

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแนวโน้มนำการจัดการองค์กรของ บริษัท ไทยโปรคัก อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 17 คน โดยที่แยกออกเป็น ผู้บริหารของบริษัทไทยโปรคัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จำนวน 2 คน พนักงานระดับผู้จัดการ /หัวหน้า จำนวน 11 คน ผู้บริโภคสินค้า จำนวน 1 คน และผู้เชี่ยวชาญในเรื่องธุรกิจการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป จำนวน 3 คน การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้เรียงลำดับดังนี้

1. แนวโน้มนำการจัดการระบบขององค์กร
2. แนวโน้มนำการจัดการด้านบุคลากร
3. แนวโน้มนำด้านการจัดการทางด้านมาตรการทางการค้า

แนวโน้มนำการจัดการระบบขององค์กร

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มนำการจัดการระบบขององค์กรของบริษัทไทยโปรคัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด แบ่งออกเป็นประเด็นต่างๆดังนี้

1. ระบบการทำงานขององค์กร

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทุกท่านให้ความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า ภายในอนาคต 5 ปีข้างหน้า(2545-2549) บริษัทไทยโปรคัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จะมีการพัฒนาในด้านระบบการทำงานที่เป็นสากลมากขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาไปสู่มาตรฐานรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 Version 2000 ที่มีการพัฒนาจากระบบมาตรฐานสากลฉบับเดิม คือ ISO 9002 ที่จะมุ่งเน้นในการตรวจสอบในเรื่องของคุณภาพของสินค้าและบริการเท่านั้น มาสู่การตรวจสอบคุณภาพของการจัดการทั้งระบบ (Total Quality Management : TQM) รวมทั้งการเข้าสู่ระบบรับรองคุณภาพมาตรฐานสากลอื่นๆ เช่น ISO 14001 ที่ปัจจุบันได้มีการศึกษาและวาง โครงการในการเตรียมความพร้อมมากกว่า 50% และคาดการณ์ว่าภายในปี พ.ศ.2545 จะได้รับการพิจารณาผ่านการตรวจสอบ

ในขณะเดียวกันนั้น ทางผู้บริหารเองก็ได้ให้ความสนใจในเรื่องระบบมาตรฐานสากลอื่นๆ ด้วย คือ SA 8000 (Social Account Ability) ที่เป็นเรื่องของมาตรฐานแรงงาน ที่จะเข้ามามีบทบาทในอนาคตข้างหน้า จึงเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายให้ความสนใจและศึกษา ดังเช่น

คุณณรงค์ พงษ์พันธ์เดชา กล่าวว่า “บ. ไทยโปรटकฯ ได้มีการปรับนโยบายการจัดการ จากเดิมที่เป็นแบบครอบครัว มีการปรับเปลี่ยนที่เป็นสากลมากขึ้น โดยมีการนำเอาระบบมาตรฐานสากล ISO 9002 โดยได้รับการตรวจสอบและได้รับใบประกาศเรียบร้อยแล้ว แต่ในขณะนี้จะมีการปรับปรุงเปลี่ยนเป็น ISO 9001: 2000 ซึ่งจะเป็นระบบการจัดการที่เป็น TQM หรือ QCC การปรับปรุงคุณภาพการจัดการตลอดเวลา เพื่อคุณภาพที่ดีขึ้น เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจกับลูกค้ามากที่สุด...”

2. ผลสัมฤทธิ์ของงานในแต่ละแผนก

ในระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า ผลสัมฤทธิ์ของงานแต่ละแผนกนั้น กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้มีความคิดเห็นว่า จะมีการปฏิบัติงานที่เป็นการทำงานเป็นทีมประสานกัน ได้อย่างดี เนื่องจากข้อมูลและผลงานของแต่ละแผนกล้วนแต่มีผลต่อการพัฒนาระบบการทำงานขององค์กร และผลสัมฤทธิ์ของงานที่เกิดขึ้นจะมีข้อผิดพลาดน้อยลงหรือ ไม่มีเลย การทำงานที่มีประสิทธิภาพจะสามารถลดระยะเวลาการปฏิบัติได้มากขึ้น และมีการจัดการทำงานให้เห็นผลสัมฤทธิ์ในเชิงกลุ่มมากกว่าที่จะเป็นในลักษณะปัจเจกบุคคล ดังที่ คุณสุรางค์รัตน์ กล่าวว่า “.... ในอนาคตข้อมูลและผลงานของทุกแผนกมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการทำงาน ดังนั้นทุกแผนกต้องมีความตื่นตัวมากขึ้น...” หรือ คุณปณัฐพร กล่าวว่า “... การเปลี่ยนแปลงการทำงานเป็นทีมระหว่างฝ่ายขาย และฝ่ายจัดซื้ออยู่ในกลุ่มการทำงานเดียวกัน มีการทำงานภายใต้ลูกค้าเดียวกัน มีการทำงานโดยแนวคิดความสำเร็จในเชิงกลุ่ม ไม่ใช่ปัจเจกบุคคล...”

3. ผลกระทบของการทำงานต่อกระบวนการผลิต

แนวโน้มของผลกระทบของระบบการทำงานต่อกระบวนการผลิต ภายใน 5 ปีข้างหน้า นั้น กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า กระบวนการผลิตจะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านทุนการผลิตจะลดลงแต่จะให้ผลผลิตที่มากขึ้น เนื่องจากการที่องค์กรมีการพัฒนาที่เป็นระบบมากขึ้น ทำให้มีการทำงานที่รวดเร็วตรงตามความต้องการของลูกค้า อีกทั้งการเพิ่มเทคโนโลยีเข้ามาในกระบวนการผลิต ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อกระบวนการผลิต ดังเช่นคุณปัญมาพร กล่าวว่า “.... การปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทำให้ได้ผลผลิตที่มากขึ้นอาจจะเป็นด้านเทคโนโลยี หรือการที่จะเพิ่มการพัฒนาฝีมือให้ดีขึ้น...” และคุณสนธิได้สนับสนุนว่า “.... การทำงานที่เป็นระบบจะทำให้กระบวนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น....” และคุณนพรัตน์ กล่าวว่า “... ระบบการทำงานมีผลต่อการผลิตที่ดีขึ้น เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า...”

4. การกำหนดนโยบายของแต่ละฝ่าย

การกำหนดนโยบายของแต่ละฝ่ายในอนาคตนั้น กลุ่มผู้ให้ข้อมูลให้ความคิดเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงคงจะมีไม่มากนัก โดยที่นโยบายหลักจะถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร แต่รายละเอียดทุกฝ่ายจะต้องนำหลักการที่ได้ไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับแต่ละฝ่ายและปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

และเป็นไปได้ ซึ่งจะต้องสอดคล้องและตรงกับนโยบายหลักขององค์กร

สำหรับนโยบายหลักที่องค์กรยึดถือในปัจจุบันคือ การคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งจะเป็นนโยบายหลักในอนาคตด้วย ส่วนนโยบายด้านอื่นๆนั้น อาจจะต้องมีการปรับปรุง ทบทวน แก้ไขตามข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น หรือตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ดังเช่นที่คุณสันติ และคุณณรงค์ ได้กล่าวว่า “... แต่เดิมการทำงานต้องตามระบบ แต่จะดึงเอาความต้องการของลูกค้าเป็นวัตถุประสงค์หลักในการปฏิบัติงาน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันก็จะมีการประชุมทบทวนถึงวิธีการดำเนินงานแต่ละฝ่ายอยู่เป็นประจำ...” หรือ คุณสุวิมล กล่าวว่า “... ต้องปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหาร บนพื้นฐานที่เป็นไปได้...” รวมทั้งคุณทศพร กล่าวสนับสนุนว่า “... ควรจะมีนโยบายที่ต้องยึดถือปัจจุบันอยู่ และมีการทบทวนว่านโยบายที่มีอยู่ มีจุดบกพร่องหรืออาจจะต้องเปลี่ยนแปลงบ้าง ควรกำหนดนโยบายใหม่...”

5. ความต่อเนื่องของกระบวนการผลิต

แนวโน้มของความต่อเนื่องของกระบวนการผลิตใน 5 ปีข้างหน้า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า มีความเป็นไปได้มากกว่า กระบวนการผลิตจะมีความต่อเนื่องกันมากขึ้นจากเดิม โดยเฉพาะ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานกระบวนการผลิตก็จะมีการเปลี่ยนแปลงตาม กระบวนการผลิตจะมีความรวดเร็ว ถูกต้องปลอดภัยในการรับ-ส่งวัตถุดิบ มีการเพิ่มเป้าหมายในการผลิตให้การทำงานรวดเร็วขึ้น มีการพัฒนาในการผลิตให้มีความต่อเนื่อง เพื่อไม่ให้เสียกระบวนการผลิต ในขณะที่เดียวกันอาจจะมีการหาลูกค้ารายใหม่เข้ามาเสริมในช่วงที่มีการผลิตน้อย เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องไม่ระงักงัน ขณะเดียวกันก็จะสร้างความสัมพันธ์ให้มากขึ้นระหว่างฝ่ายบริหารลงไปถึงฝ่ายปฏิบัติการในชั้นล่างสุด ดังที่คุณปฐมพร กล่าวว่า “...การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นโดยการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะได้ไม่เสียกำลังการผลิตโดยใช่เหตุ” หรือ คุณสนิธ กล่าวว่า “... เมื่อระบบเปลี่ยนกระบวนการผลิตย่อมเปลี่ยนแปลงตาม...”

6. การจัดระเบียบของสินค้า

ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า การจัดระเบียบของสินค้า ในอนาคตข้างหน้า คงจะไม่มี การเปลี่ยนแปลงจากปัจจุบัน เนื่องจากการที่ได้มีการพัฒนารูปแบบและปรับปรุงตามระบบการรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9002 มาแล้ว และในอนาคตที่จะมีการนำเอาระบบ ISO 9001 Version 2000 มาใช้ ก็คงจะไม่มีอะไรเพิ่มเติมมากนัก เพราะโดยรวมแล้วจะมีความคงเดิม คือสินค้ามีการจัดเป็นระเบียบ หมวดย่อย แยกเก็บตามประเภท มีการติดป้ายอย่างชัดเจน มีการกำหนดเวลา รับ-ส่งอย่างที่ได้ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงอาจจะเกิดขึ้นในด้านการขยายพื้นที่จัดเก็บ หรือการจัดเก็บตามความนิยมลูกค้า เช่น คุณวินัย, คุณบุญสม และคุณ

สนธิ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า “คงเดิม” หรือ คุณนพรัตน์ กล่าวว่า “... ขยายพื้นที่จัดเก็บ วัสดุคืบให้มากขึ้น สามารถแยกประเภทของงานมากขึ้น...” และคุณปฐมพร กล่าวว่า “... สินค้าที่เป็นที่นิยมของลูกค้าจะจัดความสำคัญไว้อันดับแรก...”

7. การจัดระเบียบเรื่องการบริหาร

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ให้ความคิดเห็นว่า การจัดระเบียบเรื่องการบริหารในอนาคตนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ความรวดเร็ว ถูกต้อง และทำตามความต้องการของลูกค้าจะเป็นหัวใจหลักของการบริการ ข้อมูลทุกอย่างที่ลูกค้าต้องการจะถูกตรวจเช็คและสนองตอบอย่างรวดเร็ว การปฏิบัติต่อลูกค้าที่มีการติดต่อกันมาและลูกค้ารายใหม่ๆจะมีการบริการที่ทันต่อความต้องการและระยะเวลาที่กำหนด ดังเช่น คุณวินัยและคุณบุญสม กล่าวว่า “... การบริการจะต้องรวดเร็ว ถูกต้อง เพราะจะมีการแข่งขันมากขึ้นเรื่อยๆ...” คุณสุวิมล กล่าวว่า “... การบริการจะต้องทำตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจเป็นอันดับหนึ่ง โดยเร่งรัดเวลาในการปฏิบัติให้น้อยลง...” คุณปณัฐพร กล่าวว่า “... การบริการจะเน้นเรื่องการบริหาร ได้ตอบคำถามต่างๆที่ลูกค้าต้องการให้เสร็จเร็วที่สุด การคิดราคาจะต้องทำเสร็จภายใน 24 ชั่วโมง เน้นในการให้บริการกับลูกค้าทุกข้อมูล เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด...”

8. การตรวจสอบคุณภาพของสินค้า

ในอนาคต 5 ปีต่อไป กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แสดงความคิดเห็นว่า ในการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าโดยระบบ QC (Quality Control) ก็คงมีอยู่เนื่องจากเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับระบบรับรองคุณภาพมาตรฐานสากลที่มีอยู่แล้ว แต่การตรวจสอบจะเป็นการตรวจสอบที่เข้มงวดมากขึ้น อาจจะถึง 100% ของสินค้า เพื่อให้เกิดเป็นคุณภาพที่น่าพึงพอใจสำหรับลูกค้า และสินค้าจะเน้นที่คุณภาพมากที่สุด เพื่อให้สามารถยึดถือเป็นจุดเด่นขององค์กร ดังที่ คุณสุรางค์รัตน์, คุณสนธิ และคุณนพรัตน์ กล่าวว่า “...คงเดิม เนื่องจากมาตรฐานของQC ที่ตรวจสอบนั้นเป็นมาตรฐานที่ดีอยู่แล้ว...” หรือ คุณทศพร กล่าวว่า “... ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์และแต่ละลูกค้า หรืออาจจะมีการปรับระดับขึ้นหรือลง เช่นตรวจเข้มข้น หรือผ่อนคลายลงถ้าได้คุณภาพที่น่าพอใจ...” คุณปณัฐพร และคุณปฐมพร กล่าวว่า “... มีการตรวจเข้มงวดในการตรวจสอบคุณภาพของสินค้ามากขึ้นกว่าเดิม เป็นจุดเด่นของสินค้าเราเอง...”

9. การตรวจสอบคุณภาพการบริการ

ในอนาคต 5 ปี ข้างหน้า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า การตรวจสอบคุณภาพบริการจะมีลักษณะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก เหมือนกับในเรื่องของการจัดระเบียบ เรื่อง การบริการ และการจัดระเบียบของสินค้า เนื่องจากการนำระบบรับรองคุณภาพมาตรฐานสากลมาใช้ ดังนั้น การปฏิบัติงานและการบริการจะต้องมีการตรวจสอบโดยหลักการ

และภาคปฏิบัติ ซึ่งในการตรวจสอบคุณภาพบริการนั้น จะจัดให้มีการทำรายงานให้ทราบโดยทั่วกันทุก ๆ อาทิตย์ และในอนาคตนั้น คาดว่าจะมีการตรวจสอบจากลูกค้ามากขึ้น ซึ่งเป็นการทำในลักษณะ Quick Response การได้ตอบต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว อีกทั้งอาจจะมีการทำแบบสอบถามเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของ บริษัท ไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ต จำกัด เอง จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ครั้งที่ คุณวินัย, คุณบุญสม, คุณสนธิ และคุณปฐมพร กล่าวว่า “...การตรวจสอบคุณภาพการบริการจะมีลักษณะคงเดิมเช่นปัจจุบัน แต่จะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...” และคุณปฐมพร กล่าวว่า “...การตรวจสอบคุณภาพการบริการจะมีการตรวจสอบคุณภาพในด้านนี้จากลูกค้ามากขึ้น ลูกค้าคาดหวัง Quick Correspondence และจะมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่งรายอื่น ๆ

10. การติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรกับผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า ในอนาคตปี 2545-2549 การติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรกับผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบ จะมีการให้ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ การติดต่อประสานงานและสินค้าจะอยู่ในเรื่องคุณภาพมาตรฐานเป็นหลัก เพราะจากการสังเกตขององค์กรเองพบว่า ผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบหลายแห่งได้มีการผ่านการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO ซึ่งจะทำให้การประสานงานเกิดความสะดวก และในมาตรฐานเดียวกัน ทางองค์กรอาจจะมีการตรวจสอบผู้ขาย (Approved Vender List : AVL) เพื่อทำการคัดเลือกผู้ขายให้ตรงตามความต้องการขององค์กร

ในขณะเดียวกันสำหรับผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบที่ยังไม่ได้เข้าสู่ระบบรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล ISO ก็จะต้องมีการตรวจสอบรายละเอียด และความพร้อมขององค์กรนั้น ๆ ที่จะสามารถเข้ามาอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน โดยที่องค์กร บริษัทไทยโปรดักฯ อาจจะทำให้ความสนับสนุนเพื่อให้ทุกๆ ฝ่ายสามารถสร้างประโยชน์ซึ่งกันและกัน เป็นการสร้าง Supply Chain เป็นลูกโซ่จากหน่วยที่เล็กที่สุด ไปจนถึงองค์กรผู้ผลิตเสื้อผ้า ดังที่

คุณฉลอง กล่าวว่า “...ในยุคเศรษฐกิจแบบนี้ปัญหาทางด้าน garment ของไทยมีปัญหามาก ซึ่งบางโรงงานใหญ่ๆ ก็ปิดตัวไปหลายโรง ที่นี้ของเราพยายามไม่ปิด พยายามช่วยเหลือ Supplier เพื่อให้ Supplier อยู่ได้ เราก็มีการซื้อวัตถุดิบ เช่น ซื้อม้า ซึ่งปกติเราไม่เคยทำแต่เมื่อถึงตอนนี้เราต้องลงทุนให้โรงทอผ้า ซื้อม้าให้เขาทอให้เรา... กู๊ยมแบงค์มาช่วยกันลงทุน ก็ถือว่าช่วยกัน ปรึกษากัน ให้อยู่รอดทั้ง 2 โรงงาน...”

คุณณรงค์ กล่าวว่า “...ปัจจุบันเราแยกคุยเป็นรายๆ ไป เพราะการทำงานกับ Supplier หลายเจ้า เราจะพบว่าระบบคุณภาพของเขามีปัญหาเลยทำให้ระบบคุณภาพของเรามีปัญหาตามไปด้วย การ QC วัตถุดิบมีปัญหาเราก็พยายามผลักดันตลอดเวลา...ณ บัดนี้ ผมมองเห็นว่ามีอยู่ประมาณ 5-6 เจ้าแล้วที่ได้รับการรับรองมาตรฐานนี้ก็เป็นแนวโน้มที่ดี”

11. การติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรกับลูกค้า

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า การติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรกับลูกค้า ในอนาคต 5 ปีข้างหน้า อาจจะต้องมีการติดต่อประสานงานให้รวดเร็วกว่าเดิม ข้อมูลที่ต้องการเสนอจะต้องมีความชัดเจน ถูกต้อง และอาจจะมีการติดต่อทางการใช้ E-mail มากขึ้นกว่าเดิม เพราะในปัจจุบันนี้ยังไม่ได้ใช้กันมากนัก รวมถึงอาจจะมีการเสนอข้อมูลใหม่ๆ ให้ลูกค้าได้เลือกมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ลูกค้ามีโอกาสได้เลือกสิ่งใหม่ แทนที่จะรอจากลูกค้าฝ่ายเดียว และการสื่อสารกับลูกค้าจะต้องมีความชัดเจน และเข้าใจในรายละเอียดได้ดี ดังที่ คุณวินัย กล่าวว่า “...การติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรกับลูกค้านั้นจะมีการเปลี่ยนแปลง โดยที่จะมีการนำเสนอข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็วขึ้น เช่น การเสนอราคา, ตัวอย่าง, ผลผลิต...”

คุณปณัฏฐพร กล่าวว่า “...การติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรกับลูกค้า นั้น จะมีการเข้าถึงลูกค้ามากขึ้นกว่าเดิม มีการเสนอ Design ใหม่ๆ ให้กับลูกค้า พร้อม Artwork ลายต่าง ๆ แทนที่จะรอลูกค้าเสนอแบบให้ทำ Costing อย่างเดียว...”

12. กระบวนการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานแต่ละส่วน

กระบวนการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานในแต่ละส่วน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นว่า ในการแก้ไขข้อผิดพลาดการทำงานของแต่ละส่วนนั้น โดยทางปฏิบัติแล้วจะพบข้อผิดพลาดและได้รับการแก้ไขในกระบวนการของการปฏิบัติงาน โดยระบบตรวจสอบคุณภาพมาตรฐาน ISO อยู่แล้ว เพราะทุกฝ่ายจะถูกตรวจสอบและหากเมื่อพบข้อผิดพลาดก็จะได้รับการแก้ไขโดยทันที สำหรับในอนาคตข้างหน้า ความคาดหวังว่าแต่ละส่วนขององค์กรจะมีความระมัดระวังในการทำงานให้มากขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดเลย หรืออาจจะน้อยมาก มีการตรวจสอบซึ่งกันและกันในแต่ละส่วนมากขึ้น และร่วมมือในการทำงานมากขึ้น ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้รับการแก้ไขจากทุกฝ่าย ก็จะทำให้งานราบรื่น

ดังที่ คุณบุญสม กล่าวว่า “...ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจะมีการแก้ไขปัญหาลงแต่ละส่วนมากขึ้น ดีขึ้น และรวดเร็วขึ้น...”

คุณทศพร กล่าวว่า “...หากพบข้อผิดพลาดควรมีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และแจ้งให้ทุกคนในหน่วยงานทราบถึงข้อผิดพลาด และนำไปปรับปรุง ควรทำแบบรวดเร็วที่สุดในการแก้ไขข้อผิดพลาด

13. ความร่วมมือในระบบการทำงานของพนักงาน

ในอนาคต ปี 2545-2549 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แสดงความคิดเห็นว่า ความร่วมมือในระบบ

การทำงานจะมีมากขึ้น ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงานของตนเอง และของฝ่ายอื่นด้วย มีการประสานงานเพื่อให้งานไปในทิศทางเดียวกัน ในขณะเดียวกันมีการทำงานที่เป็นทีมมากขึ้น (Team work) ไม่ใช่การยัดยัดที่ตัวใครตัวมัน เพื่อให้การทำงานมีความรวดเร็ว และถูกต้องให้มากที่สุด

ดังที่สรุปจากการสัมภาษณ์ คุณณรงค์ พงษ์พันธุ์เดชา 4 ธันวาคม 2544 ว่า ในการทำงานนั้น ในขณะปัจจุบันยังมีความขัดแย้งกันอยู่บ้าง มีความไม่เข้าใจในบางเรื่อง จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุง และความคาดหวังในอนาคต คือการที่จะเห็นการทำงานที่เป็นทีมเวิร์ค มีการร่วมมือกันอย่างจริงจัง เพื่อผลประโยชน์โดยรวมของทุกคนในองค์กร

14. การประเมินผลการทำงานของพนักงาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า การประเมินผลการทำงานของพนักงานนั้น ไม่ควรมีความแตกต่างจากปัจจุบัน เนื่องจากการที่มีการปฏิบัติตามระบบการทำงานที่ได้มาตรฐาน เช่น ISO นั้น ก็จะมีข้อกำหนดในการประเมินอยู่แล้ว อาจจะมีการเพิ่มเติมที่ทางองค์กรอาจจะเพิ่มเกณฑ์การประเมินการทำงานของพนักงานในทุกระดับ แยกไว้เป็นคนละเกณฑ์ และมีการปรับหัวข้อการประเมินผลให้ชัดเจน อาจจะเป็นที่การประเมินผลในเชิงกลุ่ม มากกว่าปัจเจกบุคคล และมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ดังที่ คุณสนธิท และ คุณปณัฐพร กล่าวว่า “...การประเมินผลการทำงานของพนักงานเป็นในเชิงกลุ่ม ประเมินผลสำเร็จของการทำงานเป็นทีมมากกว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่ง...”

คุณทศพร กล่าวว่า “...การประเมินผลอาจจะปรับหัวข้อประเมินผลของพนักงานแต่ละระดับ เช่น ระดับบริหาร, ระดับปฏิบัติการ, ระดับล่าง...”

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการระบบ

เมื่อเราวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมทั้งหมดของการจัดการด้านระบบของบริษัทไทยโปรคักอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จะพบว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นที่ค่อนข้างสอดคล้องไปในทางเดียวกัน คือ ความมุ่งหวัง หรือแนวโน้มด้านการจัดการระบบขององค์กร ในอนาคตนับตั้งแต่ปี 2545-2549 การจัดการระบบนั้นจะมุ่งเน้นไปสู่ระบบรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 เป็นตัวหลัก โดยมีหลักการที่จะมุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการบริหารโดยรวมขององค์กรมากกว่าที่จะเน้นด้านคุณภาพ และบริการอย่างในอดีต

อย่างไรก็ตามการจัดการทางด้านระบบนั้น ก็ยังจะต้องยึดถือคุณภาพและความต้องการของลูกค้าเป็นหลักด้วยเช่นกัน ดังนั้นการบริหารงานด้านคุณภาพ การบริการ และกระบวนการผลิต ก็จะต้องมีความสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันระหว่างองค์กรและผู้ผลิตสินค้า

วัตถุดิบ (Supply base) ก็จะเป็นการทำงานที่เป็น Supply chain เป็นห่วงโซ่ที่มีความประสานงาน และช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทุก ๆ องค์ประกอบอยู่รอดได้ในสถานะเศรษฐกิจที่ผันผวน

นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ยังพบว่านอกจากการมุ่งเน้นที่ระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 ทางองค์กรก็ยังมีแนวโน้มในเรื่องของระบบคุณภาพมาตรฐานสากลอื่น ๆ เช่น ISO 14001 ซึ่ง ณ เวลานี้กำลังเตรียมตัวในด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะต้องผ่านการตรวจสอบในปี พ.ศ.2545 และในอนาคตข้างหน้าก็อาจจะมุ่งไปสู่ระบบมาตรฐานอื่น ๆ คือ SA 8000 เพื่อเข้าสู่ความเป็นสากลในมาตรฐานเดียวกันกับประเทศคู่แข่งอื่น ๆ โดยอาศัยความร่วมมือจากพนักงานทุกระดับ ประสานงานกันอย่างเป็น Team work เดียวกัน

แนวโน้มการจัดการองค์กรด้านการพัฒนาบุคลากร

ในด้านแนวโน้มการจัดการองค์กรด้านการพัฒนาบุคลากรของ บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด ได้มีการจำแนกผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. การคัดเลือกบุคลากร

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า การคัดเลือกบุคลากรในอนาคตนั้น อาจจะคงลักษณะของการคัดเลือกจากปัจจุบัน คือ มีการสอบสัมภาษณ์เป็นข้อบังคับเบื้องต้น และที่จะเพิ่มมากขึ้นนั้น จะต้องดูที่ทักษะของแต่ละคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่จะได้รับ คือ จะมีการคัดเลือกจากผู้มีประสบการณ์ ทั้งนี้เนื่องจากจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน เช่น คุณกฤษณะ กล่าวว่า “...การคัดเลือกบุคลากรคงจะต้องมีความเหมาะสมกับการทำงานมากขึ้น ประสบการณ์ และทักษะเป็นเรื่องที่สำคัญ...” ในขณะที่เดียวกันนั้น ความคาดหวังในอนาคตของการคัดเลือกบุคลากร จะมีความหลากหลายมากขึ้น ผู้ที่จะผ่านการคัดเลือกจะต้องมีการทดสอบทางการแสดงความคิดเห็น ความคิดสร้างสรรค์ และบุคลิกภาพด้วย

ดังที่ คุณสุรางค์รัตน์ กล่าวว่า “...การคัดเลือกบุคลากรนั้น ควรจะเพิ่มการทดสอบด้านอื่น เช่น บุคลิกภาพ...”

คุณณรงค์ กล่าวว่า “...เวลามีคนมาทำงานตำแหน่งไหน เราควรจะมี 1. ประสบการณ์ อาจจะไม่มี 2. ถึงมีประสบการณ์แล้ว เราต้องพยายามให้เขาแสดงความคิดเห็นในการสอบข้อเขียน ข้อสอบออกมาว่าเขาจะมีวิธีในการปฏิบัติงานอย่างไร มีแนวคิดความคิดในการทำงานอย่างไร ซึ่งโจทย์พวกนี้เป็นโจทย์ที่กว้างมาก...”

2. การจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงาน

ในการจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงานนั้น กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นในเรื่องนี้ว่า แนวโน้มในอนาคตข้างหน้า การจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงาน จะมีการ

ปรับเปลี่ยนเล็กน้อยจากปัจจุบัน เนื่องจากว่าในปัจจุบันนี้ก็ได้มีการพิจารณาความเหมาะสมของงานกับประสบการณ์ และทักษะกับพนักงานแต่ละคนอยู่แล้ว งานบางอย่างที่ได้มีการบรรจุพนักงานให้ทำไปแล้ว และพบว่าไม่ได้ประสิทธิภาพตามที่วางแผน ก็จะมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายให้เหมาะสมกับแต่ละคนมากขึ้น ส่วนหนึ่งคือความสมัครใจของพนักงานที่จะต้องมีความกระตือรือร้นที่จะทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ

นอกจากนี้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า การจัดสรรบุคลากรที่มีอยู่นั้นอาจจะเป็นลักษณะของการทำงานที่เป็นทีม สามารถที่จะทำงานทดแทนกันได้ เช่น หากมีการลาป่วย ลาคลอด เป็นต้น

ดังที่ คุณณรงค์ กล่าวว่า “...เราจะมีการโยกย้ายให้เหมาะสมโดยในงานที่เขาต้องการทำคือ เราจะเรียกให้มาคุยว่าถ้ามีตำแหน่งอื่นที่เราคิดว่าเขามีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานมากกว่าเราจะคุยกับเขาว่าต้องการไปทำไหม ถ้าเขาต้องการไปทำเราก็จะทำการโอนย้ายให้ จากหน่วยหนึ่งไปยังอีกหน่วยหนึ่ง...”

คุณสุวิมล กล่าวว่า “...พนักงานสามารถทำงานแทนให้กันได้ ในงานกลุ่มลูกค้าเดียวกัน เพื่อลดปัญหาการทำงานไม่ทันกับเวลา...”

3. แผนการฝึกอบรมทักษะของบุคลากรแต่ละระดับ

แนวโน้มในอนาคตเกี่ยวกับแผนการฝึกอบรมทักษะของบุคลากรในแต่ละระดับ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นว่า การวางแผนนั้นจะมอบหมายให้ฝ่ายบุคคล ที่จะมีหน้าที่ศึกษาความเหมาะสมให้กับพนักงานแต่ละระดับ โดยทั้งนี้จะมีการรับมอบคำสั่งจากผู้บริหาร ที่จะมุ่งหวังให้พนักงานในทุก ๆ ส่วนได้มีโอกาสในการฝึกอบรม เช่น การจัดอบรมสัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องมากขึ้น การจัดส่งพนักงานไปฝึกทักษะด้านต่าง ๆ หรือการที่จัดหาผู้เชี่ยวชาญเข้ามาจัดการฝึกอบรมให้พนักงานถึงในโรงงาน ก็จะมีการวางแผนไว้ตลอดทั้งปี

นอกจากนี้ผู้บริหารเองก็สนับสนุนให้พนักงานในส่วนของการจัดการสำหรับในส่วน of พนักงานฝ่ายปฏิบัติแล้ว ก็จะมีการนำผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศเข้ามาให้คำแนะนำ หรือให้ความรู้เพิ่มเติม

ดังที่ คุณสันติ กล่าวว่า “...เราก็มีพนักงานไปเพิ่มเติมความรู้ ยกระดับมาตรฐานตนเองจากการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปจนถึงปริญญาโท ในด้านการบริหารจัดการ ก็ได้พยายามได้สนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสไปเพิ่มเติมได้...พนักงานที่อยู่ฝ่ายปฏิบัติการ เราก็มีผู้เชี่ยวชาญจากเมืองนอกเข้ามาเป็นผู้ให้คำปรึกษาอยู่...”

4. แผนการจัดอบรมสัมมนาของบุคลากรแต่ละระดับ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า ในอนาคตปี 2545-2549 แนวโน้มในเรื่องการ

จัดสัมมนาของบุคลากรแต่ละระดับจะมีเหมาะสมมากขึ้น พนักงานแต่ละระดับจะได้รับการจัดอบรมสัมมนาเรื่องที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากภาวะการแข่งขันทางเศรษฐกิจจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างเต็มความสามารถ โดยเน้นที่การจัดสัมมนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้และก่อให้เกิดประโยชน์ได้จริง ๆ

ดังที่ คุณปฐมพร กล่าวว่า “...ทางบริษัทจะจัดทำแผนการจัดอบรม ว่าพนักงานระดับไหนควรจะไปสัมมนาแต่ละหัวข้อ แต่ละเรื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานได้...” หรือที่ คุณนพรัตน์ กล่าวว่า “...เลือกหลักสูตรที่เหมาะสมกับระดับของบุคคลที่เข้ามาทำงาน...”

นอกจากนี้พนักงานทุกคนรวมทั้งพนักงานที่เข้ามาใหม่จะได้รับการอบรมสัมมนาในเรื่องระบบรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล ISO ทั้งในส่วนของ ISO 9001 : 2000 หรือ ISO 14001 ซึ่งทั้งสองอย่างจะเป็นหัวใจของระบบงานทั้งหมดที่ทุกคนจะต้องทำความเข้าใจ รวมถึงการจัดอบรมในเรื่องของ SA 8000

ดังที่ คุณณรงค์ กล่าวว่า “...การจัดหาหลักสูตรการฝึกอบรมคงไม่ได้ทิ้งให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคลอย่างเดียว หากว่าใครมีอะไรที่ไหนน่าสนใจ และเหมาะสมก็สามารถนำมาเสนอผ่านฝ่ายบุคคล ซึ่งจะดูว่ามีความเหมาะสมที่เขาควรจะไปอบรมหรือเปล่า แต่ที่หนีไม่พ้นคือพนักงานใหม่เข้ามาจะต้องรับการอบรมมาตรฐานคุณภาพ ISO ก่อน ต่อไปก็จะมีการจัดอบรมมาตรฐานคุณภาพสิ่งแวดล้อม 14001 และถ้าเป็นไปได้ก็จะให้อบรมเรื่อง SA 8000 ด้วยในอนาคต...”

5. แผนการจัดศึกษาดูงานของบุคคลแต่ละระดับ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า แนวโน้มในเรื่องแผนการจัดการศึกษา ดูงานของบุคคลแต่ละระดับนั้น จะมีการกำหนดแผนการจัดศึกษาดูงานเป็นแผนก เป็นทีมที่มีความเกี่ยวข้องกับสายงานนั้นอย่างเห็นได้ชัด เช่น มีการจัดส่งแผนกการตลาดไปศึกษาดูงานในผู้ประกอบการรายอื่น ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุง หรือการจัดส่งไปศึกษาดูงานที่ผู้ประกอบการส่งสินค้าวัตถุดิบให้กับบริษัทฯ เพื่อศึกษาและหาข้อผิดพลาดในกระบวนการขั้นตอนมาร่วมกันแก้ไข ดังที่ คุณสุวิมล กล่าวว่า “...มีการจัดส่งพนักงานไปดูงานของผู้ขายเป็นกลุ่ม เพื่อให้เข้าใจระบบและขั้นตอนการทำงานของผู้ขาย และนำมาตัดสินใจในการเลือกใช้บริการวัตถุดิบ...”

ในขณะที่เดียวกันแผนการจัดการศึกษาดูงานนั้น อาจจะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มีการศึกษาในสถานที่ ๆ มีคุณภาพ และพนักงานในแต่ละแผนกอาจจะนำเรื่องการศึกษาดูงานมานำเสนอให้กับฝ่ายบริหารก็ได้ เช่นที่ คุณทศพร และคุณปฐมพร กล่าวว่า “...ปรับเปลี่ยนตามเหตุการณ์ปัจจุบัน จัดการศึกษาดูงานของระดับผู้บริหาร เช่น ฝ่ายขาย, ส่วนจัดซื้อ, ฝ่ายวางแผน เป็นต้น เพื่อนำมาใช้และปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มากขึ้น...”

6. โอกาสการแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า แนวโน้มในเรื่องโอกาสการแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะมีเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่ต้องมีการประชุมทบทวนในเรื่องการจัดการระบบ ISO ที่จะมีการประชุมทุก ๆ อาทิตย์ และในโอกาสนี้ก็จะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่านได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการที่จะพัฒนาแผนกของตนเองเกี่ยวข้องหรือเรื่องอื่น ๆ ซึ่งที่ประชุมจะมีการพิจารณาเป็นเรื่อง ๆ อยู่แล้ว และคาดว่าจะในอนาคตก็จะเปิดโอกาสให้พนักงานในฝ่ายปฏิบัติการได้มีโอกาสนำความคิดเห็นมาแสดงให้กับหัวหน้าแผนก หรือผู้บริหารได้พิจารณาทบทวนต่อไป

เช่น คุณสนธิ กล่าวว่า “...เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้แสดงความสามารถมากขึ้น ในทางที่เหมาะสม...”

และคุณณรงค์ กล่าวว่า “...ผมได้พูดเสมอว่า แม้กระทั่งผู้บริหารหรือตัวผมเอง เวลาเดินไปเดินมา ถ้าเกิดมีใครอยากเสนออะไรก็เข้ามาคุยได้ ถ้าเป็นเรื่องที่เราคิดว่าน่าจะดี เราก็จะมีการประชุมในคณะกรรมการ ISO ทุก ๆ อาทิตย์ และจะเอาหัวข้อนั้นมาคุย...”

7. การฝึกทักษะการเรียนรู้เป็นทีม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลให้ความคิดเห็นว่า ในอนาคตปี 2545-2549 การฝึกทักษะการเรียนรู้เป็นทีม จะมีความสำคัญและมีความจำเป็นมากขึ้น และจะต้องเป็นหัวใจหลักของการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากการที่มีการทำงานที่เป็นทีมจะทำให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงานซึ่งกันและกัน เข้าใจการทำงานของแต่ละฝ่าย และสามารถที่จะร่วมมือกันแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

ดังที่คุณทศพร กล่าวว่า “...ควรจะมีการฝึกทักษะการเรียนรู้เป็นทีม เพราะการทำงานในไทยโปรดักฯ เน้น Teamwork หลายแผนกเพื่อก่อให้เกิดการร่วมมือกันทำงาน ก่อให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน...”

และการฝึกทักษะการเรียนรู้เป็นทีม ในอนาคตที่จะเกิดขึ้นไม่ใช่เน้นที่การเป็นทีมของแต่ละส่วน แต่ละฝ่าย หากแต่จะเน้นการรวมทีมของทุกฝ่าย เช่น ใน 1 ทีม จะมีทั้งฝ่ายการตลาด, ส่วนจัดซื้อ, ฝ่ายปฏิบัติการ เข้าร่วมกัน และจะเป็นทีมที่แข่งขันระหว่างทีม เพื่อให้งานมีความก้าวหน้า ขณะเดียวกันสมาชิกในทีมจะต้องเรียนรู้และสามารถทำงานแทนกันได้ หากใครคนใดคนหนึ่งไม่สบายหรือลาป่วย เป็นต้น ดังที่คุณสันติ กล่าวว่า “...การทำงานเป็นทีม คงจะเน้นนโยบายส่วนหนึ่ง ในอดีตนั้นการเป็นทีมจะเป็นการแยกความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย แต่การเป็นทีมในที่นี้ ทุกคนสามารถเรียนรู้ในหน้าที่ของแต่ละคนพร้อมๆ กันไปด้วย มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในระหว่างการทำงานเป็นทีม คือ ทุกคนมีโอกาสเรียนรู้กันหมดในงานของแต่ละคน ซึ่งอยู่ในทีมเดียวกัน สามารถที่จะรู้ได้หมดทุกคน...”

8. การแสดงความรับผิดชอบตามงานที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า แนวโน้มการแสดงความรับผิดชอบตามงานที่ได้รับมอบหมายนั้น จะเป็นผลต่อเนื่องจากการทำงานเป็นทีม เมื่อมีทีมการทำงานแล้ว ความรับผิดชอบต่อผลงานก็จะต้องออกมาในลักษณะของการร่วมกันรับผิดชอบ ในอดีตความผิดพลาดที่เกิดขึ้นอาจจะเกิดที่คน ๆ หนึ่ง และจะต้องมาหาสาเหตุแก้ไข ซึ่งบางครั้งก็จะเกิดข้อผิดพลาดมากและยากที่จะแก้ไข แต่ในอนาคตนั้น คนในกลุ่มจะเป็นผู้ตรวจสอบกันก่อนว่าเกิดข้อผิดพลาดอะไรในกลุ่มก็จะสามารถร่วมมือกันแก้ไขปัญหาก่อน ซึ่งในกลุ่มจะต้องช่วยกันรับผิดชอบด้วยกัน ในที่นี้ทุกคนจะต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ จึงจะสามารถลดข้อผิดพลาดอื่นๆ ได้ และช่วยกันติดตามผลงานจากระบวนการผลิตขั้นแรก จนกระทั่งถึงมือลูกค้า จึงจะถือว่างานที่ได้รับมอบหมายสิ้นสุดลง

ดังที่คุณปณัฐพร กล่าวว่า “...นอกจากงานตามหน้าที่หลักของตนเองแล้วจะต้องช่วยงานในกลุ่มของตนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วย...” และคุณสนธิ ได้กล่าวสนับสนุนว่า “...ไม่ควรจะทำเพียงหาผู้รับผิดชอบ ต้องรับผิดชอบร่วมกัน หัวหน้าทีมต้องรับผิดชอบมากกว่าคนอื่น...”

ซึ่งจะสนับสนุนความคิดเห็นของคุณณรงค์ ที่กล่าวว่า “...คือทุกอย่างจะอยู่ในมือเขาหมด เขาจะรู้ว่าอะไรถึงขั้นตอนไหน เขาจะโทษคนอื่นไม่ได้ เขาจะต้องทำงานประสานกัน หมายความว่าลักษณะของการทำงานแต่ละทีมนี้เขาจะมีการพูดคุยหรือสนทนา และเปลี่ยนปัญหากันระหว่างแต่ละทีมและผู้บริหารเอง...”

9. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า การปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงานมีแนวโน้มที่จะมีมากขึ้น พนักงานมีโอกาสที่จะใกล้ชิดและแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชามากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากระบบการทำงานที่ปรับเปลี่ยนจะเป็นตัวกลางที่ทำให้พนักงานและผู้บริหารจะต้องแสดงความคิดเห็น ร่วมมือกัน รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้น และช่วยเหลือกันในการหาแนวทางแก้ไขปัญหา และมีการจัดการประชุมฝ่ายทุก ๆ อาทิตย์ ก็จะเป็นอีกวิธีหนึ่งในการสื่อสารที่จะเปิดโอกาสให้พนักงานทุกท่าน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งผู้บริหารเองก็ต้องแสดงเจตจำนงที่จะรับฟังเรื่องต่าง ๆ มากขึ้นด้วยเช่นกัน

เช่น คุณสุวิมล กล่าวว่า “...มีการพูดคุยฟังความคิดเห็นของพนักงานตามโอกาสที่เหมาะสม เช่น การประชุมทบทวนฝ่าย เป็นต้น...” คุณนพรัตน์ กล่าวเพิ่มเติมว่า “...ให้ผู้บริหารรับรู้-รับฟัง ความคิดเห็นของพนักงานให้มากขึ้น เพื่อจะได้มีกำลังใจในการทำงานและส่งผลให้งานดีขึ้น...” คุณปณัฐพร กล่าวว่า “...พนักงานทั่วไปสามารถแสดงทัศนะ ความคิดเห็น ข้อเสนอ

แนะของคนที่เป็นประ โยชนใ้การบริหารงาน ใ้ฝ่ายบริหารได้รับทราบเพื่อเป็นแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน...”

10. การใ้โอกาสในการพัฒนาตนเองของพนักงาน

กลุ่มผู้ใ้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า การใ้โอกาสในการพัฒนาตนเองของพนักงานใน อนาคตนั้น คงจะไม่เปลี่ยนแปลงไปจากปัจจุบัน เนื่องจากในขณะนี้ทางองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหาร ก็ใ้เปิดโอกาสใ้พนักงานทุก ๆ ท่าน ได้แสดงความสามารถในการทำงานอยู่แล้ว การแสดงความ คิคริเริ่มสร้างสรรค์ ถือว่าเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ฝ่ายบริหาร ใ้เปิดโอกาสใ้ทุกท่านสามารถพูดคุย นำเสนอ ในการประชุมอยู่เสมอ แต่มักจะพบว่าพนักงานจำนวนมากที่ไม่ค่อยกล้าที่จะแสดง ศักยภาพของตนออกมา

เช่น คุณสุวิมล กล่าวว่า “...คงเดิม ใ้พนักงานแสดงความคิดเห็นได้เสมอ แต่ส่วน ใหญ่พนักงานไม่กล้าแสดงความคิดเห็นใ้ผู้บริหารทราบ...” คุณปฐมพร กล่าวว่า “...คงเดิม ทางบริษัทจะเปิดโอกาสใ้พนักงานพัฒนาและผลักดันใ้พนักงานที่มีความสามารถ...”

นอกจากนี้การใ้โอกาสในการพัฒนาตนเองของพนักงานก็ยังคงรวมไปถึงการฝึกอบรม, สัมมนา และการฝึกทักษะในเรื่องที่บุคคลต่าง ๆ เกี่ยวข้อง ดังที่คุณสนิท กล่าวว่า “...นอกจากการ ฝึกอบรมแล้ว พนักงานที่มีความสามารถควรได้รับการส่งเสริมและเปิดโอกาสใ้แสดงความ สามารถในการปฏิบัติหน้าที่...” และคุณนพรัตน์ กล่าวว่า “...จัดอบรมพนักงานในบริษัทในหัวข้อ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้รอบ...”

11. กระบวนการด้านสวัสดิการสำหรับพนักงาน

กลุ่มผู้ใ้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า ในด้านสวัสดิการสำหรับพนักงานนั้น จะมีลักษณะ ที่คงเดิม เช่น ปัจจุบัน ซึ่งทางองค์กรใ้ยึดถือตามกฎหมายแรงงานและสวัสดิการสังคมเป็นหลัก โดยหลักการแล้วจะมีการทำประกันสังคมใ้กับพนักงานขององค์กรทุกท่าน วันหยุด วันลาป่วย ก็จะถูกจัดตามที่กฎหมายระบุไว้

นอกจากนี้จะมีการเพิ่มเติมเข้ามาในเรื่องของเบี้ยขยัน ที่จะเพิ่มเข้ามาเป็นการสร้าง แรงจูงใจและเป็นสวัสดิการพิเศษ

ดังที่ คุณณรงค์ กล่าวว่า “...ในเรื่องสวัสดิการก็คงเป็นไปตามระเบียบกฎหมายแรงงาน คือ เรื่องประกันสังคม เขาจะต้องมีการจ่ายอยู่แล้วเบื้องต้น การพักผ่อนวันหยุด เราก็ทำตาม กฎหมายแรงงานทุกอย่าง เพราะฉะนั้นเราทำตามกฎหมายแรงงานไทยทุกอย่าง และพยายามทำให้ ดีกว่ากฎหมายแรงงานไทยอยู่แล้ว...”

คุณฉลอง กล่าวว่า “...สวัสดิการที่เขาได้รับจริง ๆ ตอนนี้ก็สบายใจในขั้นหนึ่ง ก็คือ เรามี ประกันสังคม ค่ารักษาพยาบาล คือได้จากภาครัฐว่ามีบทบาทตรงนี้ ก็เป็นที่น่าพอใจว่าพนักงาน

บุคลากรที่ล้มป่วย ก็ไม่ต้องกังวลเรื่องค่าใช้จ่าย อีกอย่างเบื้องต้นทางสวัสดิการโรงงานเราจัดให้มี พยาบาลอยู่ตลอดเวลาการทำงาน...”

12. กระบวนการด้านการพิจารณาเงินเดือนของพนักงาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า แนวโน้มกระบวนการด้านการพิจารณาเงินเดือนของพนักงาน นั้น คงจะมีลักษณะที่ไม่แตกต่างจากปัจจุบัน ซึ่งโดยหลักการนั้นจะยึดถือตาม กฎหมายแรงงานว่า ค่าจ้างรายวันเท่าไร หรืออัตราเงินเดือนจะเริ่มต้นอย่างไร เท่าไร หลังจากทำงานแล้วการพิจารณาเพิ่มเงินเดือนของพนักงาน จะพิจารณาโดยผลงานของพนักงานแต่ละท่าน ซึ่งจะมีผู้จัดการฝ่ายเป็นผู้พิจารณา ก่อนลำดับแรก และนำมาเสนอผู้บริหาร ซึ่งจะ เป็นในส่วนของ พนักงาน OFFICE ในขณะที่พนักงานปฏิบัติการจะมีความแตกต่างกันบ้างในเรื่องของรายละเอียดปลีกย่อย ที่จะมีการให้เบี่ยพิเศษ นอกเหนือจากการให้ค่าจ้างตามอัตราอยู่แล้ว เช่น ขยันเพิ่มขึ้นก็จะมีเบี่ยให้ ถือว่าเป็นการเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานอีกทางหนึ่งด้วย

เช่น คุณสุรางค์รัตน์ และคุณนพรัตน์ กล่าวว่า “...คงเดิม ผู้จัดการแต่ละฝ่ายเป็นผู้พิจารณาและนำเสนอผู้บริหาร โดยพิจารณาตามความสามารถที่แท้จริง...”

คุณณรงค์ กล่าวว่า “...เพราะฉะนั้นเราก็ได้นำเอาระบบ คือ แต่เดิมใช้ระบบค่าแรงเป็นรายวัน แต่ในขณะนี้เรากำลังทดลองนำเอาระบบค่าแรงรายชิ้นมาประสานกัน คือ ถ้าเกิดเขาทำงานได้ตามเป้าที่เราตั้งไว้ ไม่ถึงเป้าที่เราตั้งไว้ เขาก็ยังได้รับค่าแรงขั้นต่ำอยู่ แต่ถ้าเขาทำงานได้มากขึ้นกว่าที่เราตั้งไว้ก็จะได้รับเป็นค่าแรงเพิ่มพิเศษ ซึ่งไม่ได้นับตามรายชิ้น คือเป็นรายชิ้นแล้วบวกเข้าไปอีก ก็เหมือนเบี่ยขยันบวกอยู่แล้วในตัว...”

13. การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการส่งเสริมทักษะและความรู้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า แนวโน้มการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการส่งเสริมทักษะและความรู้ คงจะมีลักษณะ ไม่ต่างจากปัจจุบัน ซึ่งในขณะนี้มีการนำคอมพิวเตอร์มาให้พนักงานทุกท่านได้มีโอกาสใช้ มีอยู่จำนวนมากและเพียงพอ มีการติดตั้ง Internet เพื่อให้มีโอกาสได้ค้นหาข้อมูลความรู้ใหม่ ๆ นอกจากนั้นหากมีหลักสูตรอะไรที่น่าเป็นประโยชน์ก็มีการส่งพนักงานไปฝึกอบรมเพื่อนำมาถ่ายทอดกับพนักงานท่านอื่น ๆ

เช่น คุณนพรัตน์ กล่าวว่า “...ฝึกพนักงานทุกระดับให้เข้ากับเทคโนโลยี...” คุณทศพร กล่าวว่า “...เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อนำมาปรับปรุงและเพิ่มทักษะการทำงานของแต่ละหน่วยงาน...”

อีกด้านหนึ่ง คือการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการผลิตเพื่อการลดต้นทุน แต่เพิ่มจำนวนการผลิตให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นๆ ได้

ดังที่คุณสันติ กล่าวว่า “...การลดต้นทุนทางด้านค่าแรง ก็คือจะต้องพยายามหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มผลงานให้มากขึ้น ต้องมาใช้กำลังคนเท่าเดิม วันนี้คือตัวลดต้นทุนทางด้านค่าแรง เพราะฉะนั้นเราก็คงไม่มีโอกาสแข่งขันกับผู้แข่งขันของเราในประเทศที่ผลิตสินค้าประเภทเดียวกับเรา...”

คุณณรงค์ กล่าวว่าเพิ่มเติมว่า “...ในทุกวันนี้ต้องยอมรับว่าคอมพิวเตอร์มีบทบาทมากในการทำงาน แต่ว่างานอุตสาหกรรมประเภทนี้เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ฝีมือแรงงานเป็นหลัก ฉะนั้นการพัฒนาก็ไม่รวดเร็วเหมือนกับอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ ...ดังนั้นหลังจากที่พิจารณาแล้ว ส่วนได้ส่วนเสียมันมีไม่คุ้มกัน ผลกระทบมีมากกว่าเราก็ยังไม่ใช้ แต่บางอย่างที่เราเอามาเสริมแล้วทำให้คนงานทำงานง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้นแล้วเราก็นำมาใช้...”

14. การมีส่วนร่วมในการวางแผนและการกำหนดนโยบาย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า แนวโน้มการมีส่วนร่วมในการวางแผนและการกำหนดนโยบายในอนาคต ปี 2545-2549 คาดว่าแผนและการกำหนดนโยบายส่วนใหญ่ยังคงมาจากฝ่ายบริหารเป็นหลัก ซึ่งจะเป็นนโยบายขององค์กรโดยรวม แต่สิ่งที่คาดว่าจะมีมากขึ้น คือ การที่มีบุคลากรในระดับหัวหน้า, ผู้จัดการ เข้ามานำเสนอในเรื่องการวางแผนปฏิบัติการของแต่ละแผนก ซึ่งก็เป็นแนวโน้มที่ดี ที่จะให้แต่ละฝ่ายได้มีโอกาสกำหนดแนวทางของตนเอง และมีการนำเสนอเข้าที่ประชุมที่จะมีเกิดขึ้นทุก ๆ อาทิตย์

ดังที่คุณสนธิ กล่าวว่า “...ข้อมูลบางส่วนจากพนักงานควรนำมาบรรจุในแผนงานของบริษัท...”

คุณปฐมพร กล่าวว่า “...คงเดิมทั้งในส่วนบุคลากร, หัวหน้าฝ่าย, ผู้จัดการฝ่าย สามารถนำเสนอแนวคิดในการทำงานกับคณะกรรมการฝ่ายบริหารได้ตลอดเวลา...”

คุณณรงค์ ได้กล่าวว่า “...เรามีการประชุมคณะกรรมการ ISO อยู่ทุกอาทิตย์ ได้แสดงหลักของแต่ละฝ่ายจะอยู่ในการประชุม ISO รายสัปดาห์อยู่แล้ว ฉะนั้นเรื่องต่าง ๆ เราคุยกันได้ตลอดเวลา หมายถึงนโยบายหลักของบริษัทจะได้มีการทบทวนตลอดเวลา...”

15. การประชุมทบทวนถึงการทำงานของบุคลากรแต่ละฝ่าย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวโน้มการประชุมทบทวนถึงการทำงานของบุคลากรแต่ละฝ่ายจะมีลักษณะที่คงเดิม เหมือนในปัจจุบัน คือ จะมีการประชุมทบทวนการทำงานทุก ๆ 3 เดือน เพื่อทำการประเมินผลและวางแผนงานของการทำงานแต่ละฝ่าย ซึ่งจะมีการประชุมเป็นประจำแล้ว

ดังที่คุณปฐมพร กล่าวว่า “...มีลักษณะที่คงเดิม มีการประชุมทบทวนตามแผนประจำอยู่แล้ว...”

คุณณรงค์ กล่าวเพิ่มเติมว่า “...ในการประชุมทบทวนผู้บริหารทุก ๆ 3 เดือนจะมีลักษณะที่เป็นทางการมากกว่า ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพมากกว่า คุณทำงานไปแล้วตามระบบคุณภาพนี้ มีปัญหาอะไรหรือเปล่า คุณมีอะไรที่ต้องแก้ไขหรือเปล่า คุณมีอะไรที่ต้องปรับปรุงหรือเปล่า ให้มันทำงานง่ายขึ้น...”

16. การมีที่ปรึกษาให้คำชี้แนะอย่างถูกต้องในการดำเนินงาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวโน้มการมีที่ปรึกษาให้คำชี้แนะอย่างถูกต้องในการดำเนินงานจะมีลักษณะที่คล้ายกับในปัจจุบันนี้ คือ มีที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำในบางฝ่าย เช่น ฝ่ายจัดซื้อ, ฝ่ายปฏิบัติการ และบางขณะผู้บริหารเองก็ยังให้คำปรึกษาได้ ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นคือการที่มีผู้จัดการฝ่ายที่สามารถให้คำปรึกษาในเฉพาะส่วนที่ตนเองถนัด ซึ่งสามารถที่จะปรึกษาได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ความคาดหวังว่าผู้จัดการจะมีความรู้ความสามารถพอที่จะให้คำปรึกษาที่ถูกต้องได้

จะเห็นได้จากการที่คุณสุวิมลและคุณบุญสม กล่าวว่า “...มีลักษณะที่คงเดิม โดยมีหัวหน้าฝ่าย, ผู้จัดการฝ่าย, ผู้เชี่ยวชาญ เป็นที่ปรึกษาให้กับเจ้าหน้าที่ที่สามารถสอบถามได้...”

คุณกฤษณะ กล่าวว่า “...ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ เป็นเรื่องสำคัญของผู้ที่ให้คำปรึกษา จะให้ข้อชี้แนะที่ถูกต้อง ส่วนหนึ่งเราจะได้จากทางคุณสันติเอง และบางทีมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านอยู่ในบริษัทก็จะทำให้งานราบรื่นขึ้น...”

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการพัฒนาบุคลากร

หากพิจารณาจากการวิเคราะห์ข้อมูลประเด็นหลัก ๆ ในเรื่องการพัฒนาบุคลากรนั้นพบว่า แนวโน้มของการพัฒนาด้านบุคลากร ของบริษัทไทยโปรดักอินเตอร์เนชันแนล จำกัด จะให้ความสำคัญกับการที่พนักงานสามารถทำงานกันเป็นทีมได้ โดยที่มีทีมใหญ่ คือ ทีมพนักงานไทยโปรดักอินเตอร์เนชันแนล จำกัด มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์กร ในขณะที่เดียวกันก็มีทีมย่อย ๆ ลงไป คือ การรวมพนักงานแต่ละฝ่ายเข้าด้วยกัน จัดเป็นทีมบริหารงาน เฉพาะลูกค้า เพื่อให้สามารถพัฒนาศักยภาพของงาน ซึ่งก็จะรวมไปถึงการที่สามารถที่จะเรียนรู้ปัญหาและระบบการทำงานซึ่งกันและกัน สามารถทำงานทดแทนได้ ทำให้เกิดเป็นองค์กรการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเชื่อว่า “เป็นองค์กรที่ผู้คนต่างขยายขีดความสามารถเพื่อสร้างผลงานที่ต้องการสร้างอนาคต” (วิรวัดน์ ปินนิคัมย, 2543 อ้างจาก Senge, 1990 p.3 และ p.14)

ในขณะเดียวกันการคัดเลือกบุคลากร และการจัดสรรบุคลากรก็เป็นเรื่องที่สำคัญในด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักของงานบริหารงานบุคคล ที่การคัดเลือกบุคคลมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน และหลักอีกด้านหนึ่ง คือ การที่มีสวัสดิการที่เพียงพอ และดีพอสำหรับ

พนักงานทุกคน ถือเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรจะต้องสรรหาเพื่อสนองต่อความต้องการของพนักงาน และถือว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อการทำงาน

สำหรับผู้บริหารเองนั้นความคาดหวังทางด้านการพัฒนาคนคนนั้น ถือว่าเป็นความต้องการสูงสุด โดยเฉพาะการมีทีมงานที่ดีมีประสิทธิภาพ และในขณะเดียวกัน คือ ความต้องการที่จะปลูกจิตสำนึกในการรักองค์กร และคุณธรรมในการทำงานให้กับพนักงานทุกท่าน โดยที่จะพยายามสอดแทรกความนึกคิดนี้ลงไปในงานที่ทำ

แนวโน้มการจัดการองค์กร

ในด้านการศึกษาถึงแนวโน้มการจัดการองค์กรของบริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ภายในระยะเวลา 5 ปี (2545-2549) โดยมีประเด็นศึกษาด้านมาตรการการค้าระหว่างประเทศ และการวางแผนทางการค้า ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้จำแนกประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ความคาดหวังและแนวโน้มทางธุรกิจการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นว่า ความคาดหวังของธุรกิจการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปนั้นคงจะมีโอกาสที่จะเปิดตลาดใหม่ ๆ ได้ หากแต่ว่าการกำหนดราคาที่ถูกให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลกก็ถือว่าเป็นเรื่องจำเป็น และการพัฒนาคุณภาพของสินค้า และระดับของสินค้าที่ได้คุณภาพมาตรฐาน น่าจะเป็นตัวกำหนดการแข่งขันทางธุรกิจประเภทนี้ได้

ดังที่คุณวินัย กล่าวว่า “...การแข่งขันด้านราคาและระยะเวลาการส่งออกมากขึ้น คุณภาพสินค้ามีความเข้มงวดมากขึ้น...”

คุณสนธิ และคุณทศพร กล่าวว่า “...ปัญหาสภาวะการณ์ของโลกน่าจะสงบขึ้น ความต้องการสินค้าคุณภาพจะมีมากขึ้น เน้นคุณภาพ ราคาไม่แพง เพื่อจะแข่งกับคู่แข่งประเทศอื่นๆ เช่น ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และประเทศอินเดีย เป็นต้น...”

สำหรับแนวโน้มทางธุรกิจ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า การที่สภาพเศรษฐกิจทั่วโลกตกต่ำในระยะ 3-4 ปีที่ผ่านมา ก็ยังคงส่งผลในการขยายตลาดทางธุรกิจการส่งออกเป็นไปได้อย่างไม่มากนัก ในขณะเดียวกันภาวะการแข่งขันในด้านนี้ที่สูงขึ้น องค์กรก็มีความต้องการที่จะเปิดตลาดทางการค้าใหม่ ๆ ซึ่งถือว่าเป็นแนวโน้มทางธุรกิจด้านหนึ่งในขณะเดียวกัน เรื่องราคา, คุณภาพสินค้า และมาตรฐานทางการบริหารก็ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ

ดังที่คุณณรงค์ ได้กล่าวว่า “...ถ้าเกิดว่าเราไม่ปรับตัวให้ดี ก็อาจจะได้รับผลกระทบอย่างมาก แต่ถ้าเราพัฒนาคนของเราให้สามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้ ราคาไม่แพงมากเกินไป คุณภาพยังดีอยู่ วันนั้นเราจะยืนหยัดอยู่ได้ ที่นี้ผมมองว่าใน 5 ปีนี้ การแข่งขันจะสูงมาก ผมไม่อยากจะให้ผู้ประกอบการไทยต้องย้ายฐานการผลิตไปประเทศอื่นๆ ที่ถูกกว่าจีน เช่น แอฟริกา คงจะ

ไม่ถึงขนาดนั้น แต่ว่าเราต้องรักษาคุณภาพของเราให้ดี คงระดับต้นทุนการผลิตของเราให้อยู่ในระดับนี้ต่อไป...”

มร. เจอร์ราร์ด โจนส์ กล่าวว่า “... in the future, the production will be sold harder than now, what we need is the cooperation from all factors to improve our products. I think...”

2. ความร่วมมือของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาการส่งออก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า ความร่วมมือของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาการส่งออก ในอดีตนั้นมีมานานแล้ว แต่ยังไม่ครอบคลุมเท่าไร การประชาสัมพันธ์หรือการกระจายข่าว หรือข้อมูลของการส่งออกมีไม่มากนัก ทำให้ผู้ประกอบการขาดข้อมูลทางการค้าไปบ้าง สำหรับความคาดหวังในอนาคตนั้น การให้ความช่วยเหลือจากภาครัฐและเอกชนต่าง ๆ ควรจะมีมากขึ้น รัฐมีการสนับสนุนด้านการส่งออก การลงทุน และการให้ความช่วยเหลือในการหาตลาดใหม่ ๆ รวมถึงการจัดการแสดงสินค้าส่งออกทางด้านเสื้อผ้าสำเร็จรูปก็คงจะมีมากขึ้น การให้ข้อมูลและมาตรการการค้าต่าง ๆ มีความชัดเจนและรวดเร็ว

ดังที่ คุณกฤษณะ กล่าวว่า “...เนื่องจากหลายประเทศเริ่มมีศักยภาพในการผลิตสูงขึ้น ดังนั้นภาครัฐควรจะต้องช่วยเหลือแก้ปัญหาการส่งออก เพื่อให้ผู้ประกอบการแข่งขันกับต่างประเทศได้...”

คุณสุวิมล, คุณสุรางค์รัตน์ กล่าวว่า “...รัฐบาลต้องให้ความสำคัญสนับสนุนด้านการส่งออกมากขึ้น และมีมาตรการใหม่ ๆ เพื่อให้แก้ปัญหาการส่งออกได้ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น...”

คุณทศพร และคุณปฐมพร กล่าวว่า “...รัฐควรจะต้องเร่งดำเนินการเปลี่ยนแปลงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับธุรกิจการส่งออก ให้รวดเร็วกว่าเดิม...”

3. การศึกษาแนวทางร่วมกันระหว่างองค์กร และผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า ในการศึกษาแนวทางร่วมกันระหว่างองค์กร และผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบนั้น มีแนวโน้มว่าจะเป็นไปทางที่ดี เนื่องจากมีการประชุมระหว่างผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบ และองค์กร ตลอดระยะเวลาในอดีต และปัจจุบันนั้นก็สร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันว่าจะต้องมีมาตรฐานเดียวกัน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า ในอนาคตข้างหน้านั้น องค์กรและผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบ จะสามารถเข้าไปสู่การเป็นทีมเดียวกัน แม้ว่าในระยะแรกอาจจะมีความขัดแย้งและอุปสรรคอยู่บ้าง แต่สุดท้ายความต้องการที่จะอยู่รอดในภาวะเศรษฐกิจที่บีบคั้น จะเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความร่วมมือมากขึ้น เช่น ราคาสินค้าวัตถุดิบ, ระยะเวลา และคุณภาพจะเป็นสิ่งที่กำหนดมาตรฐานเดียวกัน

ครั้งที่คุณ ปณัฎพร, คุณสุรางค์รัตน์ และคุณสุวิมล กล่าวว่า “...เนื่องจากการขายสินค้าจะทำได้ยากขึ้น ดังนั้นแนวทางแก้ไขปัญหาคือ จะต้องเน้นเรื่องคุณภาพมาตรฐานตามที่ลูกค้าต้องการ ดังนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือกับผู้ผลิตวัตถุดิบที่จะให้วัตถุดิบมีคุณภาพที่ดี...”

และคุณสันติ กล่าวสมทบว่า “...จากการที่ได้คุย ได้อธิบายหรือพยายามโน้มน้าวให้เขารู้ถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นว่าอะไรจะเกิดถ้าคุณทำอยู่ในมาตรฐานที่คุณไม่สามารถควบคุมได้เลย วันนี้จะต้องพยายามให้เขาควบคุมได้ เปรียบเทียบจะให้เขาเข้าใจก็ลำบาก เราก็เลยกลายเป็นคนจู้จี้ไป แต่ถ้าเขาทำเหมือนที่ผมบอกไว้ว่า ถ้าปัญหาและอุปสรรคนี้เราสามารถแก้ไข เราเจอมาก่อน วันนั้นก็ถือเป็นสิ่งที่ดี เพราะเราเจอปัญหามากกว่า เจอสิ่งที่ลำบากมากมาย ก็จะทำให้เราลดคู่ต่อสู้ คู่แข่งขันได้โดยปริยาย...”

4. การศึกษาแนวทางร่วมกันระหว่างองค์กรและลูกค้า

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มการศึกษาแนวทางร่วมกันระหว่างองค์กรและลูกค้า ว่าเป็นเรื่องที่สำคัญของการประกอบธุรกิจส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป เนื่องจากการที่จะต้องทำให้ลูกค้าเข้าใจถึงเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร การทำข้อตกลงร่วมกัน และมาตรฐานเดียวกัน จะต้องมีการสร้างมุมมองไปในทิศทางเดียวกัน และขณะเดียวกันทางองค์กรจะต้องมีศักยภาพมากขึ้นที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การมี Quick Response การตอบสนองที่ฉับไวจะทำให้ลูกค้าพอใจโดยเฉพาะในเรื่องของราคา คุณภาพ วันส่งของ ซึ่งจะต้องมีการตอบสนองที่ดี และถูกต้อง

ครั้งที่คุณสุวิมล, คุณสุรางค์รัตน์ กล่าวว่า “...บริษัทจะต้องทำความเข้าใจและความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด เพื่อเตรียมรับมือกับคู่แข่งทางการค้าที่เพิ่มขึ้น...” และคุณวินัย กล่าวว่า “...ต้องทำความเข้าใจในความต้องการ และความสามารถในการตอบสนองของแต่ละฝ่ายให้เข้าใจถ่องแท้...”

และคุณสันติ ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า “...การเจรจาร่วมกันระหว่างองค์กรกับลูกค้า คงจะมีอยู่ตลอดเวลา การพูดคุยเจรจากันทุกคนต้องการสินค้าดี ราคาถูก เราจะทำอย่างไรที่จากเมื่อก่อนสินค้าดี ราคาแพง มาเป็นสินค้าดีราคาถูก อันนี้คือสิ่งที่ต้องทำ และก็คิดว่าคงจะต้องทำงานหนักขึ้น และต้องเจรจาให้ลูกค้าบางครั้งยอมรับในสิ่งที่ดีราคาถูก บางครั้งปัญหามันมี...จากที่เราถามถึงว่าจะถูกจริงอย่างนั้นเลยหรือ เอาตัวอย่างดูได้ไหม ถ้าส่งมาให้ซึ่งพวกนี้ผู้ซื้อเขาไม่เคยศึกษาถึงเรื่องพวกนี้ เขารู้อย่างเดียวคือเรียกชนิดชื่อเหมือนกัน แต่ชื่อเหมือนกันคุณภาพไม่เหมือนกัน อันนี้เราต้องพยายามทำความเข้าใจถ้าเข้าใจแล้ว ปัญหามันก็จะไม่มี...”

5. การส่งเสริมของภาครัฐต่อการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็นว่า การส่งเสริมของภาครัฐต่อการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จ

รูปนั้น ในอนาคตคงจะมีแนวโน้มมากขึ้น มีการประชาสัมพันธ์มากขึ้น และมีการสนับสนุนแหล่งเงินทุนกู้ยืมมากขึ้น และการกระจายข่าวสารที่เป็นประโยชน์คงจะมีมากขึ้น และการมีสมาคมเอกชนต่าง ๆ เข้ามาเป็นส่วนร่วมของเครือข่ายที่ให้ข้อมูลของการส่งออกที่ทันต่อเหตุการณ์ คงจะมีมากขึ้น

เช่นที่ คุณปฐมพร กล่าวว่า “...มีระบบ EDI ช่วยในการ Apply เอกสารต่าง ๆ โดยสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับ Quota รายละเอียดส่งออกผ่าน Internet มากขึ้น...”

คุณปฐมพร และคุณสุวมล กล่าวว่า “...รัฐจะต้องมีมาตรการใหม่ ๆ ออกมามากขึ้น เพื่อที่จะทำให้ผู้ส่งออกสามารถที่จะแข่งขันในตลาดได้

และคุณณรงค์ กล่าวเพิ่มเติมว่า “...ทางภาครัฐก็มีการช่วยเหลือผ่านตัวแทนต่าง ๆ เช่น ผ่านมูลนิธิ สถาบันพัฒนาสิ่งทอ เสื้อผ้าสำเร็จรูปต่าง ๆ ผ่านกระทรวงอุตสาหกรรม องค์กรต่าง ๆ ของรัฐบาลอยู่แล้ว แต่ว่าอาจจะเป็นเพราะว่างบประมาณไม่มากนัก และในการทำงานของรัฐ เหมือนการทำงานที่ไม่วัดผลเท่าไร แต่ในปัจจุบันนั้นรัฐจะพยายามเน้นสินค้า คือ มียี่ห้อ เน้นการผลิตที่มีคุณภาพ เน้นเทคโนโลยีสะอาด เน้นการพัฒนาในด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งหมดนี้คือเตรียมการให้ผู้ประกอบการในไทยสามารถที่จะแข่งขันกับผู้ประกอบการจากประเทศอื่น ๆ ได้ ผมว่ารัฐก็ได้ช่วยเหลือไปมากแล้วระดับหนึ่ง แต่ว่าเรื่องการประชาสัมพันธ์อาจจะยังเข้าไม่ถึง หรือไม่ผู้ประกอบการในเมืองไทยยังไม่เห็นความสำคัญตรงนี้ ฉะนั้นควรจะต้องเน้นให้ผู้ประกอบการในเมืองไทยเข้าใจตรงนี้ แล้วเกิดจิตสำนึกมากกว่าที่จะเอาเงินไปช่วยเหลืออย่างเดียว...”

6. การให้ข้อมูลของภาครัฐต่อการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นในเรื่องการให้ข้อมูลของภาครัฐต่อการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปว่า ในอนาคตมีแนวโน้มว่าจะมีการให้ข้อมูลที่มากขึ้น การสื่อสารทางอินเตอร์เน็ตที่สะดวกรวดเร็ว และมีการให้ข้อมูลที่มีความชัดเจนถูกต้องในเรื่องของการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซึ่งปัจจุบันการรับทราบข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ยังจำกัดอยู่ในวงแคบ

ดังที่ คุณปฐมพร และคุณกฤษณะ กล่าวว่า “...คาดว่าข่าวสารและข้อมูลจะมีความถูกต้อง และรวดเร็ว...”

คุณสุวมล กล่าวว่า “...การกระจายข่าวสารทางอินเตอร์เน็ตมากขึ้น และรวดเร็วขึ้น...” และคุณสันติ กล่าวว่า “...ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาไม่เคยได้รับข้อมูลอะไรมากมาย ก็ตัวเองเป็นที่พึ่งแห่งตนคือสิ่งที่ดีที่สุด ฉะนั้นการทำธุรกิจไม่ว่าอยู่ในธุรกิจประเภทใด ประเภทไหน การที่จะเรียนรู้ทางด้านระบบเศรษฐกิจโลก ระบบเศรษฐศาสตร์ อันนี้ทุกคนควรจะศึกษาไปพร้อม ๆ กัน

ไปด้วย หนึ่งเอาใจใส่ หนึ่งหาข้อมูล ซึ่งแหล่งข้อมูลต่าง ๆ นี้ มีให้เราค้นหาเยอะหลายแห่ง ไม่ว่าจากทางข่าวสารระหว่างประเทศ หรือจากทางอินเทอร์เน็ต...”

7. ผลของการประกาศใช้มาตรการ การค้าระหว่างประเทศ เช่น WTO เป็นต้น

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า ผลของการประกาศใช้มาตรการการค้าระหว่างประเทศ เช่น WTO ที่จะมีผลอย่างมากเกี่ยวกับเรื่องการยกเลิกการใช้ Quota จะหมดไปในปี 2547 จะส่งผลต่อการส่งออก โดยเฉพาะเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่มีคู่แข่งอย่างเช่น ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน อินเดีย ปากีสถาน จะเกิดภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น เพราะผู้บริโภคมีโอกาสที่จะเลือกได้มากขึ้น ดังนั้น องค์กรจะต้องมีการปรับตัวและวางแผนเพื่อสามารถรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้สินค้าจะต้องมีคุณภาพมากขึ้น ต้นทุนการผลิตลดลง เพื่อจะสามารถแข่งขันทางราคาได้

ดังที่คุณสุวิมล, คุณสุรางค์รัตน์ และคุณปณัฐพร กล่าวว่า “...ทำให้ตลาดมีการแข่งขันสูงมาก มีการตัดราคาขาย ดังนั้นจะขายสินค้าได้นอกจากราคาถูกแล้ว คุณภาพจะต้องดี เพื่อให้ผู้ซื้อยอมรับมากขึ้น...”

คุณณรงค์ กล่าวว่า “...ในปี 47 นี้ ระบบโควตาจะหมดไปจากโลก คือจะไม่มีโควตาการค้าเสรีอย่างที่ฝรั่งเขาบอก แต่มันไม่เป็นธรรม อย่างประเทศไทยถ้าเกิดไม่มีโควตาแล้วมันก็มีผลดีและผลเสีย ผลดีคือเราไม่ต้องไปตามซื้อโควตาในการผลิตเสื้อผ้าออกไปประเทศอื่น ในการแข่งขันบางประเทศที่เคยจำกัดไปให้ของเราเข้า เขาก็ทำไม่ได้ เราก็สามารถส่งของได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ผลเสียคือ ถ้าไม่มีโควตาแล้วประเทศที่มีกำลังผลิตมหาศาลอย่างจีน อินเดีย สินค้าเขาจะท่วมโลก ดังนั้นเราจะอยู่ได้เราจะต้องพัฒนาคุณภาพ และยกระดับต้นทุนการผลิต...”

มร. เจอร์ราร์ด โจนส์ กล่าวว่า “...I'm really not serious about China. I mean that China needs to improve many things in the industrial section like the quality of labor or modern machines after joined WTO. I think that it will be great opportunity of Thai garments to share big market in China...”

8. การศึกษาถึงคู่แข่งและพันธมิตรทางการค้า

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็นว่า ในอนาคตนั้นการศึกษาถึงคู่แข่งทางการค้าเป็นเรื่องที่จำเป็น ซึ่งจะมองไปในคู่แข่งต่างประเทศเป็นหลัก เช่น จีนที่กำลังเพิ่มศักยภาพการผลิตไปทั่วโลกในขณะนี้ รวมถึงอินเดีย ปากีสถาน และอินโดนีเซีย ที่มีกำลังการผลิตมาก และค่าแรงถูกกว่าประเทศไทย จึงจำเป็นที่จะต้องศึกษาอยู่เสมอ และติดตามสถานการณ์ ในขณะเดียวกันก็ต้องศึกษาถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กรเพื่อสามารถที่จะเตรียมพร้อมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เช่นที่คุณ ปฐมาพร และคุณทศพร กล่าวว่า “...ต้องมีการศึกษาถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ของคู่แข่ง เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงในด้านต่าง ๆ...”

และคุณณรงค์ กล่าวเพิ่มเติมว่า “...ด้านคู่แข่งในประเทศเราในปัจจุบันนี้ แทบจะไม่มีแล้ว เพราะว่าคู่แข่งหลายรายก็ปิดกิจการไปหมดแล้ว คู่แข่งต่างประเทศเราก็พยายามสำรวจตลอดเวลว่า เขาทำสินค้าอย่างไร ที่เขาได้ราคาถูก ถ้าเกิดว่าจากผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบ อันนี้เราก็พยายามคุยกับ Supplier ของเรา ถ้าเป็นค่าแรงก็คงทำได้เพียงเพิ่มกำลังการผลิตซึ่งจะต้องมีการเปรียบเทียบกัน เขาเรียก Branch Marking เอามาเน้นเทียบกันว่า จุดอ่อน จุดแข็ง ตรงไหน พยายามปรับมันให้ได้ อีกด้านหนึ่งคือด้านดีไซน์ ที่ปัจจุบันเป็นเรื่องจำเป็นอีกเรื่องหนึ่ง และสำคัญคือการมี QR (Quick Response) การตอบสนองลูกค้าโดยเร็ว...”

อีกด้านหนึ่งคือการศึกษาทางพันธมิตรทางการค้า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า องค์กรจะต้องติดตามข่าวสาร และสร้างโอกาสทางการค้าให้มากขึ้น โดยเฉพาะพันธมิตรทางการค้า ก็จะเป็นองค์กรเอกชน และรัฐบาลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในขณะเดียวกัน การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบ ให้เป็น Supply chain ก็เป็นเรื่องที่จะต้องพิจารณาในอนาคต

ดังที่คุณสันติ และคุณณรงค์ กล่าวว่า “...ในด้านพันธมิตรการค้า ในเมืองไทยตอนนี้ ด้านเครื่องนุ่งห่มเราก็จะมีสมาคมเครื่องนุ่งห่มไทย อันนี้เป็นแกนหลักในการทำงาน คือทุกคนจะมารวมตัวกัน และพยายามใช้องค์กรในการเสนอเงื่อนไขต่าง ๆ กับภาครัฐ หรือว่าขอให้ภาครัฐช่วยเหลือ อีกอย่างหนึ่งซึ่งจะต้องกระทำโดยเร็วที่สุด คือ การสร้าง Supply Chain คือผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบ และตัวเราเอง เพราะเปรียบไปว่า อุตสาหกรรมประเภทเครื่องนุ่งห่ม เสื้อผ้าสำเร็จรูป เป็นอุตสาหกรรมปลายน้ำ แต่ผู้ผลิตสินค้าวัตถุดิบต่าง ๆ เป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำ ...ถ้าเกิดเมื่อไรที่อุตสาหกรรมต้นน้ำและปลายน้ำในประเทศร่วมมือกัน และจับมือกันได้ ผลผลิตของที่มีราคาไม่แพง ไม่เอากำไรมากนัก เพื่อที่ให้อุตสาหกรรมอยู่ต่อไปได้ อันนี้มันจะเป็นเรื่องดีและเป็นจุดแข็งของประเทศไทย...”

9. โอกาสในการเปิดตลาดใหม่ เช่นในประเทศ และต่างประเทศ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นว่า โอกาสในการเปิดตลาดใหม่ ๆ ในอนาคตจะมีมากขึ้น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่มีมากขึ้น และส่วนแบ่งทางการตลาดก็มีมากขึ้น ดังนั้นการยึดติดกับลูกค้าเฉพาะรายจึงเป็นไปได้ยาก สำหรับบริษัท ไทยโปรคัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ได้เล็งเห็นว่าตลาดในประเทศนั้นเป็นโอกาสที่ดี และมีโครงการที่จะให้เปิดตลาดในอนาคตอันใกล้ โดยยังยึดถือคุณภาพที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล และราคาถูก เพื่อสนับสนุนนโยบาย “ซื้อสินค้าไทย” ที่ภาครัฐให้การสนับสนุนอยู่ในขณะนี้

ดังที่คุณสันติ กล่าวว่า “...จริง ๆ แล้วตลาดภายในประเทศมองเห็นสภาพเศรษฐกิจอย่างนี้ก็ไม่ค่อยอยากทำ แต่ว่าก็จะต้องทำ เพราะว่าเผชิญสินค้าเราที่สามารถที่จะขอลิขสิทธิ์ทางเมืองนอก เมื่อทำสินค้านี้เราสามารถผลิตนำไปขายต่างประเทศได้ เราทำไมไม่ผลิตขายเพื่อให้คนไทยเองได้ใช้สินค้านั้น อย่างเดียวกันและในราคาที่ถูกลง และเขาก็สามารถที่จะซื้อของจำเป็นได้ในประเทศ แทนที่จะต้องนำเงินตราไปเสียต่างประเทศ อันนี้เป็นโครงการหนึ่งที่เรากำลังจะเริ่มขึ้น...”

สำหรับตลาดต่างประเทศนั้น การหาตลาดใหม่ ๆ เพื่อรองรับกำลังการผลิตเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ โดยทั้งนี้โอกาสทางประเทศแถบยุโรป ประเทศอื่นนอกจากอังกฤษที่เป็นลูกค้าหลักนั้น ก็มีโอกาเป็นไปได้ หรือ ญี่ปุ่น, ออสเตรเลีย, จีน, อินเดีย, รัสเซีย เป็นต้น

เช่นที่ คุณนพรัตน์ กล่าวว่า “...บริษัทจะต้องหาตลาดใหม่ ๆ เปิดตลาดการค้าให้กว้างขึ้น...” คุณปฐมพร และคุณทศพร กล่าวว่า “...ขยายตลาดจากฐานเดิม เช่น ยุโรปอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากประเทศอังกฤษ...”

คุณณรงค์ กล่าวว่า “...ถ้ามองไปญี่ปุ่นตอนนี้ก็แยอยู่ เราพยายามขยายตลาดไปญี่ปุ่น แต่ว่าตลาดญี่ปุ่นก็ตกต่ำ ตอนนี้เราคงต้องพักไว้ ส่วนตลาดประเทศอื่นที่มองไว้ คือ ออสเตรเลีย เพราะว่าฤดูกาลสั่งซื้อไม่ตรงกับยุโรป สินค้ายุโรปก็อาจจะขายได้ที่ออสเตรเลีย แต่ว่าออสเตรเลียคนน้อย อีกประเทศหนึ่งที่คนคิดไม่ถึง คือ จีน เพราะจีนมีกำลังซื้อมหาศาล อินเดียก็เหมือนกัน แต่สินค้าเราอาจจะต้องเน้นดีไซน์แปลก ๆ ใหม่ ๆ เพราะของเราอาจจะแพงกว่า อีกประเทศหนึ่งที่กำลังการซื้อเยอะ แต่ปัญหาก็เยอะคือรัสเซีย แต่รัสเซียมีปัญหาคือระบบการเงินไม่ดี เมื่อไรที่รัสเซียปรับปรุงระบบการเงินของตนเองดีแล้ว ตอนนั้นก็จะเปิดตลาดใหญ่อีกตลาดหนึ่ง ซึ่งเราสามารถจะขายได้...”

10. นโยบายและแผนงานทางการค้า

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นว่า แนวโน้มทางด้านนโยบายและแผนการทางการค้าของบริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชันแนล จำกัด ภายใน 5 ปี (2545-2549) คงจะต้องยึดหลักในเรื่องของคุณภาพและบริการเป็นหลัก แล้ว การเพิ่มศักยภาพทางการผลิตและการปรับกลยุทธ์ทางการค้าให้ทันต่อสถานการณ์ก็เป็นเรื่องจำเป็นในขณะเดียวกัน การแสวงหาตลาดการค้าใหญ่ ๆ ก็จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การสร้าง Supply chain จะต้องมี และการเพิ่มผลผลิตทางการค้าจะต้องพัฒนาต่อไป

ดังที่คุณสุรางค์รัตน์ และคุณกฤษณะ กล่าวว่า “...มุ่งมั่นพัฒนาสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากที่สุด...”

คุณบุญสม กล่าวว่า “...จะต้องเพิ่มศักยภาพทางการขายมากขึ้น...”

คุณปณัฏฐพร กล่าวว่า “...มีการหาตลาดใหม่ ๆ ขายสินค้าโดยตรงให้กับลูกค้าโดยเสนอแบบของเราเอง...”

คุณทศพร กล่าวว่า “...ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามเหตุการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้เข้ากับแนวโน้มในแต่ละปี...”

และคุณณรงค์ กล่าวว่าโดยสรุปความว่า การวางแผนและนโยบายต่าง ๆ ได้มีประเด็นหลัก ๆ คือการจัดการที่จะทำให้ไม่เกิดการสูญเสียในกระบวนการผลิต การปรับปรุงด้านสวัสดิการของพนักงานและการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น พร้อมทั้งการพยายามที่จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้มากขึ้น ในขณะเดียวกันทางการค้าก็คือ การพยายามทำแหล่งซื้อวัตถุดิบในประเทศไทยให้เป็น Supply chain โดยที่มีบริษัทไทยโปรดักฯ เป็นศูนย์กลาง และการพยายามที่จะหาตลาดขายใหม่ ๆ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านแนวโน้มการจัดการองค์กร

แนวโน้มการจัดการองค์กร ที่บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด คาดหวังในอนาคต (2545-2549) มีประเด็นมองไว้อยู่ 2 ด้านด้วยกัน คือ ประการแรกในด้านการค้าที่กำลังมีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะเมื่อมีการยกเลิกระบบโควตา เปลี่ยนมาใช้ระบบการเสรีที่จะเริ่มใช้ในปี พ.ศ.2547 นั้น ทำให้องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการค้า โดยเริ่มจากการที่การศึกษา คู่แข่งทางการค้า การสร้างพันธมิตร ซึ่งก็คือความร่วมมือกันระหว่างองค์กรภาครัฐและเอกชนที่จะต้องช่วยเหลือและสนับสนุน และสร้างเจตคติที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดเป็น Supply chain ที่จะเข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้นต่อไปในอนาคต ในขณะเดียวกันการปฏิบัติต่อลูกค้า ทางบริษัทไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ก็จะรักษาระดับมาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์มากที่สุด และจะพยายามลดต้นทุนการผลิตลง

ประการที่สอง ในด้านการตลาดนั้น การคาดหวังที่จะเปิดตลาดการค้าใหม่ ๆ ภายในประเทศ เป็นเรื่องที่กำลังปฏิบัติ โดยสินค้าที่ผลิตนั้นจะมีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล แต่ราคานั้นย่อมเยาว์ เพื่อสนับสนุนนโยบายรัฐบาล “ซื้อของไทย ใช้ของไทย” อีกทั้งการเปิดตลาดต่างประเทศ อาทิเช่น ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น อินเดีย สาธารณรัฐประชาชนจีน และรัสเซีย มีโอกาสสูงทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องหาโอกาสและศึกษาความเป็นไปได้

สำหรับการศึกษาแนวโน้มการจัดการองค์กร หากจะวิเคราะห์เฉพาะองค์กรอย่างเดียว โดยไม่ศึกษาจากปัจจัยภายนอก ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นการมองด้านเดียว ดังนั้นการศึกษาวិชาการครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ภาครัฐและองค์กรเอกชนมีส่วนต่อการเกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร จึงได้ทำการวิเคราะห์ และจำแนกออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ภาครัฐ
2. องค์กรเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ภาครัฐ

ในส่วนของภาครัฐ จะเห็นว่า นโยบายรัฐบาลในด้านอุตสาหกรรมนั้น มีอยู่ด้วยกัน 6 ประการ คือ

1. ปรับปรุงโครงสร้างการผลิตในภาคอุตสาหกรรม และการส่งเสริมการลงทุนให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ โดยคำนึงถึงทรัพยากรธรรมชาติ ทักษะฝีมือ ภูมิปัญญาไทย ศักยภาพในการผลิตและการตลาด และการใช้วัตถุดิบภายในประเทศให้สอดคล้องกับการพึ่งพาจากต่างประเทศ
2. เสริมสร้างให้มีการพัฒนาอุตสาหกรรมพื้นฐาน และเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่จะก่อให้เกิดผลต่อเนื่องต่อการปรับปรุงโครงสร้างการผลิตภาคอุตสาหกรรม
3. พัฒนาบุคลากร และแรงงานภาคอุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมในอนาคต สนับสนุนมาตรการเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าอุตสาหกรรม รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนากระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานและไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ โดยจัดการให้มีความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
4. พัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและเล็กให้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมของประเทศ โดยให้การสนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือในการวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีระหว่างภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา รวมทั้งผลักดันให้เกิดเครือข่ายสารสนเทศ เกี่ยวกับปัจจัยการผลิตและการตลาด
5. ส่งเสริมบทบาทของสถาบันการเงินรวมทั้งสนับสนุนการจัดตั้ง และการดำเนินงานของกองทุนร่วมทุน ตลอดจนระบบการค้ำประกันสินเชื่อ เพื่อพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก
6. สนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ๆ ในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดเล็กสำหรับเศรษฐกิจใหม่ที่ใช้ความรู้เป็นฐาน

จากนโยบายที่มีต่อการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้มีการกระจายรายละเอียดออกเป็นมาตรการระยะสั้น และระยะยาวที่จะปรับปรุงโครงสร้างและฟื้นฟูอุตสาหกรรม โดยมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2544-2549) ซึ่งในหลายข้อนั้นจะกล่าวถึง การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร และ

องค์กรภาครัฐ และเอกชนด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้านระบบการจัดการตามมาตรฐานสากล เช่น ISO 9000, ISO 14000 เป็นต้น และการกำหนดมาตรการบรรเทาผลกระทบและเตรียมความพร้อมรับการเปิดเสรีทางการค้า ทั้งจากข้อตกลง WTO, AFTA และกลุ่มเศรษฐกิจอื่นๆ (ที่มา: <http://www.sme-thai.net/new/default.asp>)

ซึ่งจะสอดคล้องจากบทสัมภาษณ์ นายวิรัตน์ ดันเดชาบุตรรัตน์ รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม สรุปใจความสำคัญได้ ดังนี้

การจัดองค์กรในอนาคต คือ ปี 2545-2547 นั้น มีมุมมองไว้ 3 ประการด้วยกัน คือ ประการที่ 1 ด้านการจัดการระบบ

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้มีการผลักดันให้สถานประกอบการได้เห็นความสำคัญของการเข้าสู่ระบบมาตรฐานสากล ทั้งในด้าน ISO 9000, ISO 14000 รวมถึง ISO 18000 ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องสำคัญต่อสถานประกอบการ โดยเฉพาะผู้ทำการส่งออกที่สินค้าจะต้องมีการกล่าวถึงคุณภาพมาตรฐานต่าง ๆ ซึ่งทางสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมก็ได้ร่วมกับทางสถาบัน ISO กระทรวงอุตสาหกรรม จัดทำใบรับรองให้กับสถานประกอบการต่าง ๆ

ประการที่ 2 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ในขณะนี้ทางกรมส่งเสริมได้มีการส่งเสริมโครงการพัฒนาบุคลากร ให้กับผู้สนใจโดยทั่วไป โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย และการสร้างจริยธรรมการทำงาน

ประการที่ 3 ด้านการค้าและการส่งเสริมทางการตลาด

ทางกระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ และกระทรวงแรงงาน ได้มีโครงการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมผลิตภัณฑ์และองค์กร เช่น การส่งเสริมการสร้าง website การทำ e-commerce เพื่อส่งเสริมการตลาดทางอินเทอร์เน็ตมากขึ้น และการเปิดโครงการสำหรับองค์กรทางธุรกิจได้เข้ามามีส่วนร่วมในการรับฟัง และร่วมมือแก้ไขปัญหาขององค์กรมากขึ้น

นอกจากนี้ในอนาคตนั้นมีความเห็นว่าการที่ประเทศจีนเข้ามาเป็นสมาชิก WTO จะส่งผลกระทบอย่างให้กับผู้ส่งออก เนื่องจากจีนเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ และมีกำลังซื้อสูง การที่จะเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสน่าจะเป็นเรื่องที่ดี หากองค์กรนั้น ๆ มีความพร้อม ทั้งนี้ภาครัฐก็พร้อมที่จะให้ความสนับสนุน

นอกจากนั้นในอนาคตการทำสื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารจะมีมากกว่าเดิม และการแสวงหาตลาดการค้าใหม่ ๆ ให้กับผู้ประกอบการส่งออกก็จะมีผลมากขึ้น

(สรุปบทสัมภาษณ์ นายวิรัตน์ ดันเดชาบุตรรัตน์ รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม 19 ธันวาคม 2544)

ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (The Federation of Thai Industries)

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ได้รับการยกฐานะขึ้นจากสมาคมอุตสาหกรรม เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2510 มาเป็นสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2530 ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงอุตสาหกรรม ตามพระราชบัญญัติสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2530 ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐที่ต้องการพัฒนาอย่างแข็งแกร่ง อันจะทำให้กลไกการพัฒนาในภาคอุตสาหกรรมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สามารถประสานกับการพัฒนาเศรษฐกิจและประโยชน์ของชาติในวงการเศรษฐกิจโลก

สำหรับในเรื่องของกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ทางสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญในเรื่องการปรับตัวของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย โดยวิเคราะห์ ดังนี้

การดำเนินการค้าอุตสาหกรรมทุกประเภทในปัจจุบัน ต่างก็ประสบภาวะการแข่งขันที่รุนแรง อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มก็เช่นกัน ได้ประสบกับการแข่งขันอย่างรุนแรงในการค้าเสรี ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันทางด้านเทคโนโลยีการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการรวมไปถึงข้อกำหนดต่าง ๆ เข้ามาแข่งขันจากต่าง ๆ เช่น ข้อกำหนดเกี่ยวกับสุขอนามัยสิ่งแวดล้อม และสภาพแวดล้อม การห้ามใช้วัตถุพิษบางประเภท และมาตรฐานการผลิต เป็นต้น ดังนั้น อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในส่วนภาครัฐและองค์กรเอกชนตลอดจนผู้ประกอบการดังต่อไปนี้ คือ

1. ราคาดินค้าจากประเทศไทย จะต้องอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้กับผู้ผลิตในประเทศอื่น โดยการควบคุมต้นทุน และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น
2. ต้องยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า โดยการส่งเสริมด้านการวิจัยพัฒนาการใช้เทคโนโลยีและเครื่องจักรที่ทันสมัย จัดให้มีการพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรที่เหมาะสม และพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง
3. สร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่ระดับราคาต่าง ๆ เพื่อให้เป็นประเทศที่พัฒนา และเป็นศูนย์กลางแฟชั่น และสามารถตอบสนองความต้องการบริโภคทั้งด้านความหลากหลายของสินค้า การให้บริการและการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งมีกำลังซื้อในระดับราคาที่แตกต่างกัน
4. เพิ่มประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนการผลิต และเสริมสร้างความคล่องตัวในการผลิต

และการส่งมอบสินค้าในระยะเวลาอันสั้น โดยผู้ประกอบการจะเปลี่ยนเทคโนโลยีการผลิต รวมทั้งการจัดการตั้งชื่อวัตถุดิบที่มีมาตรฐานทั้งด้านราคาและคุณภาพ โดยการสนับสนุนจากภาครัฐในด้านการขนส่ง

5. กำหนดมาตรฐานการขยายตลาดทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ในระยะสั้น : โดยเร่งขยายตลาดหลักเดิม คือ สหรัฐฯ ญี่ปุ่น สหภาพยุโรป และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การตลาดในตลาดรอง อันได้แก่ ประเทศกลุ่มอาเซียนด้วยกัน ตะวันออกกลาง และแอฟริกา โดยเพิ่มความสามารถในการขายและกระจายสินค้าไปยังกลุ่มเป้าหมาย

ในระยะยาว : โดยการพัฒนาช่องทางการตลาดในอนาคตอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างเครื่องหมายทางการค้าของสินค้าไทยให้เป็นที่ยอมรับในตลาดภูมิภาคเหล่านี้ด้วย

6. ยกระดับมาตรฐานของผู้ประกอบการภาคเอกชนเพื่อรองรับมาตรฐานสากล ทั้งด้านมาตรฐานคุณภาพสินค้า (ISO 9000) มาตรฐานการผลิต ซึ่งไม่ทำให้เกิดมลภาวะต่อระบบสิ่งแวดล้อม (ISO 14000) มาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน (ISO 18000) เป็นต้น

ที่มา : <http://www.fit.or.thinfitilgroup/thai/go1/garment-index.html>

สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย (Thai Garment Manufacturers Association : TGMA)

ได้รับการจัดตั้งเป็นสมาคมการค้าเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2516 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การส่งเสริม และสนับสนุนการประกอบวิสาหกิจทางอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องนุ่งห่มไทย และการส่งออก รวมถึงการช่วยเหลือสมาชิกในการเจรจาแก้ไขอุปสรรคสำหรับธุรกิจการค้า ประสานสามัคคี และเปลี่ยนความรู้ ให้ข่าวสาร ตลอดจนการวิจัยเกี่ยวกับการผลิตและการตลาด รวมทั้งส่งเสริมการปรับปรุงอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เครื่องนุ่งห่มให้อยู่ในมาตรฐานที่ดีในการดำเนินงาน (วีรศักดิ์ อุคมกิจจา, 2541)

ในด้านการดำเนินงานนั้น นอกจากสมาคมฯ ยึดมั่นในภารกิจหลักแล้ว สมาคมฯ จะได้เพิ่มภารกิจในด้านการพัฒนาทั้งการพัฒนาบุคลากร และการจัดการ โดยผ่านมูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยอีกด้วย

ภารกิจหลักที่สำคัญประการหนึ่งของสมาคมฯ คือการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มให้พร้อมการรับมือการเปิดเสรีทางการค้าในอีก 4 ปีข้างหน้า หรือ ค.ศ. 2005 เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สมาคมฯ ได้ดำเนินงานวางแผน และกำหนดนโยบายสำหรับพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ดังนี้

1. การพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มโดยหลัก

วิชาวอุตสาหกรรม สมาคมได้ร่วมกับมูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม โดยการสนับสนุนงบประมาณจากกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ในการศึกษาประสิทธิภาพการผลิตโดย Mr.David Wilson พบว่าการผลิตในอุตสาหกรรมนี้ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้อีกมาก เมื่อปี 2543 ที่ผ่านมามีการจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ Ms.Claire King เป็นที่ปรึกษาร่วมกับทีมงานของมูลนิธิฯ เข้าไปทำการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตในโรงงานโดยการนำโปรแกรมสำเร็จรูปด้าน Time & Motion ชื่อ Method Rate Laboratory – MRL ไปใช้กับโรงงานนาร่อง 3 โรงงาน คือ บริษัท ฮาร์ทแอนด์มายด์แอฟฟาเรล จำกัด, บริษัท แอฟฟาเรลแอฟฟีนิว จำกัด และ บริษัท นันยางการ์เม้นท์ จำกัด ซึ่งจากการที่ได้เข้าไปจัดทำโครงการนาร่องทั้ง 3 โรงงาน สามารถทำให้ประสิทธิภาพการผลิตเพิ่มขึ้น 70%-107% และโครงการดังกล่าวนี้ จะดำเนินการขยายผลยังโรงงานอื่นๆ ในปี 2544 อีกอย่างต่อเนื่องต่อไป

2. มาตรการของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อเตรียมพร้อมต่อการเปิดตลาดเสรีสิ่งทอ ในปี 2005 สมาคมในฐานะตัวแทนภาคอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ได้ร่วมในคณะทำงานที่จัดตั้งขึ้น โดยกระทรวงพาณิชย์ ในการศึกษากำหนดแนวทางและมาตรการของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม และสิ่งทอ เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปิดตลาดเสรีสิ่งทอในปี 2005 เพื่อเสนอต่อรัฐบาล คณะทำงานดังกล่าว ซึ่งมีคุณบุญทิพา ลิ้มสฤต ผู้ตรวจราชการ กระทรวงพาณิชย์ (ตำแหน่งในขณะนั้น) เป็นประธาน ประกอบด้วยผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ได้ทำการติดตามศึกษา ประชุมหารือตลอดระยะเวลา 6 เดือน และได้สรุปผลการศึกษา ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป โดยได้กำหนดมาตรการสำคัญดังนี้

- 2.1 มาตรการสนับสนุนปรับเปลี่ยนเครื่องจักรและปรับปรุงเทคโนโลยี
- 2.2 มาตรการพัฒนาบุคลากรทุกระดับทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ
- 2.3 มาตรการปรับโครงสร้างภาษี
- 2.4 มาตรการลดต้นทุนพลังงาน ค่าขนส่ง ให้สามารถแข่งขันได้
- 2.5 มาตรการสร้าง Network และตัวแทนจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศ
- 2.6 มาตรการส่งเสริมตลาดหลัก
- 2.7 มาตรการจัดทำระบบข้อมูลการตลาด
- 2.8 มาตรการจัดทำระบบข้อมูลการผลิต และความต้องการใช้วัตถุดิบ
- 2.9 มาตรการส่งเสริมการเข้าสู่ระบบ ISO และ SA 8000

คณะทำงาน ได้นำเสนอผลการศึกษาและมาตรการต่อคณะกรรมการพัฒนาการส่งออก และกระทรวงพาณิชย์เรียบร้อยแล้ว

3. การปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมสาขาอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม การปรับ

โครงสร้างอุตสาหกรรม ซึ่งดำเนินการโดยสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม

กระทรวงอุตสาหกรรม ได้ขอเชิญสมาคมฯ เข้าร่วมในการจัดทำทบทวนแผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม ในระยะที่ 2 ซึ่งสมาคมฯ ได้มีการเสนอ โครงสร้างเพื่อช่วยในการพัฒนาอุตสาหกรรมดังมีโครงการดังต่อไปนี้คือ

3.1 โครงการยกระดับ Productivity ให้โรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

3.2 โครงสร้างการสร้างบุคลากรด้านการตลาด และ Merchandising

3.3 โครงการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ

ซึ่งโครงการดังกล่าวสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมได้รวบรวมข้อเสนอในการพิจารณาการจัดทำแผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมต่อไป

4. โครงการ Thai Garment E-Market ใน thailand.com โดยได้เล็งเห็นถึงประโยชน์และความจำเป็นในการสร้างเครือข่ายการตลาดทาง Electronic สมาคมฯ จึงได้ดำเนินโครงการ Thai Garment E-Market โดยร่วมกับ Thailand.com จัดสร้าง Portal Site หรือตลาดกลางสำหรับการค้าและการส่งออกเครื่องนุ่งห่ม และให้บริการซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้า วัตถุดิบ พร้อมทั้งให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผู้ประกอบการเครื่องนุ่งห่ม และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องขึ้น โดยผู้ค้าจากนานาประเทศสามารถเข้าติดต่อค้าขาย ในระดับธุรกิจต่อธุรกิจ B2B ผ่านตลาดกลางดังกล่าว โดยมุ่งหวังจะให้เป็ตลาดกลางที่สมบูรณ์แบบทั้งในด้านข้อมูลสินค้า และวัตถุดิบ ที่มีระบบทันสมัยและมีฐานกระจายไปได้ทั่วทุกภูมิภาค โครงการดังกล่าวได้เริ่มดำเนินการในเดือน ตุลาคม 2543 โดยความร่วมมืออย่างดียิ่งจากคณะกรรมการและสมาชิก และเปิดให้บริการในเดือน เมษายน 2544

5. การสร้างบุคลากรด้านนำเข้าและส่งออก นโยบายสำคัญประการหนึ่งของสมาคมฯ คือการสร้างบุคลากรที่มีประสิทธิภาพรองรับอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขานำเข้าและส่งออกจากการขยายตัวในการส่งออกปัจจุบันบุคลากรด้านนำเข้าและส่งออกยังขาดแคลนในอุตสาหกรรมนี้ สมาคมฯ จึงได้มีการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรด้านนำเข้าและส่งออก (Import & Export Officer) ขึ้น ซึ่งจากการที่ได้มีการสำรวจความต้องการบุคลากรด้านนี้ ได้มีสมาชิกสนใจและแจ้งความจำนงค์เข้ามาขอสมัคร สมาคมฯ จึงกำหนดหลักสูตรการอบรมขึ้น นอกจากนี้สมาคมฯ ยังได้ร่วมมือกับมูลนิธิพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จัดอบรมบุคลากรด้านวิศวกรรมอุตสาหกรรม (Industrial Engineering) โดยรับสมัครบุคลากรที่มีทั้งความรู้ด้านวิศวกรรมวิทยาศาสตร์ มาอบรมหลักสูตรระยะยาวทางด้าน Garment Engineer เพื่อป้อนเข้าสู่ระบบอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มซึ่งขาดแคลนบุคลากรดังกล่าว และจะได้มีการขยายโครงการสร้างบุคลากรไปยังสาขาวิชาอื่น ๆ หรือตำแหน่งงานที่ขาดแคลนต่อไป

6. การจัดทำโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม โดยใช้เงินทุนจากการประมูล โควตา ในช่วงไตรมาสที่ 4 ของปี 2543 กระทรวงพาณิชย์ ได้มีนโยบายที่จะนำรายได้จากการประมูลโควตาเครื่องนุ่งห่มมาใช้ในการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและสิ่งทอโดยรวม สมาคมฯ ร่วมกับมูลนิธิฯ จึงได้จัดทำแผนงานโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม โดยได้ระดมความคิดเห็นจากคณะกรรมการสมาคมฯ และได้สรุปเป็นแนวทางที่จะดำเนินการโครงการดังกล่าว ดังนี้

- 6.1 การส่งเสริมการออกแบบแฟชั่น
- 6.2 โรงงานต้นแบบ
- 6.3 ศูนย์วิจัย และพัฒนาด้านเครื่องนุ่งห่ม
- 6.4 Workplace Engineering
- 6.5 การส่งเสริมการใช้ IT ในอุตสาหกรรม
- 6.6 พัฒนามูลฐานเพื่อทดแทนกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน

ซึ่งโครงการต่าง ๆ นี้ สมาคมฯ จะนำเสนอต่อกระทรวงพาณิชย์ พร้อมกับโครงการของสมาคมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมต่อไป

7. ส่งเสริมการพัฒนาระบบมาตรฐานคุณภาพ สมาคมฯ ได้ส่งเสริมสมาชิกสมาคมฯ ให้มีการพัฒนาเข้าสู่ระบบมาตรฐานคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าในระบบบริหารงานคุณภาพของบริษัท ซึ่งเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในโลกการค้าปัจจุบัน ในปี 2543 สมาคมฯ ได้ร่วมกับมูลนิธิฯ ได้จัดพิธีมอบประกาศนียบัตรรับรองมาตรฐาน ISO 9002 ให้แก่สมาชิกสมาคมฯ พร้อมจัดนิทรรศการย่อย ISO ในพิธีดังกล่าว ณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน โดยมีท่านองคมนตรี ฯพลฯ พลเอกพิจิตร กุลละวณิชย์ เป็นประธานในพิธี และมีบริษัท เข้าร่วมรับประกาศนียบัตรรับรองคุณภาพ 6 บริษัท ได้แก่ บริษัท โอเรียนตอล การ์เมนต์ จำกัด, บริษัท ไทยแวร์อิงอินดัสตรี จำกัด, บริษัท การ์เมนต์ เทค อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด, บริษัท เอเชีย การ์เมนต์ จำกัด, บริษัทเอลต้า จำกัด และ บริษัท กาชิโบ คูทัวร์ จำกัด ในปัจจุบันสมาชิกของสมาคม ฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 แล้วถึง 31 บริษัท

8. การผลักดันให้มีการปรับโครงสร้างภาษีนำเข้าวัตถุดิบ สมาคมฯ ได้ดำเนินการกระตุ้นและเร่งรัดให้มีการปรับโครงสร้างอัตราภาษีนำเข้าวัตถุดิบที่เหมาะสมกับการแข่งขันโดยการดำเนินการผ่านสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในปี 2543 ที่ผ่านมามีการเสนอปรับลดภาษี ดังนี้

รายการวัตถุดิบที่ไม่มีผลิตในประเทศ กระทรวงการคลังได้พิจารณาปรับลดภาษี

นำเข้าวัตถุดิบ ประกาศที่ สก.12/2543 ซึ่งประกอบไปด้วยผ้าขนสัตว์ จากอัตราเดิมร้อยละ 80 ลดเหลือร้อยละ 10 นอกจากนี้ได้มีรายการวัตถุดิบอื่นๆ สำหรับสิ่งทออีก 10 รายการ

การปรับลดอัตราภาษีวัตถุดิบรายการอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ในการอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและสิ่งทอ ซึ่งกระทรวงฯ ได้ประกาศลดอัตราภาษีอีกครั้งหนึ่ง ที่ สก.13/2543 เป็นวัตถุดิบสำหรับอุตสาหกรรมสิ่งทอที่เป็นอุตสาหกรรมคั่นน้ำ อีก 11 รายการ โดยได้ลดอัตราภาษีจากอัตราเดิมร้อยละ 10 ลดเหลือร้อยละ 1 และ 5

อย่างไรก็ตามการปรับโครงสร้างภาษีเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน และซับซ้อนและมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมต่าง ๆ อย่างมาก และสมาคมจะยังคงดำเนินติดตามและประสานงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการปรับโครงสร้างภาษีที่เหมาะสม และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

9. การประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
สมาคมฯ ได้ให้ความร่วมมือในการประสานงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในการให้ข้อมูล สนับสนุน การเข้าร่วมประชุม ระดมความคิดเห็น ให้ข้อมูลของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อให้ หน่วยงานต่าง ๆ ได้เห็นถึงความสำคัญ และสิ่งที่อุตสาหกรรมต้องการสนับสนุนและช่วยเหลือจาก หน่วยงานต่าง ๆ เช่น สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ สหพันธ์อุตสาหกรรมสิ่งทอแห่งประเทศไทย หน่วยงานราชการต่าง ๆ รวมทั้งบริษัททอวิชัย เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมนี้ต่อไปอย่างต่อเนื่อง

(ที่มา : รายงานประจำปี 2543 การประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2544 สมาคม อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย)

จะเห็นได้ว่าทั้งภาครัฐและเอกชนในขณะนี้ได้มีนโยบายที่สอดคล้องกันในเรื่องการให้ ความสนับสนุนในด้านต่าง ๆ กับผู้ประกอบการส่งออกเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งรวมถึงเสื้อผ้าสำเร็จรูป เช่น การสนับสนุนเรื่องการยกระดับมาตรฐานการผลิตให้อยู่ในระดับสากล โดยส่งเสริมในเรื่อง ของระบบคุณภาพมาตรฐานสากลต่าง ๆ การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและการช่วยเหลือทางด้าน การตลาดการค้า ซึ่งจะรวมถึงการสนับสนุนให้ผู้ผลิตได้มีชื่อผลิตภัณฑ์ของตนเอง (Brand name) การมี e-commerce หรือ e-market และการเปิดตลาดการค้าใหม่ ๆ ในช่วงที่มีการยกเลิกการค้า ระบบโควตา

ถ้าหากมองถึงภาพรวมของทางภาครัฐ และเอกชนที่ให้ความสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้แล้ว จำเป็นที่จะต้องมาศึกษาถึงภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นด้วย ณ ปัจจุบัน เพื่อหาความเป็น ไปได้ และโอกาสที่จะเกิดขึ้น โดยการพิจารณาจากตารางสถิติการส่งออกสินค้าของไทย ในปี 2540-2544

ตารางที่ 2 สิ้นค้าออกสำคัญ 10 อันดับแรกของไทย ปี 2540-2544

	มูลค่า : ล้านบาท					อัตราการขยายตัว : ร้อยละ					สัดส่วน : ร้อยละ				
	2540	2541	2542	2543	2544	2541	2542	2543	2544	2540	2541	2542	2543	2544	
1. เครื่องคอมพิวเตอร์	220,302.7	320,525.6	304,982.2	344,048.7	346,589.2	45.5	-4.8	12.8	0.7	12.2	14.3	13.8	12.4	12.0	
อุปกรณ์และส่วนประกอบ															
2. แผงวงจรไฟฟ้า	75,837.7	93,833.1	111,767.4	179,302.1	154,879.5	23.7	19.1	60.4	-13.6	4.2	4.2	5.0	6.5	5.4	
3. ยานพาหนะ อุปกรณ์และ	48,419.6	68,348.4	91,954.1	122,445.3	144,105.9	41.2	34.5	33.2	17.7	2.7	3.0	4.2	4.4	5.0	
ส่วนประกอบ															
4. เสื้อผ้าสำเร็จรูป	97,135.9	123,133.0	110,356.5	124,326.2	129,315.2	26.8	-10.4	12.7	4.0	5.4	5.5	5.0	4.5	4.5	
5. กุ้งสดแช่เย็น แช่แข็ง	47,183.9	58,343.3	48,348.2	60,270.3	96,995.6	23.7	-17.1	24.7	60.9	2.6	2.6	2.2	2.2	3.4	
6. อัญมณี และเครื่องประดับ	55,622.3	57,350.5	59,820.9	66,730.1	78,482.4	3.1	4.3	11.5	18.0	3.1	2.6	2.7	2.4	2.7	
7. เม็ดพลาสติก	23,980.2	40,786.3	46,025.8	73,975.2	73,482.4	70.1	12.8	60.7	-0.7	1.3	1.8	2.1	2.7	2.5	
8. ข้าว	65,093.4	86,803.1	73,812.1	65,516.7	70,123.0	33.4	-15.0	-11.2	7.0	3.6	3.9	3.3	2.4	2.4	
9. เครื่องรับวิทยุโทรทัศน์	43,578.8	58,058.2	47,233.4	71,877.1	68,562.1	33.2	-18.6	52.5	-4.6	2.4	2.6	2.1	2.6	2.4	
และส่วนประกอบ															
10. ยางพารา	57,450.0	55,406.5	43,941.7	60,742.7	58,703.0	-3.6	-20.7	38.2	-3.4	3.2	2.5	2.0	2.2	2.0	
รวมสินค้า 1 รายการ	734,604.5	962,587.9	938,242.2	1,169,234.5	1,221,515.2	31.0	-2.5	24.6	4.5	40.7	42.8	42.4	42.1	42.2	
สินค้าอื่น ๆ	1,072,077.5	1,285,501.5	1,276,006.5	1,608,499.0	1,671,661.4	19.9	-0.7	26.1	3.9	59.3	57.2	57.6	57.9	57.8	
มูลค่าส่งออกรวม	1,806,682.0	2,248,089.4	2,214,248.7	2,777,733.5	2,893,176.6	24.4	-1.5	25.4	4.2	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	

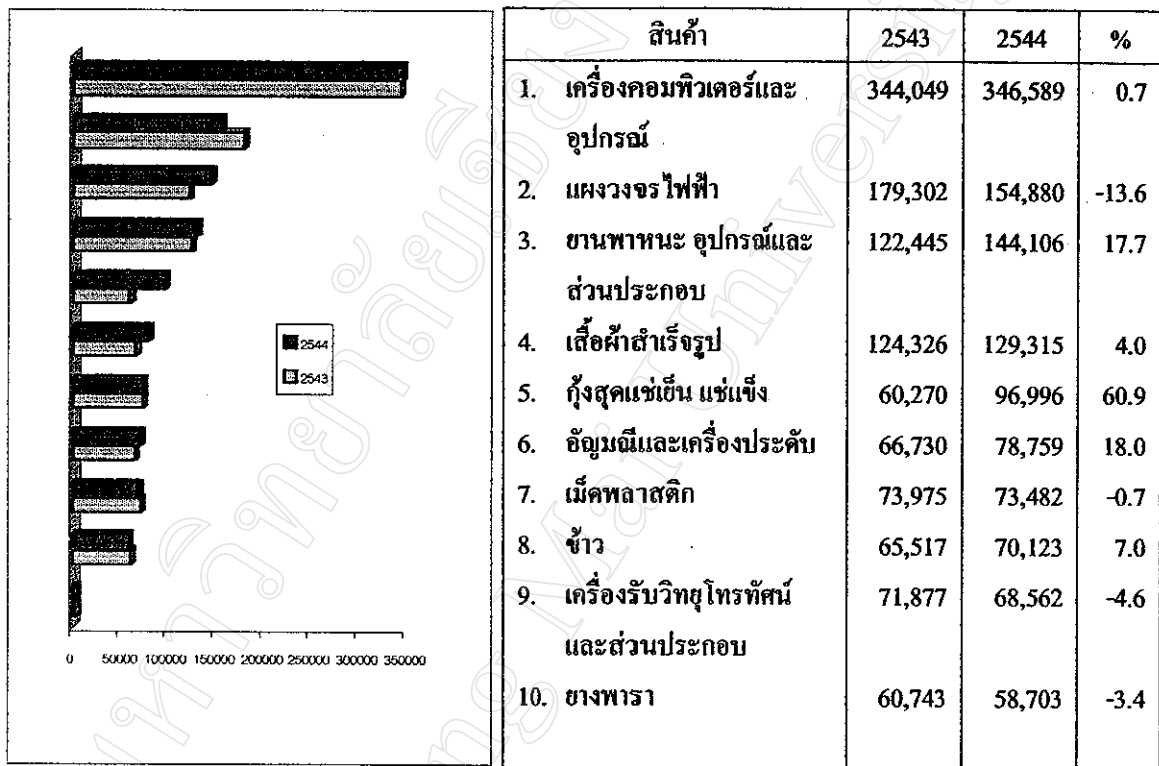
ที่มา : ศูนย์สารสนเทศเศรษฐกิจการค้า โดยความร่วมมือจากกรมศุลกากร (http://www.moc.go.th/thai/dbe/stat/tra-th/stattab4.htm)

หมายเหตุ : ปี 2544 เป็นตัวเลขเบื้องต้น

จะเห็นว่า ปี 2540-2544 ธุรกิจการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปได้มีการขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง ยกเว้นในปี 2542 ที่อัตราการขยายตัวลดลงร้อยละ -10.4 แต่ในปี 2543-2544 ก็ขยายตัวเพิ่มขึ้นโดยมาที่ร้อยละ 12.7 และ ร้อยละ 4.0

ตารางที่ 3 สินค้าออกสำคัญของไทย

หน่วย : ล้านบาท



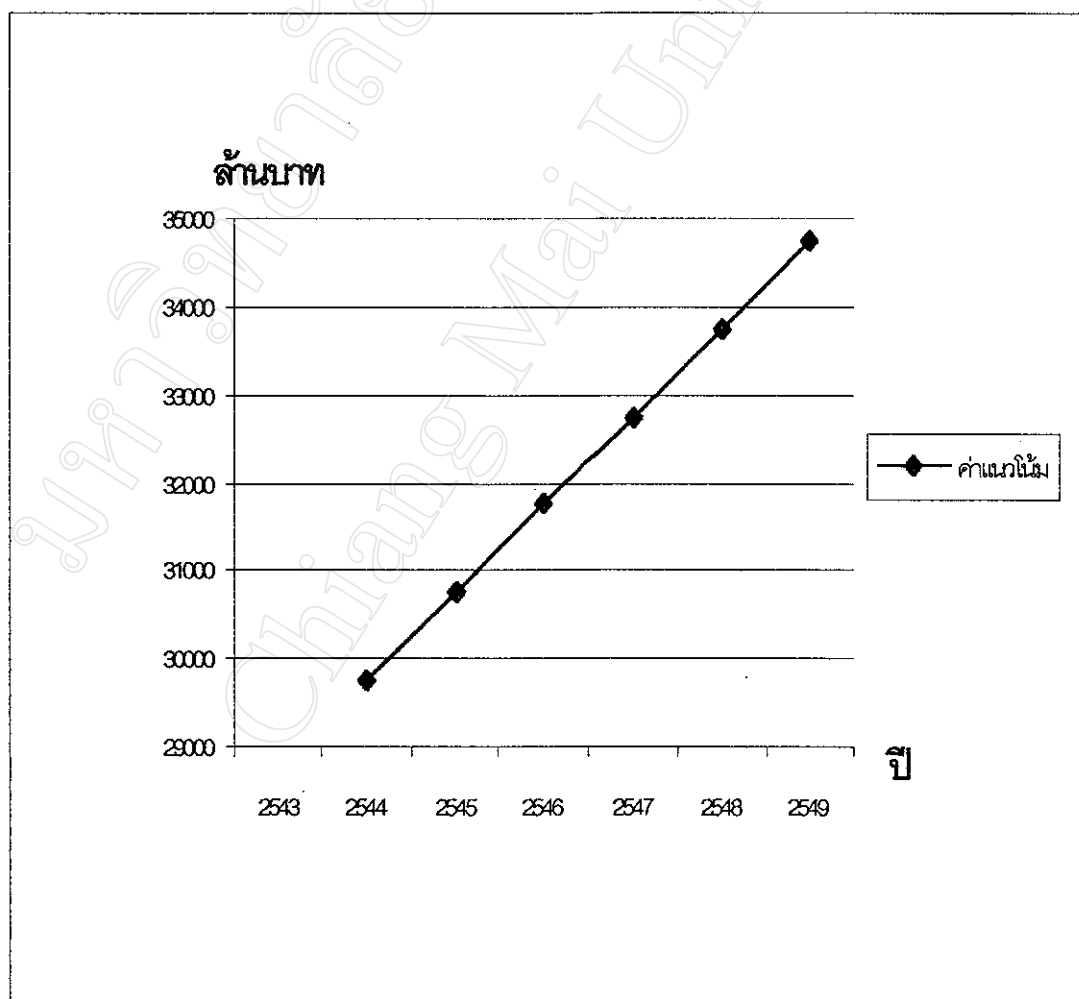
หมายเหตุ : เป็นรายการที่มีการจำแนกพิคัดเพิ่มในปี 2544

ตารางแสดงกราฟเปรียบเทียบการส่งออกในปี 2543-2544 จะแสดงให้เห็นชัดเจนว่า เสื้อผ้าสำเร็จรูปของไทย ยังคงทำรายได้ให้กับประเทศเป็นอย่างมาก โดยในปี 2543 มีมูลค่าถึง 124,326 ล้านบาท และ 129,315 ล้านบาท ในปี 2544 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.0

ตารางที่ 4 แสดงการพยากรณ์แนวโน้ม (T) ของส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป ปี 2544-2548

ปี	เดือน	ค่าแนวโน้ม (T) ล้านบาท
2548	ม.ค. - มี.ค.	33,780.06
	เม.ย. - มี.ย.	34,066.14
	ก.ค. - ก.ย.	34,286.22
	ต.ค. - ธ.ค.	34,539.30

แผนภาพแสดงค่าพยากรณ์แนวโน้ม (T) การส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป พ.ศ.2544-2548



ตารางที่ 5 ตลาดส่งออก 10 ประเทศแรกของไทย

	มูลค่า : ล้านบาท					อัตราการขยายตัว : ร้อยละ					สัดส่วน : ร้อยละ				
	2540	2541	2542	2543	2544	2541	2542	2543	2544	2545	2541	2542	2543	2544	2545
1. สหรัฐอเมริกา	354,539.1	500,722.5	479,356.0	591,820.2	587,944.8	41.2	-4.3	23.5	-0.7	19.6	27.7	26.5	32.8	20.3	20.3
2. ญี่ปุ่น	270,765.9	308,394.1	312,837.2	410,677.6	442,492.6	13.9	1.4	31.3	7.7	15.0	13.7	14.1	14.8	15.4	15.4
3. สิงคโปร์	199,445.3	194,426.8	192,177.0	241,983.9	235,028.4	-2.5	-1.2	25.9	-2.9	11.0	8.6	8.7	8.7	8.0	8.0
4.ฮ่องกง	107,538.1	115,185.9	112,789.0	139,855.5	146,616.2	7.1	-2.1	24.0	4.8	6.0	5.1	5.1	5.0	5.1	5.1
5. จีน	55,495.8	72,844.1	70,569.8	113,281.3	127,222.3	31.3	-3.1	60.5	12.3	3.1	3.2	3.2	4.1	4.4	4.4
6. มาเลเซีย	77,680.3	73,244.4	80,458.3	113,412.7	120,983.5	-5.7	9.8	41.0	6.7	4.3	3.3	3.6	4.1	4.2	4.2
7. สหราชอาณาจักร	66,439.8	88,454.1	79,194.1	95,148.7	103,432.1	33.1	-10.5	20.1	8.7	3.7	3.9	3.6	3.4	3.6	3.6
8. เนเธอร์แลนด์	58,148.4	89,605.5	83,145.9	90,535.5	89,956.3	54.1	-7.2	8.9	-0.6	3.2	4.0	3.8	3.3	3.1	3.1
9. ไต้หวัน	49,369.5	71,361.3	77,346.7	96,992.2	85,131.1	44.5	8.4	25.4	-12.2	2.7	3.2	3.5	3.5	3.0	3.0
10. เยอรมนี	44,638.6	63,990.5	55,198.9	65,927.8	69,586.9	43.4	-13.7	19.4	.6	2.5	2.8	2.5	2.4	2.4	2.4
รวม 10 ประเทศ	1,284,060.8	1,578,230.2	1,543,072.9	1,959,635.4	2,008,394.2	22.9	-2.2	27.0	2.5	71.1	70.2	69.7	70.5	69.4	69.4
อื่นๆ	522,621.2	669,859.2	671,175.8	818,098.1	884,782.4	28.2	0.2	21.9	8.2	28.9	29.8	30.3	29.5	30.6	30.6
มูลค่ารวม	1,806,682.0	2,248,089.4	2,214,248.7	2,777,733.5	2,893,176.6	24.4	-1.5	25.4	4.2	100.0	100.00	100.0	100.0	100.0	100.0

ที่มา : ศูนย์สารสนเทศเศรษฐกิจการค้า โดยความร่วมมือจากกรมศุลกากร (<http://www.moc.go.th/thai/dbe/stat/tra-hb/statlab4.htm>)

หมายเหตุ : ปี 2543, 2544 เป็นตัวเลขเบื้องต้น

จะเห็นว่าสหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น ยังเป็น 2 ประเทศที่สำคัญต่อตลาดการส่งออกของไทย นอกจากนี้ประเทศอื่นๆ ที่อยู่นอกเหนือจาก 10 ประเทศ (ตามตาราง) นี้ก็ถือว่ามีส่วนขยายตัวที่น่าสนใจ กับผู้ประกอบการธุรกิจการส่งออกเสียสำเร็จรูป

จากตารางสถิติข้อมูล การส่งออกของไทยและประเทศที่เป็นตลาดการค้าของไทยนี้ ผู้วิจัยจึงนำบทความสรุปสถานการณ์ส่งออก-นำเข้าสินค้าสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของไทย ปี 2544 จากสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย ความว่า

สถานการณ์ส่งออกสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของไทยในปี 2544 มีการหดตัวลง 5.77% เมื่อเทียบกับปี 2543 ซึ่งการส่งออกสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของไทยปี 2544 มีมูลค่าการส่งออก 5,266.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ขณะที่ปี 2543 ไทยมีมูลค่าการส่งออกสินค้าสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม 5,588.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยสินค้าที่มีมูลค่าการส่งออกลดลง ได้แก่ สินค้าประเภท เครื่องนุ่งห่ม ผ้าผืนและด้าย เคหะสิ่งทอ และเส้นใยประดิษฐ์ ส่วนสินค้าที่มีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นได้แก่ ผ้าปักและผ้าลูกไม้ ผ้าคลุมไหล่ ผ้าพันคอ ผ้าแบบสำหรับตัดเสื้อและผ้าที่จัดทำแล้ว รวมทั้งสิ่งทออื่น ๆ หากพิจารณาสินค้าออกสำคัญของไทยจะพบว่า เสื้อผ้าสำเร็จรูปยังคงมีมูลค่าการส่งออกอยู่ในอันดับที่ 4 โดยมีมูลค่า 2,918.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ลดลง 6.92% จากมูลค่า 3,135.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2543 ซึ่งการลดลงของมูลค่าการส่งออกสิ่งทอของไทยในปี 2544 อาจมีสาเหตุมาจากการชะลอตัวทางเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าหลักของไทย เช่น การส่งออกสิ่งทอของไทยไปประเทศสหรัฐอเมริกา มีมูลค่า 2,030.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ลดลง 3.73% จากมูลค่า 2,108.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2543 นอกจากนี้การก่อวินาศกรรมในสหรัฐอเมริกา เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2544 ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การนำเข้าสินค้าของประเทศสหรัฐอเมริกา รวมถึงการตอบโต้ของสหรัฐ ต่อกลุ่มก่อการร้ายในอัฟกานิสถาน และสหรัฐฯ ได้ให้สิทธิพิเศษกับปากีสถาน เช่น การลดภาษีนำเข้าสินค้า ซึ่งอาจกระทบต่อการส่งออกสินค้าสิ่งทอของไทยไปสหรัฐฯ

ส่วนตลาดสิ่งทอหลักของไทย ยังคงเป็นตลาดสหรัฐอเมริกา โดยมีมูลค่าสูงสุดคือ 2,030.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ คิดเป็น 38.55% ของการส่งออกสิ่งทอทั้งหมดของไทย ลำดับที่ 2 คือ ญี่ปุ่น มีมูลค่าการส่งออก 334.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ คิดเป็น 6.35% รองลงมาคือ สหราชอาณาจักร ชองกง เยอรมัน และสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ตามลำดับ โดยสินค้าส่งออกของไทยส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มของเสื้อผ้าสำเร็จรูป ผ้าผืน เส้นด้าย เส้นใยสังเคราะห์ และเคหะสิ่งทอ ในขณะที่คู่แข่งหลักของไทยในเอเชีย ได้แก่ ประเทศ สิงคโปร์ และจีน รองลงมาคือ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย เกาหลีใต้ และอินเดีย

ในด้านการนำเข้าอุตสาหกรรมสิ่งทอพบว่า การนำเข้าเครื่องจักรสิ่งทอปี 2544 มีมูลค่า 443.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้น 6.10% จากมูลค่า 417.7 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งเป็นมูลค่าที่เพิ่มขึ้นมาก เมื่อเทียบกับการนำเข้าเครื่องจักรในปี 2543 อีกทั้งการนำเข้าเสื้อผ้าสำเร็จรูป และ Nonwovens มีมูลค่าการนำเข้าเพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน แต่ในส่วนของผ้าผืนนั้น มีมูลค่าการนำเข้า

919.7 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ลดลง 7.89% จากมูลค่า 998.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐในช่วงเวลาเดียวกันของปีที่ผ่านมา

นอกจากนี้ จากการประชุมครั้งที่ 4 ขององค์การการค้าโลก (WTO) ที่กรุงโดฮา ประเทศกาตาร์ ในเดือนพฤศจิกายน 2544 ที่ประชุมได้ประกาศรับรองประเทศจีนเข้าเป็นสมาชิก WTO ซึ่งจีนต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการบริหารงานด้านเศรษฐกิจของรัฐบาล รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับหลักการของ WTO โดยการเปิดตลาดการค้าและบริการภายในประเทศ ทำให้จีนเป็นตลาดใหญ่ที่จะรองรับทั้งสินค้า และการลงทุนจากนานาประเทศ จึงเป็นที่น่าจับตามองว่าอุตสาหกรรมสิ่งทอของจีน จะส่งผลกระทบต่อการผลิตและการค้าสิ่งทอของโลกอย่างไรในอนาคต

(ที่มา : <http://www.thaitextile.org/data/stat20-21/situa2001.htm>)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นปัจจัยภายในองค์กรของ บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด และปัจจัยภายนอก อันได้แก่ ภาครัฐ และองค์กรเอกชนต่าง ๆ การวิเคราะห์แบบ SWOT ANALYSIS ก็เป็นอีกกลยุทธ์ที่จะนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาแนวโน้มการจัดการ องค์กร ของบริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. การพัฒนาระบบสู่คุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 และการเตรียมความพร้อมสู่ ISO 14000 2. คุณภาพสินค้าได้มาตรฐานสากล 3. สถานการณ์ทางการเงินมั่นคง 4. การมีอุปกรณ์ในการผลิตที่ทันสมัย 5. มีการวางแผนการตลาดตลอดทั้งปี 6. เป็นสมาชิกองค์กรต่าง ๆ	1. พนักงานทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ 2. สินค้ามีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับต่างประเทศ 3. ไม่มี Brand name เป็นของตนเอง 4. การพัฒนาทางด้านรูปแบบดีไซน์เป็นไปอย่างช้า ๆ 5. บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ ทั้งด้านการผลิต การตลาด และการออกแบบ
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. การขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศมี โอกาสสูง 2. การวางแผนทางการผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 3. การอ่อนตัวของค่าเงินบาทมีผลต่อการส่งออก 4. ภาครัฐ และเอกชนให้ความสนใจและสนับสนุน 5. การสร้าง Supply Chain ในอุตสาหกรรมธุรกิจส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป 6. แรงงานไทยมีฝีมือในการผลิต	1. ขาดข้อมูลที่ทันสมัยสำหรับการส่งออก 2. โครงสร้างภาษีของรัฐที่ไม่เอื้อประโยชน์ต่อการประกอบธุรกิจ 3. เส้นใยมาตรฐานสากลที่เข้ามาใหม่ ๆ อยู่เสมอ 4. ลูกคามีความต้องการแตกต่างกันมาก 5. การชะลอตัวทางเศรษฐกิจทั่วโลก หลังวิกฤติการณ์การก่อเหตุวินาศกรรมที่ 11 กันยายน 2544 ประเทศสหรัฐอเมริกา