสดงว่าความแปรปรวน 2 กลุ่มเท่ากัน การพิจารณาตัดสินใจหรือยอมรับ หรือปฏิเสธสมมติฐาน $H_0 (\mu_1 \geq \mu_2)$ จะพิจารณาค่า p -value (2 tailed) ตัวบน แต่การทดสอบเป็นแบบทดสอบทางเดียว ค่า P -value (2 tailed) จะต้องหารด้วย 2 จึงจะได้ค่า p -value ทางเดียว แล้วนำค่า P -value ทางเดียวไปเทียบกับค่า α ที่กำหนด หากค่าที่หาได้มีค่าน้อยกว่า α แสดงว่าปฏิเสธ H_0

2.1.2 ค่า p -value น้อยกว่าค่าที่สำคัญทางสถิติ ($\alpha = 0.05$) แสดงว่าความแปรปรวน 2 กลุ่มไม่เท่ากัน การพิจารณาตัดสินใจหรือยอมรับ หรือปฏิเสธสมมติฐาน $H_0 (\mu_1 \geq \mu_2)$ จะพิจารณาค่า p -value (2 tailed) ตัวล่าง แต่การทดสอบเป็นแบบทดสอบทางเดียว ค่า P -value (2 tailed) จะต้องหารด้วย 2 จะได้ค่า p -value ทางเดียว แล้วนำค่า P -value ทางเดียวไปเทียบกับค่า α ที่กำหนด หากค่าที่หาได้มีค่าน้อยกว่า α แสดงว่าปฏิเสธ H_0

2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (Analysis of variance: ANOVA) เป็นการวิเคราะห์แบบทางเดียวในการทดสอบประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม ที่มีตัวแปรอิสระเดียวกันเท่านั้น เช่น องค์การที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกันหรือไม่ ข้อกำหนดการวิเคราะห์เกี่ยวกับตัวแปรมีดังนี้

2.2.1 ตัวแปรอิสระต้องเป็นตัวแปรแบบกลุ่ม (Nominal) แบบเรียงอันดับ (Ordinal)

2.2.2 ตัวแปรตามต้องเป็นตัวแปรแบบช่วง(Internal) หรือแบบอัตราส่วน (Ratio)

ตารางที่ 10 สรุปสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ลำดับ	สมมติฐาน	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
			คำถามในแบบสอบถาม	คำถามในแบบสอบถาม
1.	องค์กรที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการบริหารความ สัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 4 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 1-6 ส่วนที่ 2
2.	องค์กรที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการเจรจาต่อรอง ที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 4 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 7-12 ส่วนที่ 2
3.	องค์กรที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการวิเคราะห์ ต้นทุนที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 4 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 13-18 ส่วนที่ 2
4.	องค์กรที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการติดต่อ สื่อสารที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 4 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 19-24 ส่วนที่ 2
5.	องค์กรที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการคัดเลือก ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 4 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 25-30 ส่วนที่ 2
6.	องค์กรที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการบริหารความ สัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 5 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 1-6 ส่วนที่ 2
7.	องค์กรที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการเจรจาต่อรอง ที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 5 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 7-12 ส่วนที่ 2

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับ	สมมติฐาน	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
			คำถามในแบบสอบถาม	คำถามในแบบสอบถาม
8.	องค์กรที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการวิเคราะห์ ต้นทุนที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 5 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 13-18 ส่วนที่ 2
9.	องค์กรที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการติดต่อสื่อสาร ที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 5 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 19-24 ส่วนที่ 2
10.	องค์กรที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการคัดเลือก ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 5 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 25-30 ส่วนที่ 2
11.	องค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 หรือไม่ทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการบริหารความสัมพันธ์ ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 6 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 1-6 ส่วนที่ 2
12.	องค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 หรือไม่ทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 6 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 7-12 ส่วนที่ 2
13.	องค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 หรือไม่ทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 6 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 13-18 ส่วนที่ 2
14.	องค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 หรือไม่ทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 6 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 19-24 ส่วนที่ 2

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับ	สมมติฐาน	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
			คำถามในแบบสอบถาม	คำถามในแบบสอบถาม
15.	องค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 หรือไม่ทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 6 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 25-30 ส่วนที่ 2
16.	องค์กรที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อแตกต่างกัน	Independent T-test	ข้อที่ 4 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 1-30 ส่วนที่ 2
17.	องค์กรที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อแตกต่างกัน	ANOVA	ข้อที่ 5 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 1-30 ส่วนที่ 2
18.	องค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 หรือไม่ทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อแตกต่างกัน	Independent T-test	ข้อที่ 6 ส่วนที่ 1	ข้อที่ 1-30 ส่วนที่ 2

บทที่ 4

ผลการวิจัย

เนื้อหาบทนี้นำเสนอผลการวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อในบริษัทส่งออกในจังหวัดสมุทรปราการ ประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างและปัจจัยด้านองค์กร ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ จากการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 105 ตัวอย่างและได้รับกลับคืนมา 104 ตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนและอัตราส่วนร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามและปัจจัยด้านองค์กร

ข้อมูลพื้นฐานและปัจจัยด้านองค์กร	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
ชาย	32	30.8
หญิง	72	69.2
รวม	104	100.0
2. อายุ		
26-30 ปี	5	4.8
31- 35 ปี	2	1.9
36-40 ปี	33	31.7
41-45 ปี	40	38.5
มากกว่า 45 ปี	24	23.1
รวม	104	100.0

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐานและปัจจัยด้านองค์กร	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
3. ประสบการณ์การทำงานที่องค์กรปัจจุบัน		
1-3 ปี	4	3.8
4-6 ปี	5	4.8
7-10 ปี	34	32.7
มากกว่า 10 ปี	61	58.7
รวม	104	100.0
4. ทุนจดทะเบียน		
ไม่เกิน 1,000,000 บาท	2	1.9
เกิน 1,000,000 บาท	102	98.1
รวม	104	100.0
5. จำนวนพนักงาน		
น้อยกว่า 50 คน	2	1.9
50 - 200 คน	10	9.6
มากกว่า 200 คน	92	88.5
รวม	104	100.0
6. การได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9000		
ได้รับมาตรฐาน ISO 9000	92	88.5
ไม่ได้รับมาตรฐาน ISO 9000	12	11.5
รวม	104	100.0

ด้านอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุ 41-45 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 รองลงมา คือ 36-40 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 มากกว่า 45 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 23.126-30 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และอันดับสุดท้ายคือ 31- 35 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9

ด้านประสิทธิภาพการทำงานที่องค์กรปัจจุบันกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพมากกว่า 10 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 58.7 รองลงมาคือ 7-10 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 32.7 4-6 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และ 1-3 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8

ด้านทุนจดทะเบียนกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียน เกิน 1,000,000 บาท จำนวน 102 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 98.1 รองลงมาคือ ไม่เกิน 1,000,000 บาท จำนวน 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.9

ด้านจำนวนพนักงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน จำนวน 92 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 88.5 รองลงมาคือ 50 - 200 คน จำนวน 10 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 9.6 และน้อยกว่า 50 คนจำนวน 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.9

ด้านการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9000 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้รับมาตรฐาน ISO 9000 จำนวน 92 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 88.5 และไม่ได้รับมาตรฐาน ISO 9000 จำนวน 12 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 11.5

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกาปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกาปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ

การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ	$\bar{x}$	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้ส่งมอบส่งสินค้าได้ตรงตามสถานที่ที่กำหนด	4.53	0.696	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ฝ่ายจัดซื้อได้รับสินค้าจากผู้ส่งมอบตรงตามเวลาที่กำหนด	4.63	0.656	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. ผู้ส่งมอบมีการติดต่อด้านข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วกับฝ่ายจัดซื้อของท่าน	4.55	0.736	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ	$\bar{x}$	SD.	ระดับความคิดเห็น
4. องค์กรของท่านมีผู้ส่งมอบสินค้าแต่ละชนิดจำนวนน้อยราย	4.58	0.664	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
5. ผู้ส่งมอบสามารถส่งสินค้าในกรณีที่เป็นการสั่งซื้อเร่งด่วนได้	4.59	0.648	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. ผู้ส่งมอบและองค์กรของท่านมีการติดต่อซื้อขายเป็นเวลามากกว่า 1 ปี	4.61	0.660	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	4.58	0.569	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากตารางที่ 12 การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ พบว่ามีระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.569 มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ฝ่ายจัดซื้อได้รับสินค้าจากผู้ส่งมอบตรงตามเวลาที่กำหนด ($\bar{x} = 4.63$, SD. = 0.656) รองลงมาคือ ผู้ส่งมอบและองค์กรของท่านมีการติดต่อซื้อขายเป็นเวลามากกว่า 1 ปี ($\bar{x} = 4.61$, SD. = 0.660) ผู้ส่งมอบสามารถส่งสินค้าในกรณีที่เป็นการสั่งซื้อเร่งด่วนได้ ($\bar{x} = 4.59$, SD. = 0.648) องค์กรของท่านมีผู้ส่งมอบสินค้าแต่ละชนิดจำนวนน้อยราย ($\bar{x} = 4.58$, SD. = 0.664) ผู้ส่งมอบมีการติดต่อด้านข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วกับฝ่ายจัดซื้อของท่าน ($\bar{x} = 4.55$, SD. = 0.736) และผู้ส่งมอบส่งสินค้าได้ตรงตามสถานที่ที่กำหนด ($\bar{x} = 4.53$, SD. = 0.696)

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อด้านการ
เจรจาต่อรอง

การเจรจาต่อรอง	$\bar{x}$	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ฝ่ายจัดซื้อของท่านมีข้อมูลครบถ้วนก่อนการ เจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบ	4.55	0.605	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ฝ่ายจัดซื้อขาดความพร้อมในการแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้า	4.54	0.652	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. ผู้ส่งมอบยอมรับเงื่อนไขต่างๆ ที่ฝ่ายจัดซื้อของท่าน เสนอ	4.60	0.616	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4. ฝ่ายจัดซื้อไม่รู้ว่าอะไรคืออุปสรรคของการเจรจาต่อรอง ในแต่ละครั้ง	4.50	0.654	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
5. ฝ่ายจัดซื้อสามารถควบคุมอารมณ์ในระหว่างการเจรจา ต่อรองได้เป็นอย่างดี	4.57	0.635	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. หลังจากการเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบจบสิ้น ทั้งฝ่ายจัดซื้อและผู้ส่งมอบได้ประโยชน์ร่วมกัน	4.62	0.628	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	4.56	0.506	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากตารางที่ 13 ทักษะการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อด้านการเจรจาต่อรองพบว่า มีระดับ
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.506 มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วย
อย่างยิ่ง

เมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้หลังจากการเจรจาต่อรอง
กับผู้ส่งมอบจบสิ้น ทั้งฝ่ายจัดซื้อและผู้ส่งมอบได้ประโยชน์ร่วมกัน ($\bar{x} = 4.62$, SD. = 0.628)
รองลงมาคือ ผู้ส่งมอบยอมรับเงื่อนไขต่างๆ ที่ฝ่ายจัดซื้อของท่านเสนอ ($\bar{x} = 4.60$, SD. = 0.616) ฝ่าย
จัดซื้อสามารถควบคุมอารมณ์ในระหว่างการเจรจาต่อรองได้เป็นอย่างดี ($\bar{x} = 4.57$, SD. = 0.635)
ฝ่ายจัดซื้อของท่านมีข้อมูลครบถ้วนก่อนการเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบ ($\bar{x} = 4.55$, SD. = 0.605) ฝ่าย

จัดซื้อขาดความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ($\bar{x} = 4.54$, $SD. = 0.652$) และฝ่ายจัดซื้อไม่รู้ว่าอะไรคืออุปสรรคของการเจรจาต่อรองในแต่ละครั้ง ($\bar{x} = 4.50$, $SD. = 0.654$)

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการจัดซื้อของฝ่ายจัดซื้อ ด้านการวิเคราะห์ต้นทุน

การวิเคราะห์ต้นทุน	$\bar{x}$	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ฝ่ายจัดซื้อมีความสามารถในการวิเคราะห์ต้นทุนที่ผู้ส่งมอบเสนอได้อย่างถูกต้อง	4.25	0.890	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ฝ่ายจัดซื้อมีความรู้เรื่องต้นทุนของวัตถุดิบอย่างเพียงพอ	4.04	0.800	เห็นด้วย
3. ฝ่ายจัดซื้อเปรียบเทียบต้นทุนของผู้ส่งมอบแต่ละราย เพื่อคัดเลือกผู้ส่งมอบที่เหมาะสม	4.00	0.711	เห็นด้วย
4. ฝ่ายจัดซื้อขาดความรู้เรื่ององค์ประกอบของต้นทุนการจัดซื้อที่จำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุน	3.88	0.618	เห็นด้วย
5. ฝ่ายจัดซื้อมักจะละเลยที่จะศึกษาเรื่องราคาปัจจุบันของวัตถุดิบ	3.95	0.688	เห็นด้วย
6. ฝ่ายจัดซื้อมีความรอบรู้เรื่องค่าใช้จ่ายในการขนส่ง	4.01	0.731	เห็นด้วย
รวม	4.02	0.607	เห็นด้วย

จากตารางที่ 14 การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อด้านการวิเคราะห์ต้นทุนพบว่า มีระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.731 มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วย

เมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ฝ่ายจัดซื้อมีความสามารถในการวิเคราะห์ต้นทุนที่ผู้ส่งมอบเสนอได้อย่างถูกต้อง ($\bar{x} = 4.25$, $SD. = 0.890$) รองลงมาคือ ฝ่ายจัดซื้อมีความรู้เรื่องต้นทุนของวัตถุดิบอย่างเพียงพอ ($\bar{x} = 4.04$, $SD. = 0.800$) ฝ่ายจัดซื้อมีความรอบรู้เรื่องค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ($\bar{x} = 4.01$, $SD. = 0.731$) ฝ่ายจัดซื้อเปรียบเทียบต้นทุนของผู้ส่งมอบแต่ละรายเพื่อคัดเลือกผู้ส่งมอบที่เหมาะสม ($\bar{x} = 4.00$, $SD. = 0.711$) ฝ่ายจัดซื้อมักจะละเลยที่จะศึกษา

เรื่องราคาปัจจุบันของวัตถุดิบ ($\bar{x} = 3.95$, $SD. = 0.688$) และฝ่ายจัดซื้อขาดความรู้เรื่ององค์ประกอบของต้นทุนการจัดซื้อที่จำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุน ($\bar{x} = 3.88$, $SD. = 0.618$)

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ ด้านการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร	$\bar{x}$	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ฝ่ายจัดซื้อใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสาร	4.28	0.565	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้ฟังที่ดี	4.26	0.462	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. นอกจากภาษาพูดแล้ว ฝ่ายจัดซื้อยังใช้ภาษากายในการสื่อสาร เพื่อให้การสื่อสารเข้าใจชัดเจนมากขึ้น	4.18	0.457	เห็นด้วย
4. ข้อมูลในการสื่อสารของฝ่ายจัดซื้อมีความน่าเชื่อถือ	4.16	0.443	เห็นด้วย
5. ฝ่ายจัดซื้อใช้ภาษากำกวมในการสื่อสาร	4.21	0.433	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. ฝ่ายจัดซื้อมักตีความหมายของคำสั่งผิด	4.27	0.467	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	4.23	0.288	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากตารางที่ 15 การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อด้านการติดต่อสื่อสารพบว่า มีระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.288 มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือฝ่ายจัดซื้อใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.28$, $SD. = 0.565$) รองลงมาคือ ฝ่ายจัดซื้อมักตีความหมายของคำสั่งผิด ($\bar{x} = 4.27$, $SD. = 0.467$) ฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้ฟังที่ดี ($\bar{x} = 4.26$, $SD. = 0.462$) ฝ่ายจัดซื้อใช้ภาษากำกวมในการสื่อสาร ($\bar{x} = 4.21$, $SD. = 0.433$) นอกจากภาษาพูดแล้ว ฝ่ายจัดซื้อยังใช้ภาษากายในการสื่อสาร เพื่อให้การสื่อสารเข้าใจชัดเจนมากขึ้น ($\bar{x} = 4.18$, $SD. = 0.457$) และข้อมูลในการสื่อสารของฝ่ายจัดซื้อมีความน่าเชื่อถือ ($\bar{x} = 4.16$, $SD. = 0.443$)

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการจัดซื้อของฝ่ายจัดซื้อ ด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบ

การคัดเลือกผู้ส่งมอบ	$\bar{x}$	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้ส่งมอบขององค์กรส่วนใหญ่มีความซื่อตรง	4.26	0.638	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ผู้ส่งมอบขององค์กรมีความมั่นคงทางการเงิน	4.29	0.720	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. ผู้ส่งมอบขององค์กรมีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง	4.24	0.690	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4. ผู้ส่งมอบขององค์กรท่านส่วนใหญ่เป็นผู้ส่งมอบต่างประเทศ	1.57	0.604	ไม่เห็นเห็นด้วยอย่างยิ่ง
5. ผู้ส่งมอบขององค์กรส่วนใหญ่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงองค์กรของท่าน	4.25	0.707	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. ผู้ส่งมอบขององค์กรมีความเชี่ยวชาญในตัวสินค้า	4.39	0.689	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	3.83	0.461	เห็นด้วย

จากตารางที่ 16 การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบพบว่า มีระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.461 มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้ส่งมอบขององค์กรมีความเชี่ยวชาญในตัวสินค้า ($\bar{x} = 4.39$, SD. = 0.689) รองลงมาคือ ผู้ส่งมอบขององค์กรมีความมั่นคงทางการเงิน ($\bar{x} = 4.29$, SD. = 0.720) ผู้ส่งมอบขององค์กรส่วนใหญ่มีความซื่อตรง ($\bar{x} = 4.26$, SD. = 0.638) ผู้ส่งมอบขององค์กรส่วนใหญ่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงองค์กรของท่าน ($\bar{x} = 4.25$, SD. = 0.707) ผู้ส่งมอบขององค์กรมีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.24$, SD. = 0.690) และ ผู้ส่งมอบขององค์กรท่านส่วนใหญ่เป็นผู้ส่งมอบต่างประเทศ ($\bar{x} = 1.57$, SD. = 0.604)

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่ต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่ต่างกัน

H_0 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบแตกต่างกัน

ตารางที่ 17 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบจำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า t

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ไม่เกิน 1,000,000		เกิน 1,000,000		t-test	Sig.
	บาท		บาท			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
ทักษะการบริหารความสัมพันธ์ ผู้ส่งมอบ	3.42	0.120	4.60	0.550	-3.033	.003*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 17 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบมีค่า t เท่ากับ -3.003 และมี Sig. เท่ากับ 0.003 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 2 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองแตกต่างกัน

ตารางที่ 18 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองจำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า t

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ไม่เกิน 1,000,000		เกิน 1,000,000		t-test	Sig.
	บาท		บาท			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การเจรจาต่อรอง	3.09	0.120	4.59	0.466	-4.545	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 18 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองมีค่า t เท่ากับ -4.545 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า องค์กรที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทักษะการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 3 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อไม่มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อไม่มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนแตกต่างกัน

ตารางที่ 19 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนจำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า t

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ไม่เกิน 1,000,000		เกิน 1,000,000		t-test	Sig.
	บาท		บาท			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การวิเคราะห์ต้นทุน	2.33	0.000	4.05	0.564	-4.302	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 19 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนมีค่า t เท่ากับ -4.302 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 4 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารแตกต่างกัน

ตารางที่ 20 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารจำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า t

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ไม่เกิน 1,000,000		เกิน 1,000,000		t-test	Sig.
	บาท		บาท			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การติดต่อสื่อสาร	4.09	0.120	4.23	0.290	-.706	.482

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 20 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารมีค่า t เท่ากับ -.706 และมี Sig. เท่ากับ 0.482 ซึ่งมีค่า Sig. มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 5 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบแตกต่างกัน

ตารางที่ 21 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบจำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า t

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ไม่เกิน 1,000,000		เกิน 1,000,000		t-test	Sig.
	บาท		บาท			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การคัดเลือกผู้ส่งมอบ	2.59	0.120	3.86	0.431	-4.159	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 21 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบมีค่า t เท่ากับ -4.159 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 6 บริษัทที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบผู้ส่งมอบแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบผู้ส่งมอบไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบผู้ส่งมอบแตกต่างกัน

ตารางที่ 22 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานสำหรับการจัดซื้อจำแนกตามจำนวนพนักงาน

การวิเคราะห์ One Way ANOVA	น้อยกว่า 50 คน		50 - 200 คน		มากกว่า 200 คน		F	Sig.
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การบริหารความสัมพันธ์ผู้ ส่งมอบ	3.41	.120	3.12	.272	4.76	.246	221.847	.000*
การเจรจาต่อรอง	3.08	.120	3.40	.334	4.72	.239	163.070	.000*
การวิเคราะห์ต้นทุน	2.33	.000	2.55	.401	4.22	.247	222.653	.000*
การติดต่อสื่อสาร	4.08	.120	4.23	.275	4.23	.293	.248	.781
การคัดเลือกผู้ส่งมอบ	2.58	.120	2.73	.295	3.98	.208	183.105	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 22 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ ($F = 221.847$, Sig. = .000) การเจรจาต่อรอง ($F = 163.070$, Sig. = .000) การวิเคราะห์ต้นทุน ($F = 222.653$, Sig. = .000) และการคัดเลือกผู้ส่งมอบ ($F = 183.105$, Sig. = .000) ค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุนและการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน เมื่อพบความแตกต่างในการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบ LSD เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ดังตารางที่ 23 - 26

ตารางที่ 23 การทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์
ผู้ส่งมอบแบบรายคู่ระหว่างจำแนกตามจำนวนพนักงาน

การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ LSD	น้อยกว่า 50 คน	50 - 200 คน	มากกว่า 200 คน
น้อยกว่า 50 คน	-	-	-
50 - 200 คน	.298	-	-
มากกว่า 200 คน	-1.347*	-1.645*	-

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 22 สามารถอธิบายได้ว่าบริษัทที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบน้อยกว่าบริษัทที่มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน และ 50 - 200 คน

ตารางที่ 24 การทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองรายคู่
ระหว่างจำแนกตามจำนวนพนักงาน

การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ LSD	น้อยกว่า 50 คน	50 - 200 คน	มากกว่า 200 คน
น้อยกว่า 50 คน	-	-	-
50 - 200 คน	-.315	-	-
มากกว่า 200 คน	-1.634*	-1.319*	-

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 24 สามารถอธิบายได้ว่าบริษัทที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน มีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองน้อยกว่าองค์กรที่มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน และ 50 - 200 คน

ตารางที่ 25 การทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนรายคู่
ระหว่างจำแนกตามจำนวนพนักงาน

การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ LSD	น้อยกว่า 50 คน	50 - 200 คน	มากกว่า 200 คน
น้อยกว่า 50 คน	-	-	-
50 - 200 คน	-.219	-	-
มากกว่า 200 คน	-1.888*	-1.669*	-

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 25 สามารถอธิบายได้ว่าบริษัทที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนน้อยกว่าองค์กรที่มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน และ 50 - 200 คน

ตารางที่ 26 การทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานด้านคัดเลือกผู้ส่งมอบรายคู่
ระหว่างจำแนกตามจำนวนพนักงาน

การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ LSD	น้อยกว่า 50 คน	50 - 200 คน	มากกว่า 200 คน
น้อยกว่า 50 คน	-	-	-
50 - 200 คน	-.14900	-	-
มากกว่า 200 คน	-1.395*	-1.246*	-

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 26 สามารถอธิบายได้ว่าบริษัทที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน มีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบน้อยกว่าองค์กรที่มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน และ 50 - 200 คน

สมมติฐานที่ 11 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบแตกต่างกัน

ตารางที่ 27 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ จำแนกตามการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ได้รับรอง		ไม่ได้รับรอง		t-test	Sig.
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การบริหาร ความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ	4.76	0.246	3.17	0.275	20.862	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 27 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหาร ความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบมีค่า t เท่ากับ 20.862 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับ นัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่ แตกต่างกันที่ ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 12 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 28 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองจำแนกตามการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ได้รับรอง		ไม่ได้รับรอง		t-test	Sig.
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การเจรจาต่อรอง	4.72	0.239	3.35	0.328	13.996	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 28 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองมีค่า t เท่ากับ 13.996 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 13 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนแตกต่างกัน

ตารางที่ 29 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนจำแนกตามการ
ได้รับรองมาตรฐาน ISO 9000

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ได้รับรอง		ไม่ได้รับรอง		t-test	Sig.
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การวิเคราะห์ต้นทุน	4.22	0.247	2.51	0.373	15.401	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 29 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนมีค่า t เท่ากับ 15.401 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 14 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารแตกต่างกัน

ตารางที่ 30 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารจำแนกตามการ
ได้รับรองมาตรฐาน ISO 9000

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ได้รับรอง		ไม่ได้รับรอง		t-test	Sig.
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การติดต่อสื่อสาร	4.23	0.293	4.21	0.258	.236	.814

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 30 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารมีค่า t เท่ากับ .236 และมี Sig. เท่ากับ 0.814 ซึ่งมีค่า Sig. มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 15 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบแตกต่างกัน

ตารางที่ 31 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบจำแนกตามการได้รับรองมาตรฐาน ISO 9000

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ได้รับรอง		ไม่ได้รับรอง		t-test	Sig.
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การคัดเลือกผู้ส่งมอบ	3.98	0.208	2.71	0.276	19.136	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 31 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบมีค่า t เท่ากับ 19.136 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 16 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกัน

ตารางที่ 32 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อจำแนกตามทุนจดทะเบียน

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ไม่เกิน 1,000,000		เกิน 1,000,000		t-test	Sig.
	บาท		บาท			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ	3.10	0.099	4.27	0.375	-4.375	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 32 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ มีค่า t เท่ากับ -4.375 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกันทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนเกิน 1,000,000 บาท มีการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อที่ดีกว่าบริษัทที่มีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 1,000,000 บาท

สมมติฐานที่ 17 บริษัทที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อแตกต่างกัน

H_0 : องค์กรที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกัน

ตารางที่ 33 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของฝ่ายจำแนกตามจำนวนพนักงาน

การวิเคราะห์ One Way ANOVA	น้อยกว่า 50 คน		50 - 200 คน		มากกว่า 200 คน		F	Sig.
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การปฏิบัติงานของฝ่าย จัดซื้อ	3.10	.099	3.21	.145	3.21	.145	443.176	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 33 ผลการทดสอบสมมติฐานการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อมีค่า F เท่ากับ 443.176 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพบความแตกต่างในการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบ LSD เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ดังตาราง 34

ตารางที่ 34 การทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแบบรายคู่ระหว่างจำแนกตามจำนวนพนักงาน

การเปรียบเทียบความ แตกต่างรายคู่ LSD	น้อยกว่า 50 คน	50 - 200 คน	มากกว่า 200 คน
น้อยกว่า 50 คน	-	-	-
50 - 200 คน	-.105	-	-
มากกว่า 200 คน	-1.282*	-1.177*	-

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตาราง 34 สามารถอธิบายได้ว่าบริษัทที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน มีการปฏิบัติงานของจัดซื้อดีกว่าองค์กรที่มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน และ 50 - 200 คน

สมมติฐานที่ 18 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อฝ่ายจัดแตกต่างกัน

H_0 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อฝ่ายจัดซื้อไม่แตกต่างกัน

H_1 : บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกัน

ตารางที่ 35 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อจำแนกตามการได้รับรองมาตรฐาน ISO 9000

การวิเคราะห์ Independent Samples t-test	ได้รับรอง		ไม่ได้รับรอง		t-test	Sig.
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ	4.38	0.130	3.19	0.140	29.743	.000*

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 35 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อมีค่า t เท่ากับ 29.743 และมี Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบการเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน และการคัดเลือกผู้ส่งมอบ มีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 หมายความว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงาน และการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน และการคัดเลือกผู้ส่งมอบแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ขณะที่การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ มีค่า Sig. น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 หมายความว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงาน และการได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่าง กัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05



บทที่ 5

การสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการประเมินขั้นตอนการปฏิบัติงานจัดซื้อในบริษัทส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาเปรียบเทียบการปฏิบัติงานการจัดซื้อในบริษัทส่งออกในจังหวัดสมุทรปราการโดยจำแนกตามทุนจดทะเบียนจำนวนพนักงานของบริษัท และได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงงานอุตสาหกรรมการส่งออกด้านอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 104 บริษัท ด้วยการใช้เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล โดยผลการศึกษา มีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

การสรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลพื้นฐานของบุคคล และปัจจัยด้านองค์กร

จากการศึกษาโดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผล ได้ลักษณะข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามและปัจจัยด้านองค์กรของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาวิจัยได้ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 41-45 ปี ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี โดยองค์กรที่ทำงานอยู่ส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียน เกิน 1,000,000 บาท จำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน และได้รับมาตรฐาน ISO 9000

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ ด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ฝ่ายจัดซื้อได้รับสินค้าจากผู้ส่งมอบตรงตามเวลาที่กำหนดรองลงมาคือ ผู้ส่งมอบและองค์กรของท่านมีการติดต่อซื้อขายเป็นเวลามากกว่า 1 ปี ผู้ส่งมอบสามารถส่งสินค้าในกรณีที่เป็นคำสั่งเร่งด่วนได้ องค์กรของท่านมีผู้ส่งมอบสินค้าแต่ละชนิดจำนวนน้อยราย ผู้ส่งมอบมีการติดต่อด้านข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วกับฝ่ายจัดซื้อของท่าน และผู้ส่งมอบส่งสินค้าได้ตรงตามสถานที่ที่กำหนด

การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ ด้านการเจรจาต่อรองพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หลังจากการเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบจบสิ้นทั้งฝ่ายจัดซื้อและผู้ส่งมอบได้ประโยชน์ร่วมกัน รองลงมาคือ ผู้ส่งมอบยอมรับเงื่อนไขต่างๆ ที่ฝ่ายจัดซื้อของท่านเสนอฝ่ายจัดซื้อสามารถควบคุมอารมณ์ในระหว่างการเจรจาต่อรองได้เป็นอย่างดี ฝ่ายจัดซื้อของท่านมีข้อมูลครบถ้วนก่อนการเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบฝ่ายจัดซื้อขาดความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและฝ่ายจัดซื้อไม่รู้ว่าอะไรคืออุปสรรคของการเจรจาต่อรองในแต่ละครั้ง

การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ ด้านการวิเคราะห์ต้นทุนพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ฝ่ายจัดซื้อมีความสามารถในการวิเคราะห์ต้นทุนที่ผู้ส่งมอบเสนอได้อย่างถูกต้องรองลงมาคือ ฝ่ายจัดซื้อมีความรู้เรื่องต้นทุนของวัตถุดิบอย่างเพียงพอฝ่ายจัดซื้อมีความรอบรู้เรื่องค่าใช้จ่ายในการขนส่งฝ่ายจัดซื้อเปรียบเทียบต้นทุนของผู้ส่งมอบแต่ละรายเพื่อคัดเลือกผู้ส่งมอบที่เหมาะสมฝ่ายจัดซื้อมักจะละเอียดที่จะศึกษาเรื่องราคาระบบปัจจุบันของวัตถุดิบและฝ่ายจัดซื้อขาดความรู้เรื่ององค์ประกอบของต้นทุนการจัดซื้อที่จำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุน

การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ ด้านการติดต่อสื่อสารพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือฝ่ายจัดซื้อใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสารรองลงมาคือ ฝ่ายจัดซื้อมักตีความหมายของคำสั่งผิดฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้ฟังที่ดี ฝ่ายจัดซื้อใช้ภาษากำกวมในการสื่อสารนอกจากภาษาพูดแล้วฝ่ายจัดซื้อยังใช้ภาษากายในการสื่อสารเพื่อให้การสื่อสารเข้าใจชัดเจนมากขึ้นและข้อมูลในการสื่อสารของฝ่ายจัดซื้อมีความน่าเชื่อถือ

การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ ด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่า เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้ส่งมอบขององค์กรมีความเชี่ยวชาญในตัวสินค้ารองลงมาคือ ผู้ส่งมอบขององค์กรมีความมั่นคงทางด้านการเงินผู้ส่งมอบขององค์กรส่วนใหญ่มีความซื่อตรงผู้ส่งมอบขององค์กรส่วนใหญ่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงองค์กรของท่านผู้ส่งมอบขององค์กรมีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่องและผู้ส่งมอบขององค์กรท่านส่วนใหญ่เป็นผู้ส่งมอบต่างประเทศ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมมติฐาน

การศึกษครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อของบริษัทต่างๆ จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานด้านองค์กร ประกอบด้วย ทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงาน และการได้รับรองมาตรฐาน ISO 9000 โดยผลการทดสอบมีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 2 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 3 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 4 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารที่ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 5 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 6 บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าบริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 12 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าบริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 13 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าบริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์ต้นทุนที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 14 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารที่ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 15 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทักษะการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าบริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 16 บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 17 บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยสามารถอธิบายได้ว่าบริษัทที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน มีการปฏิบัติงานดีกว่าบริษัทที่มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน และ 50 - 200 คน

สมมติฐานที่ 18 บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

การอภิปรายผล

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน และการคัดเลือกผู้ส่งมอบมีความสอดคล้องกับ Lau (2009) ที่ได้ศึกษาเรื่องความจำเป็นในการฝึกอบรมของพนักงานจัดซื้อในฮ่องกง และ Giunipero and Flint (2001) ที่ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อในประเทศซาอุดีอาระเบีย พบว่า ความรู้ด้านการจัดซื้อที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์ราคาหรือต้นทุน การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ และการวิเคราะห์ผู้ส่งมอบและการประเมินผู้ส่งมอบ ซึ่งจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงานและการได้รับมาตรฐาน ISO9000 ที่แตกต่างกันทำให้มีทักษะการทำงานที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน และการคัดเลือกผู้ส่งมอบแตกต่างกัน โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Stock (2001) ที่ได้นำเสนอแนวคิดว่าองค์กรต่างๆ จะสามารถประสบความสำเร็จด้านโลจิสติกส์ได้นั้นจะเกี่ยวข้องกับทรัพยากรขององค์กร เช่น คน เงินทุน หรือกระบวนการที่มีมาตรฐาน ซึ่งความแตกต่างตรงประเด็นนี้ขององค์กร จะสร้างให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่แตกต่างกันได้ ซึ่งสามารถอธิบายเป็นรายชื่อได้ดังนี้

Jung (2009) ได้ศึกษาเรื่องขนาดบริษัทมีผลต่อผลประโยชน์หรือไม่ โดยศึกษาบริษัทนำเข้าของสหรัฐอเมริกา ซึ่งจากการศึกษาพบว่าขนาดของบริษัทมีผลกับความสัมพันธ์ระหว่างกับผลประโยชน์ระยะยาวแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับผลประโยชน์ด้านการความสามารถในการทำกำไรของแต่ละขนาดบริษัท

บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน และการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Jung (2009) ที่ได้ทำการศึกษารองานขนาดบริษัทมีผลต่อผลประโยชน์หรือไม่ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ขนาดของบริษัทมีผลกับความสัมพันธ์ระหว่างกับผลประโยชน์ระยะยาวเนื่องจากองค์กรที่มีขนาดเล็กจะมีอำนาจในการสร้างความสัมพันธ์และเจรจาต่อรองต่ำกว่าองค์กรที่มีขนาดใหญ่ เนื่องจากองค์กรที่มีขนาดใหญ่จะมีเงินทุนในการบริหารจัดการจำนวนมาก

ดังนั้นจึงทำให้มีผู้ส่งมอบหลายรายพยายามที่จะแข่งขันกันเพื่อเสนอขายวัตถุดิบให้แก่องค์กร เพราะพวกเขาเหล่านั้นมองว่าองค์กรที่มีขนาดใหญ่มีความมั่นคงทางด้านการเงิน และสามารถซื้อสินค้าได้ในปริมาณมาก โดยส่วนใหญ่องค์กรที่มีขนาดใหญ่มักจะมีผู้ส่งมอบที่เป็นเจ้าประจำอยู่แล้ว จึงทำให้ในการติดต่อประสานงานเป็นไปโดยง่ายและรวดเร็ว ซึ่งในบางครั้งผู้ส่งมอบบางรายอาจไม่สามารถสนับสนุนวัตถุดิบให้แก่องค์กรได้ องค์กรก็ยังสามารถสั่งซื้อวัตถุดิบจากผู้ส่งมอบรายอื่นได้ในระดับราคาต้นทุนที่ไม่แตกต่างกันมาก ซึ่งแตกต่างจากองค์กรที่มีขนาดเล็กที่จำเป็นต้องอาศัยทักษะในการเจรจาต่อรองสูงกว่า เพราะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ส่งมอบ นอกจากนี้ยังต้องมีทักษะในการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่เหมาะสมเพราะผู้ส่งมอบแต่ละรายก็จะมีข้อจำกัดหรือมาตรฐานที่แตกต่างกัน และที่สำคัญสิ่งที่องค์กรขนาดเล็กยังมีความแตกต่างจากองค์กรขนาดใหญ่ นั่นก็คือความสามารถและทักษะในการวิเคราะห์ต้นทุน เพราะองค์กรขนาดเล็กยังจำเป็นต้องใช้เงินหมุนเวียนเป็นจำนวนมาก ดังนั้นในการสั่งซื้อวัตถุดิบ อาจจะทำให้ในการวิเคราะห์ต้นทุนในแต่ละครั้งยังไม่มีข้อมูลที่เที่ยงตรงมากนัก นอกจากนี้ต้นทุนที่เกิดขึ้นก็มีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการเจรจาต่อรองและปริมาณวัตถุดิบในการสั่งซื้อแต่ละครั้ง ซึ่งในที่นี้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากรหรือพนักงานแต่ละบุคคล

บริษัทที่มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน และการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้พบว่าองค์กรที่มีจำนวนพนักงานมากกว่าย่อมมีพนักงานที่มีการปฏิบัติงานได้ดีกว่า ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Riegel and Reid (1988) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดซื้อของธุรกิจบริการอาหาร โดยศึกษาจากธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งผลการศึกษา พบว่า จำนวนพนักงานในฝ่ายจัดซื้อ 7-8 คน มีหน้าที่ในการจัดซื้อสินค้า ต่อบริการผลประโยชน์กับผู้ขายสินค้า หาแหล่งสินค้าที่ต้องการใช้งาน โดยมีหัวหน้าแผนกจัดซื้อเป็นผู้ควบคุมดูแล ในส่วนของการคัดเลือกผู้ขายสินค้าจะให้ความสำคัญหลักอยู่ที่ความถูกต้องและตรงต่อเวลาในการจัดส่งสินค้า ซึ่งในที่นี้สามารถอธิบายได้ว่า องค์กรใดที่มีพนักงานจำนวนมาก ก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นสามารถเลือกบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานได้ดีกว่า เพราะตำแหน่งงานในแต่ละแผนกนั้นต้องอาศัยความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาทิเช่น การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ และทักษะการเจรจาต่อรอง ผู้ที่รับผิดชอบในตำแหน่งดังกล่าวจะต้องมีทักษะด้านการเจรจาที่ดี สามารถที่จะสื่อสารสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างการซื้อขาย เพื่อให้ได้ราคาที่องค์กรและผู้ขายพึงพอใจ ทักษะการวิเคราะห์ต้นทุน ผู้ที่รับผิดชอบจะต้องสามารถคิดคำนวณตัวเลข เพื่อให้ได้มาซึ่งจุดคุ้มทุนสำหรับการผลิต และสามารถสร้างกำไรให้แก่องค์กรได้

และทักษะการคัดเลือกผู้ส่งมอบผู้ที่รับผิดชอบจะต้องแสวงหาและศึกษาข้อมูลผู้ส่งมอบแต่ละรายเพื่อนำมาเปรียบเทียบหาความเหมาะสม และทำการเลือกผู้ส่งมอบที่น่าเชื่อถือและเหมาะสมที่สุด ด้วยเหตุนี้เองจึงเป็นเหตุผลให้องค์กรที่มีพนักงานจำนวนมากสามารถที่จะคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะแตกต่างกับองค์กรที่มีจำนวนพนักงานน้อยหรือมีจำนวนพนักงานจำกัด เพราะองค์กรที่มีจำนวนพนักงานน้อยต้องอาศัยหลักการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพถึงจะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันทำให้การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์ต้นทุน และการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่แตกต่างกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับชนนทร์ จิตต์โกมุท (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการมาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 และมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของโรงงานภายใต้ความรับผิดชอบของนิคมอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งผลการศึกษา พบว่า นิคมส่วนใหญ่มีความต้องการในการจัดทำระบบมาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 อยู่ในระดับสูง และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการมาตรฐาน ได้แก่ ส่วนของมาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ มาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ระดับความรู้ของผู้บริหาร ระดับความพร้อมของโรงงาน ระดับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ปัญหาในการจัดทำระบบมาตรฐาน ขนาดการลงทุน และผลเสียที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งในที่นี้สามารถอธิบายได้ว่าการที่องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐานมีส่วนช่วยในการยกระดับศักยภาพขององค์กร ในเรื่องความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร เพราะองค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ย่อมแสดงให้เห็นว่ากระบวนการดำเนินงานขององค์กรตลอดจนความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากรนั้นย่อมมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน เพราะการที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะได้รับการรับรองนั้นจะต้องมีการตรวจสอบถึงความพร้อมและศักยภาพในด้านต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมตรงตามมาตรฐาน จึงจะได้รับการอนุมัติ ดังนั้นจึงแสดงให้เห็นว่าการที่องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 องค์กรต้องมีความพร้อมในทุกๆ ด้านเป็นอย่างดี และย่อมมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านทักษะการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ ทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะการวิเคราะห์ต้นทุน และทักษะการคัดเลือกผู้ส่งมอบ ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ย่อมมีมาตรฐานและมีความน่าเชื่อถือกว่าองค์กรที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แต่อย่างไรก็ตามองค์กรใดที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ก็ยังคงต้องรักษาระดับมาตรฐานเพื่อสร้างความเชื่อมั่น

ให้แก่ผู้ร่วมงานด้วยเช่นกันจึงจะทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. จากการศึกษาพบว่าพนักงานในหลายๆ องค์กรยังขาดความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับงานจัดซื้อซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน้าที่พนักงานยังขาดความรู้และทักษะในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทักษะการบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ ทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะการวิเคราะห์ต้นทุน หรือทักษะการคัดเลือกผู้ส่งมอบ เนื่องจากความรู้ของแต่ละบุคคลและประสบการณ์ในการทำงาน เพราะพนักงานแต่ละบุคคลย่อมมีความรู้และความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านที่แตกต่างกันออกไป การที่องค์กรต้องการบุคลากรที่มีความรู้และทักษะที่เพียบพร้อมในทุกด้านนั้นถือว่าเป็นไปได้ยาก ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามทางองค์กรสามารถทำการคัดเลือกบุคลากรก่อนการรับเข้ามาทำงานจริงด้วยการคัดกรองประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา รวมทั้งประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อเป็นการประเมินถึงความเหมาะสมและศักยภาพของบุคคล ซึ่งถือเป็นด่านแรกสำหรับการคัดสรรบุคลากรที่มีศักยภาพเข้ามาทำงาน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหาในเรื่องของทักษะการทำงานในด้านต่างๆ ให้มีความพร้อมและส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. ปัญหาที่ผู้วิจัยมีความเห็นว่ามีความสำคัญและควรจะต้องปรับปรุงแก้ไขคือเรื่องพนักงานฝ่ายจัดซื้อไม่รู้ว่าอะไรคืออุปสรรคในการเจรจาต่อรองในแต่ละครั้ง ซึ่งทำให้องค์กรเสียเปรียบในเรื่องของราคาต้นทุนวัตถุดิบที่สูงกว่าต้นทุนที่องค์กรคาดการณ์ไว้ และทำให้ต้นทุนในการผลิตสินค้าสูงขึ้นซึ่งยากต่อการแข่งขัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าองค์กรควรพัฒนาทักษะในการเรื่องเจรจาต่อรองให้แก่พนักงาน โดยอาจจะทำการจัดอบรมพนักงานถึงขั้นตอนและวิธีการในการติดต่อสอบถามเจรจาซื้อวัตถุดิบ และการต่อรองราคาสินค้า เพื่อให้พนักงานสามารถเจรจาได้อย่างถูกวิธีและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้องค์กรยังควรทำการฝึกอบรมในเรื่องของการวิเคราะห์ต้นทุนการจัดซื้อซึ่งจะมีความสอดคล้องกับต้นทุนรวมภายในองค์กร เพราะการวิเคราะห์ต้นทุนนั้นจะต้องทราบถึงราคาซื้อและราคาขายเพื่อนำมาคำนวณถึงจุดคุ้มทุนและกำไรที่ทางองค์กรจะได้รับจากการผลิตสินค้าเพื่อการส่งออก เพราะถ้าหากต้นทุนสูงย่อมทำให้ราคา

สินค้าที่ผลิตออกมานั้นสูงตามไปด้วย ดังนั้นการวิเคราะห์ต้นทุนจะทำให้เราทราบว่าต้นทุนที่แท้จริงเป็นเท่าไร และควรกำหนดราคาขายเป็นเท่าไร จึงจะมีความเหมาะสม

3. บริษัทที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ส่งผลต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 เป็นมาตรฐานสากลที่ใช้เพื่อการบริหารหรือจัดการคุณภาพภายในองค์กร เพราะฉะนั้นการที่องค์กรได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 จะเป็นหลักประกันอย่างหนึ่งว่าการบริหารงานขององค์กรนั้นมีคุณภาพทั่วทั้งองค์กรซึ่งแสดงให้เห็นว่าเมื่อมีการบริหารงานที่ดีมีคุณภาพย่อมจะส่งผลไปถึงความมีคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการด้วย และถ้าหากองค์กรใดยังไม่ได้การรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ก็จะส่งผลให้ความน่าเชื่อถือขององค์กรลดน้อยลง ดังนั้นองค์กรใดที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ก็ควรจะมีการวางแผนเพื่อการบริหารจัดการองค์กรให้มีคุณภาพ โดยการให้ความสำคัญและเน้นการบริหารงานให้มีคุณภาพทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการการผลิตหรือบริการของธุรกิจนั้นๆ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยองค์กรจะต้องปฏิบัติงานอย่างมีระบบแบบแผน เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นซึ่งจะช่วยเป็นแนวทางในการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรที่จะมุ่งเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึกและนำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมการส่งออกให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคตอย่างยั่งยืน

2. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรมุ่งเน้นการศึกษาในแผนกอื่นๆ เช่น แผนกการตลาด แผนกการผลิต แผนกการขนส่ง เป็นต้น เพื่อที่จะนำข้อมูลมาใช้ในการสร้างมาตรฐานในการให้บริการให้อยู่ในระดับเดียวกัน

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กรณี ลำลักษณ์เลิศ. 2549. ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและซัพพลายเออร์.

วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา.

กันตยา เพิ่มผล. 2552. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการพิมพ์
จำกัด.

คำนาย อภิปรัชญาสกุล. 2553. หลักการจัดซื้อ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โฟกัสมีเดีย แอนด์
พับลิชชิง จำกัด.

จรินทร์ อินโชนนท์. 2552. ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และความสามารถในการ
เจรจาต่อรองของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของประปานครหลวง.
สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ณัฐนรี สดใส. 2544. การเพิ่มอำนาจในงานกับความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารของ
หัวหน้า งานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท และ ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา. 2536. การนำเข้าและส่งออก.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วังอักษร.

ตะวัน สาดแสง. 2548. สร้างคน สร้างองค์กร: คัมภีร์เพิ่มทักษะการบริหาร. กรุงเทพมหานคร:
ส. เอเซียเพรส.

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์. 2548. การจัดการลอจิสติกส์. กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอร์เน็ท.

ทองทิพภา วิริยะพันธ์. 2551. การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด.

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. 2553. เทคนิคง่ายๆในการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วม. (Online).

<http://www.oknation.net/blog/ThongpunchangManagement/2010/06/05/entry-1>, 16 มี.ค. 2555.

ธิดารัตน์ ภัทราคูลย์. 2552. การบริหารผู้ส่งมอบ. (Online).

http://logisticscorner.com/index.php?option=com_content&view=article&id=455:supplier-relation-management&catid=37:procurement&Itemid=88, 7 มีนาคม 2555.

นิตยา สักการเวช. 2546. ISO 9000 กับการส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยไปตลาดต่างประเทศ กรณีศึกษาจังหวัดปทุมธานี. สารนิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นรินาม. 2546. ความรู้เบื้องต้นในการประกอบธุรกิจส่งออก (Online).

http://www.dephtai.go.th/regulations/informaton_export.html, 1 มีนาคม 2555.

นรินาม. 2548. ถอดรหัสจัดซื้อ : ทักษะงานจัดซื้อที่นายจ้างต้องการ (Online).

http://www.pantavanij.com/portal/e_news/200511/procurement.html#h, 20 กันยายน 2554.

นรินาม. 2549. เอกสารการสอนชุดวิชา 32408 การบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีก (Small Business Management and Retailing) หน่วยที่ 1-9. พิมพ์ครั้งที่ 20. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.

นรินาม. 2551. นิยาม SMEs (Online).

http://www.ismed.or.th/SME/src/bin/controller.php?view=generalContents.GeneralContent&form&rule=generalContents.FMGeneralContent.bctrl_Id%3D273, 1 มีนาคม 2555.

บรรจง จันทมาศ. 2543. ระบบบริหารงานคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

บรรจง จันทมาศ. 2540. ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส. เอเชียเพรส จำกัด.

ปิยาภรณ์ อาสาทรงธรรม. 2552. การลดต้นทุนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ. (Online).
<http://tulip.bu.ac.th/~piyaporn.a/Articles/2551/CostReduction.htm>, 8 มีนาคม 2555.

พจนารถ ศรีแดง. 2550. อุปสรรคการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทมิตซูบิชิเอเลเวเตอร์ เอเชีย จำกัด. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิมพ์พร สงวนพงษ์. 2549. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ทักษะคิต่อการระบบคุณภาพ ISO 9000 และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ศึกษาเฉพาะกรณี : ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของสมาคมส่งเสริมการรับช่วงการผลิตไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ยุทธ ไกยวรรณ. 2545. การบริหารการผลิตในงานอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ยุพาพร ตรีบุญชัย. 2544. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความสามารถในการตัดสินใจในการบริหาร ของผู้บริหารระดับกลางในธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่.
 วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รุธิ์ พนมยงค์ และคณะ. 2550. การจัดหาและบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบในโซ่อุปทาน (Sourcing & Supplier Relationship Management In the Supply Chain).
 กรุงเทพมหานคร: บริษัท ไอทีแอล เทค มีเดีย จำกัด.

เรวัตร สมบัติทิพย์. 2543. การติดต่อสื่อสารในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ลลิตา วงศ์สม. 2543. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของโรงงานขนาดเล็กและขนาดกลาง กรณีศึกษาเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายและการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม, มหาวิทยาลัยเกริก.

วัลลียา นิเวตวงศ์. 2544. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมของโรงงานนิคมอุตสาหกรรมกับการเข้าสู่มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม: ISO 14001. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาทรัพยากร, มหาวิทยาลัยมหิดล.

วิลาวรรณ รพีพิศล. 2550. หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.

วีระศักดิ์ เครือเทพ และ ภาวิณี ช่วยประคอง. 2554. การเมืองว่าด้วยเรื่องการกระจายงบประมาณและภาระภาษีอากรระหว่างจังหวัด. (Online). <http://www.siamintelligence.com/budget-distribution-and-tax-fairness-among-provincial>, 31 พฤษภาคม 2555.

วีรสุดา จันทร์สว่าง. 2551. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาค บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ศกุนธิ สมบูรณ์. 2553. การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกผู้ส่งมอบวัตถุดิบ กรณีศึกษา โรงงานประกอบอุปกรณ์เกี่ยวกับแสง. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการเทคโนโลยีการผลิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศิริวรรณ ไชยสุรยกานต์. ม.ป.ป. **Supplier Relationships Management...กับผลลัพธ์ที่องค์กรไม่**

ควรมองข้าม (Online). http://202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw_pworld/image_content/63.pdf, 7 มีนาคม 2555.

สนธยา แพ่งศรีสาร. 2549. **การบริหารการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม.** (Online).

<http://www.nsrui.ac.th/e-learning/sonthaya/lesson%209/lesson%209%20-%203.html>, 16 มีนาคม 2555.

สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ. 2548. **หลักการสื่อสารองค์กร Principle of Organization**

Communication. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สุมนา อยู่โพธิ์. 2544. **การจัดซื้อและการบริหารพัสดุ.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท บิ๊กโพธิ์เพรส.

เสกสิทธิ์ มุละชีวะ. 2550. **การคัดเลือกผู้ส่งมอบในอุตสาหกรรมการประกอบชิ้นส่วน**

อิเล็กทรอนิกส์ด้วยกรอบแนวคิดการจัดการโซ่อุปทาน. การศึกษาค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อดุลย์ จาตุรงค์กุล และ พิมพ์เดือน จาตุรงค์กุล. 2552. **การจัดซื้อ (Purchasing) .**

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อรุณ บริรักษ์. 2550. **กรณีศึกษา: การบริหารงานจัดซื้อในประเทศไทย.** กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์ ไอที แอล เทรด มีเดีย จำกัด.

อาภาพร จันทร์เจริญ. 2552. **การเพิ่มประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรในกระบวนการ**

จัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบของบริษัทโซนี่ (ประเทศไทย) จำกัด (อยุธยาเทคโนโลยีเซ็นเตอร์).

การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

อภิชาติ หวังคุณธรรม. 2550. ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน
กรณีศึกษา: ฝ่ายก่อสร้าง บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด มหาชน.
การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

Au, K. M., Y. Altman, and J. Roussel. 2007. "Employee training needs and perceived value of training in the Pearl River Delta of China A human capital development approach".

Journal of European Industrial Training, 32: 19-31.

Carr, A. S., G. K. Leong, and C. Sheu. 2001. "A Study of purchasing practices in Taiwan".

International Journal of Operations & Production Management, 20: 1427-1445.

Elshenawy, E. 2009. "Does negotiation training improve negotiators' performance?". **Journal**

of European Industrial Training, 34: 192-210.

Gates, S. 2006. "Time to take negotiation seriously". **Industrial and commercial training**, 38: 238-241.

Giunipero, L. and D. J. Flint. 2001. "Purchasing practices in Saudi Arabia - An exploratory

analysis". **International journal of physical distribution and logistics management**, 31: 686-704.

Giunipero, L., R. B. Handfield, and R. Eltantawy. 2006. "Supply management's evolution: key skill sets for the supply manager of the future". **International Journal of Operations &**

Production Management, 26: 822-844.

Hall, J. 1999. "Training in teamwork in British University libraries". **Library management**,

20: 149-158.

- Humphreys, P., R. McIvor, and E. McAleer. 1998. "The purchasing function as a professional service firm: implications for training and development". **Journal of European Industrial Training**, 22: 3–11.
- Humphreys, P. K., W. L. Li, and L.Y. Chan. 2004. "The impact of supplier development on buyer-supplier". **The international journal of management science Omega**, 32: 131-143.
- Janda, S. and S. Sashadri. 2001. "The influence of purchasing strategies on performance". **Journal of business and industrial marketing**, 16: 294-308.
- Jung, E. H. 2009. "Does the firm size matter on firm entrepreneurship and performance? Us apparel import intermediary case". **Journal of Small Business and Enterprise Development**, 16: 131-145.
- Kannan, V. R. and K. C. Tan. 2006. "Buyer-Supplier relationships the impact of supplier selection and buyer-supplier engagement on relationship and firm performance". **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, 36: 755-775.
- Kumar, S., Q. S. Hong, and L. N. Haggerty. 2010. "A global supplier selection process for food packaging". **Journal of Manufacturing Technology Management**, 22: 241-260
- Lau, K.W. 2010. "Training needs of purchasing and Supply Management personnel in Hong Kong". **Journal of European Industrial Training**, 34: 400-415.
- Leenders, M. R., P. F. Johnson, A. E. Flynn, and H. E. Fearon. 2006. **Purchasing and Supply Management with 50 Supply Chain Cases**. 13th ed. Singapore: McGraw-Hill.

Monczka, R. T. and R. Handfield. 2005. **Purchasing and Supply Chain Management**. 3rd ed. South-Western: Mason.

Msimangira, A. B. 2003. "Insight of industry : Purchasing and supply chain management practices in Botswana". **Supply chain management: A International journal**, 8: 7-11.

Ndubisi, N.O., M. Jantan, L. C. Hing, and M. S. Ayub. 2005. "Supplier selection and management strategies and manufacturing flexibility". **The Journal of Enterprise Information Management**, 18: 330-349.

Santos, J.R.A. 1999. "Cronbach's Alpha: A Tool for Assessing the Reliability of Scales". **Journal of Extension. (online)**. <http://www.joe.org/joe/1999april/tt3.php>, July 2, 2012

Thrulogachantar, P. and S. Zailani. 2011. "The influence of purchasing strategies on manufacturing performance : An Empirical study in Malaysia". **Journal of Manufacturing Technology Management**, 22: 641-663.

Weele, J. V. 2005. **Purchasing & Supply Chain Management: Analysis, Strategy, Planning and Practice**. 4th ed. London: Thomson.



ภาคผนวก

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การประเมินขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดซื้อในบริษัทส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ" เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประกอบการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการเทคโนโลยีและการผลิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัยจะก่อให้เกิดประโยชน์ทางวิชาการ และอาจจะเป็นแนวทางใหม่ๆ ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานด้านการจัดซื้อ โดยข้อมูลนี้จะถูกเก็บเป็นความลับ และนำเสนอผลเป็นภาพรวมเท่านั้น โดยไม่ระบุว่าเป็นข้อมูลของผู้ใด เนื่องจากเป็นข้อมูลที่นำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ในกรณีที่ท่านมีคำถามหรือข้อสงสัยใดๆ สามารถติดต่อดิฉัน นางสาวจุฑามาศ พัฒนกุล มงคล เบอร์ติดต่อ 086-7226229 Email : grace_jps@hotmail.com หรือ อาจารย์ที่ปรึกษาของดิฉัน ผศ.ดร. ทิพย์รัตน์ เลาหิเชียร เบอร์ติดต่อ 02-9428777 ต่อ 1603 , 1621 Email : fbustrl@ku.ac.th

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

จุฑามาศ พัฒนกุลมงคล

(จุฑามาศ พัฒนกุลมงคล)

นิสิตปริญญาโทคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสอบถามการศึกษาวิจัย

เรื่อง

การประเมินขั้นตอนการการจัดซื้อในบริษัทส่งออกประเภทอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดสมุทรปราการ

คำชี้แจงประกอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ

2. แบบสอบถามชุดนี้สร้างขึ้นเพื่อวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ ซึ่งไม่มีคำตอบใดถูกหรือผิด โปรดตอบคำถามทุกข้อให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยเลือกตอบเพียงแค่ 1 ตัวเลือก

3. คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () ให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 20-25 ปี

() 26-30 ปี

() 31-35 ปี

() 36-40 ปี

() 41-45 ปี

() มากกว่า 45 ปี

3. ประสบการณ์การทำงานที่บริษัทที่ท่านทำอยู่ปัจจุบัน

- () 1-3 ปี () 4-6 ปี
() 7-10 ปี () มากกว่า 10 ปี

4. ทุนจดทะเบียนของบริษัทท่าน

- () ไม่เกิน 1,000,000 บาท
() เกิน 1,000,000 บาท

5. จำนวนพนักงานของบริษัทท่าน

- () น้อยกว่า 50 คน
() 50 - 200 คน
() มากกว่า 200 คน

6. การได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9000

- () ได้รับมาตรฐาน ISO 9000
() ไม่ได้รับมาตรฐาน ISO 9000

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดซื้อ

คำชี้แจง กรุณาอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาเลือกแสดงความคิดเห็น โดยเขียนเครื่องหมาย

✓ ลงในช่องว่างหลังข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านมากที่สุด โดยเลือกตอบเพียง
แค่ 1 ตัวเลือก ตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

มากที่สุด	หมายถึงข้อความในประโยคตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด
มาก	หมายถึงข้อความในประโยคตรงกับความเป็นจริงมาก
ปานกลาง	หมายถึงข้อความในประโยคตรงกับความเป็นจริงปานกลาง
น้อย	หมายถึงข้อความในประโยคตรงกับความเป็นจริงน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึงข้อความในประโยคตรงกับความเป็นจริงน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มาก ที่สุด
1. การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบ					
1.1 ผู้ส่งมอบส่งสินค้าได้ตรงตามสถานที่ที่กำหนด					
1.2 ฝ่ายจัดซื้อได้รับสินค้าจากผู้ส่งมอบตรงตามเวลาที่กำหนด					
1.3 ผู้ส่งมอบมีการติดต่อด้านข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วกับฝ่ายจัดซื้อของท่าน					
1.4 บริษัทของท่านมีผู้ส่งมอบสินค้าแต่ละชนิดจำนวนน้อยราย					
1.5 ผู้ส่งมอบสามารถส่งสินค้าในกรณีที่เป็นคำสั่งเร่งด่วนได้					
1.6 ผู้ส่งมอบและบริษัทของท่านมีการติดต่อซื้อขายเป็นเวลามากกว่า 1 ปี					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
2. การเจรจาต่อรอง					
2.1 ฝ่ายจัดซื้อของท่านมีข้อมูลครบถ้วนก่อนการเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบ					
2.2 ฝ่ายจัดซื้อขาดความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า					
2.3 ผู้ส่งมอบยอมรับเงื่อนไขต่างๆ ที่ฝ่ายจัดซื้อของท่านเสนอ					
2.4 ฝ่ายจัดซื้อไม่รู้ว่าอะไรคืออุปสรรคของการเจรจาต่อรองในแต่ละครั้ง					
2.5 ฝ่ายจัดซื้อสามารถควบคุมอารมณ์ในระหว่างการเจรจาต่อรองได้เป็นอย่างดี					
2.6 หลังจากการเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบจบสิ้น ทั้งฝ่ายจัดซื้อและผู้ส่งมอบได้ประโยชน์ร่วมกัน					
3. การวิเคราะห์ต้นทุน					
3.1 ฝ่ายจัดซื้อมีความสามารถในการวิเคราะห์ต้นทุนที่ผู้ส่งมอบเสนอได้อย่างถูกต้อง					
3.2 ฝ่ายจัดซื้อมีความรู้เรื่องต้นทุนของวัตถุดิบอย่างเพียงพอ					
3.3 ฝ่ายจัดซื้อเปรียบเทียบต้นทุนของผู้ส่งมอบแต่ละรายเพื่อคัดเลือกผู้ส่งมอบที่เหมาะสม					
3.4 ฝ่ายจัดซื้อขาดความรู้เรื่ององค์ประกอบของต้นทุนการจัดซื้อที่จำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
(ต่อ) 3. การวิเคราะห์ต้นทุน					
3.5 ฝ่ายจัดซื้อมักจะละเลยที่จะศึกษาเรื่องราวปัจจุบันของวัตถุดิบ					
3.6 ฝ่ายจัดซื้อมีความรอบรู้เรื่องค่าใช้จ่ายในการขนส่ง					
4. การติดต่อสื่อสาร					
4.1 ฝ่ายจัดซื้อใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสาร					
4.2 ฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้ฟังที่ดี					
4.3 นอกจากภาษาพูดแล้ว ฝ่ายจัดซื้อยังใช้ภาษาในการสื่อสาร เพื่อให้การสื่อสารเข้าใจชัดเจนมากขึ้น					
4.4 ข้อมูลในการสื่อสารของฝ่ายจัดซื้อมีความน่าเชื่อถือ					
4.5 ฝ่ายจัดซื้อใช้ภาษากำกวมในการสื่อสาร					
4.6 ฝ่ายจัดซื้อมักตีความหมายของคำสั่งผิด					
5. การคัดเลือกผู้ส่งมอบ					
5.1 ผู้ส่งมอบของบริษัทส่วนใหญ่มีความซื่อตรง					
5.2 ผู้ส่งมอบของบริษัทที่มีความมั่นคงทางการเงิน					
5.3 ผู้ส่งมอบของบริษัทที่มีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง					
5.4 ผู้ส่งมอบของบริษัทท่านส่วนใหญ่เป็นผู้ส่งมอบต่างประเทศ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
(ต่อ) 5. การคัดเลือกผู้ส่งมอบ					
5.5 ผู้ส่งมอบของบริษัทส่วนใหญ่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงบริษัทของท่าน					
5.6 ผู้ส่งมอบของบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในตัวสินค้า					

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ - สกุล

นางสาวจุฑามาศ พัฒนกุลมงคล

วัน เดือน ปี ที่เกิด

วันที่ 26 เดือนกรกฎาคม พ.ศ.2526

สถานที่เกิด

กรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

