

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง “ศักยภาพการแข่งขันด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 และระบบการผลิตแบบลีนของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง” ผู้วิจัยจะกล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยประกอบด้วยข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

- 5.1.1 เพื่อศึกษาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์
- 5.1.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ตามรูปแบบระบบการบริหารการผลิต
- 5.1.3 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ตามเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิต
- 5.1.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในด้านกิจกรรมสนับสนุนกับกิจกรรมหลัก

5.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับผู้บริหารที่ดูแลรับผิดชอบในการบริหารการผลิตระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 หรือ ระบบการผลิตแบบลีน เป็นตัวแทนของสถานประกอบการแห่งละ 1 คนของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดแต่ละแห่งจำนวน 60 แห่ง ที่ได้มีการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 หรือ ระบบการผลิตแบบลีน อย่างใดอย่างหนึ่งเป็นอย่างน้อย

5.2.2 ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานระดับผู้บริหารที่ดูแลรับผิดชอบในการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 หรือ ระบบการผลิตแบบลีน เป็นตัวแทนของสถานประกอบการแห่งละ 1 คนของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดที่ต้องการทำการสุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูลเท่ากับ 53 แห่ง

5.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบทดสอบ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบระบบการบริหารการผลิตและเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตของสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความสามารถในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักได้แก่ (1)โลจิสติกส์ขาเข้า (2)กระบวนการผลิต (3)โลจิสติกส์ขาออก และกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของการสร้างพื้นฐานขององค์กร จำนวน 41 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 และระบบการผลิตแบบลีน

5.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัยคือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง จำนวน 60 บริษัท ที่ได้นำระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 หรือ ระบบการผลิตแบบลีน อย่างใดอย่างหนึ่งมาใช้ในการบริหารการผลิต รวมทั้งที่ได้นำมาใช้ทั้ง 2 ระบบ และได้รวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาจำนวน 43 ชุด

5.2.5 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Sciences) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาคือ ตอนที่ 1 แสดงค่าของข้อมูลเป็นร้อยละ ตอนที่ 2 นำข้อมูลมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสถิติเชิงอนุมานคือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD และการหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

5.3 สรุปผลการวิจัย

5.3.1 ข้อมูลรูปแบบระบบการบริหารการผลิตและเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตของสถานประกอบการ

1. จำแนกรูปแบบระบบการบริหารการผลิต สถานประกอบการส่วนใหญ่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 คิดเป็นร้อยละ 62.8 มีทั้งระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 และระบบการผลิตแบบลีน คิดเป็นร้อยละ 25.6 และ ที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบการผลิตแบบลีน คิดเป็นร้อยละ 11.6

2. จำแนกเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิต สถานประกอบการส่วนใหญ่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นนโยบายขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 39.5 และมีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นความต้องการของลูกค้ากับเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 30.2

3. จำแนกรูปแบบระบบการบริหารการผลิตตามเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิต

สถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นนโยบายขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 26.0 เพราะเป็นความต้องการของลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 44.4 และเพราะเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน คิดเป็นร้อยละ 29.6

สถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบการผลิตแบบลีน มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นนโยบาย คิดเป็นร้อยละ 60.0 และเพราะเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน คิดเป็นร้อยละ 40.0 เท่านั้นไม่พบว่าสถานประกอบการใดที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นความต้องการของลูกค้า

สถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตที่มีทั้งระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 และระบบการผลิตแบบลีน มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นนโยบายคิดเป็นร้อยละ 63.6 เพราะเป็นความต้องการของลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 9.1 และเพราะเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน คิดเป็นร้อยละ 27.3

5.3.2 ศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน

ในภาพรวมของสถานประกอบการยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนโลจิสติกส์ขาเข้า กระบวนการผลิต และโลจิสติกส์ขาออก อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.01, 3.87 และ 4.00 ตามลำดับ(จากคะแนนเต็ม 5) ศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนโครงสร้างพื้นฐาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูงเช่นกัน โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.98 และศักยภาพการแข่งขันโดยรวมทั้งในด้านกิจกรรมหลักและในด้านกิจกรรมสนับสนุน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.96

5.3.3 ผลการเปรียบเทียบรูปแบบระบบการบริหารการผลิตกับศักยภาพการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 1.1 : รูปแบบระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของโลจิสติกส์ขาเข้าแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน ยอมรับสมมติฐาน กล่าวคือ สถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของโลจิสติกส์ขาเข้า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตที่มีทั้งระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 และระบบการผลิตแบบลีน มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของโลจิสติกส์ขาเข้าสูงกว่าสถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 เพียงอย่างเดียวอย่างมี

ผลการทดสอบสมมติฐาน ขอมรับสมมติฐาน กล่าวคือ สถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของการสร้างพื้นฐานขององค์กร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตที่มีทั้งระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 และระบบการผลิตแบบลีน มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของการสร้างพื้นฐานขององค์กร สูงกว่าสถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 เพียงอย่างเดียว และสถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบการผลิตแบบลีน เพียงอย่างเดียวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3.4 ผลการเปรียบเทียบเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตกับศักยภาพการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 2.1 : เหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของโลจิสติกส์ขาเข้าแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน กล่าวคือ สถานประกอบการที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของโลจิสติกส์ขาเข้า โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2.2 : เหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของกระบวนการผลิตแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน ยอมรับสมมติฐาน กล่าวคือ สถานประกอบการที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของกระบวนการผลิต โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสถานประกอบการที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นนโยบายขององค์กร มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของกระบวนการผลิต สูงกว่าสถานประกอบการที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นความต้องการของลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2.3 : เหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของโลจิสติกส์ขาออกแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน กล่าวคือ สถานประกอบการที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของโลจิสติกส์ขาออก โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2.4 : เหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน กล่าวคือ สถานประกอบการที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.3.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรและศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลัก

สมมติฐานที่ 3 : ศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลัก

ผลการทดสอบสมมติฐาน ขอมรับสมมติฐาน กล่าวคือ ศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของการสร้างพื้นฐานขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในระดับสูง

5.4 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ศักยภาพการแข่งขันด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949 และระบบการผลิตแบบลีน ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

เมื่อพิจารณาศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของการผลิตชิ้นส่วนประกอบ การกระบวนการผลิต และโลจิสติกส์ขาออก ของสถานประกอบการโดยรวมมีศักยภาพในการแข่งขันในระดับค่อนข้างสูง ในส่วนของศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของการสร้างพื้นฐานขององค์กร ของสถานประกอบการโดยรวมมีศักยภาพในการแข่งขันในระดับค่อนข้างสูงเช่นกัน ซึ่งส่งผลให้ศักยภาพการแข่งขันโดยรวมทั้งในด้านกิจกรรมหลักและในด้านกิจกรรมสนับสนุนอยู่ในระดับค่อนข้างสูงด้วย

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ตามรูปแบบระบบการบริหารการผลิต พบว่า รูปแบบระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันแตกต่างกัน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบระบบการบริหารการผลิตมีผลต่อศักยภาพการแข่งขันคือ สถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตที่มีทั้งระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 และระบบการผลิตแบบลีนร่วมกัน จะมีศักยภาพการแข่งขันที่สูงกว่าสถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 หรือที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบการผลิตแบบลีนเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง แสดงให้เห็นว่าการบริหารการผลิตสามารถที่จะมีมากกว่าหนึ่งรูปแบบระบบการบริหารการผลิตได้ และเป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสูงกว่ามีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยต้องพิจารณาความสอดคล้องกันของรูปแบบระบบการบริหารการผลิตที่จะมาใช้ควบคู่กัน จากผลการวิจัยครั้งนี้สามารถบอกได้ว่ารูปแบบระบบการบริหารการผลิตระบบการผลิตแบบลีนสอดคล้องกับระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 และเป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับหมายเหตุของข้อกำหนดกิจกรรมที่ 6.3.1 ของระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 ดังนี้ “หมายเหตุ: ข้อกำหนดนี้ควรมุ่งสู่หลักการของการผลิตที่กำจัดความสูญเสียน้อย (Lean Manufacturing Principles) และเชื่อมโยงกับความมีประสิทธิภาพของระบบบริหารคุณภาพ” (AIAG : 2002) ส่วนสถานประกอบการที่มีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS 16949 หรือ ระบบการผลิตแบบลีนเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งศักยภาพการ

แข่งขันไม่มีความแตกต่างกัน เพราะการบริหารการผลิตทั้ง 2 ระบบต่างก็ให้ความสำคัญในด้านกิจกรรมหลักตั้งแต่ต้นทางคือในส่วนของโลจิสติกส์ขาเข้า การแปรรูปสินค้าคือในส่วนของกระบวนการผลิต ปลายทางคือในส่วนของโลจิสติกส์ขาออก และในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของการสร้างพื้นฐานขององค์กร อยู่ในระดับเดียวกัน และโดยแท้จริงแล้วอาจเป็นเพราะสถานประกอบการล้วนมีรูปแบบระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพทุกสถานประกอบการ คือสถานประกอบการที่มีรูปแบบการบริหารการผลิตด้วยระบบการผลิตแบบลีนที่ไม่มียุทธศาสตร์บริหารคุณภาพ ISO/TS16949 ในการวิจัยครั้งนี้ต่างก็มีรูปแบบการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 เพราะเป็นระบบบริหารคุณภาพที่ทุกสถานประกอบการต้องมีการมีระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบการผลิตแบบลีนร่วมกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 มีศักยภาพการแข่งขันไม่แตกต่างกัน กับการมีระบบการบริหารการผลิตด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 เพียงอย่างเดียว แต่การเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันด้วยระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 กับ ระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 มีความแตกต่างกันอย่างไรเป็นเรื่องที่น่าสนใจที่ควรทำการศึกษาวิจัย

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ตามเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิต พบว่า เหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตต่างกัน มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันแตกต่างกัน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เพียงศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของการกระบวนการผลิตเท่านั้น

จากผลการวิจัยครั้งนี้ เหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตมีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของการกระบวนการผลิตคือ สถานประกอบการที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นความต้องการของลูกค้าจะมีศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของการกระบวนการผลิต ต่ำกว่าสถานประกอบการที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นนโยบายขององค์กร อาจเป็นเพราะในส่วนของกระบวนการผลิตนั้นความต้องการของลูกค้าเข้ามาไม่ถึง หมายถึงความต้องการของลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วน ส่งมอบทันเวลา ใช้วัตถุดิบในการผลิตตามที่ต้องการ แต่ไม่ได้ระบุในความต้องการของลูกค้าในส่วนของการกระบวนการผลิต เช่น ต้องไม่มีงานกองรอระหว่างสถานีงาน ความสามารถในการลดเวลาดำเนินการ การส่งมอบงานให้กับกระบวนการถัดไปตรงเวลาและครบถ้วน จะให้ความสำคัญกับของเสียในการส่งมอบสินค้ามากกว่าให้ความสำคัญกับของเสียที่เกิดในกระบวนการผลิต แสดงว่าไม่สอดคล้องหรือไม่บรรลุตามข้อกำหนดทั่วไป 4.1 (c) ของระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 ดังนั้น กิจกรรมต่างๆ ที่ต้องควบคุม รวมทั้งระบุเกณฑ์มาตรฐานและวิธีการที่จำเป็นเพื่อให้มั่นใจว่ามีขั้นตอนในการปฏิบัติงานและควบคุมกระบวนการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางในการควบคุมต้องให้สอดคล้องและบรรลุตามข้อกำหนดของลูกค้า (ข้อกำหนดของลูกค้าทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม) ระบบบริหารคุณภาพควรจะถูกใช้เป็น

เครื่องมือในการบริหาร เพื่อส่งผลให้เกิดประโยชน์ทั้งกับลูกค้าและองค์กร (AIAG : 2002) ส่วนสถานประกอบที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นนโยบายกับสถานประกอบที่มีเหตุผลในการใช้ระบบการบริหารการผลิตเพราะเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันมีศักยภาพการแข่งขันทั้งในด้านกิจกรรมหลักและในด้านกิจกรรมสนับสนุนไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะแต่ละสถานประกอบการมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในเรื่องของนโยบายกับกลยุทธ์ในการแข่งขัน ดังที่รณรต แสงมณี ได้กล่าวไว้ในความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ นโยบายจะเป็นแนวทางอย่างกว้างๆ เพื่อการเชื่อมโยงระหว่างกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัท

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วน of โครงสร้างพื้นฐานขององค์กรและศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลัก พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วน of โครงสร้างพื้นฐานขององค์กรและศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลัก มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกที่ระดับสูง แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมสนับสนุนสามารถส่งเสริมกิจกรรมหลักและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันไปพร้อมกันได้ ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับกิจกรรมทุกๆ ด้าน หมายถึงต้องให้ความสำคัญกับหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนเช่นเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับหมวดที่ 6 การบริหารจัดการทรัพยากร ของระบบบริหารคุณภาพ ISO/TS16949 ดังนี้ ระบบบริหารคุณภาพจะถูกขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อได้รับการสนับสนุนหรือผลักดันจากผู้บริหาร และมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อความจำเป็น การบริหารจัดการทรัพยากร หมายถึง การวิเคราะห์รายละเอียดของแต่ละกิจกรรมเพื่อค้นหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้สนับสนุน ซึ่งได้แก่ ความสามารถหรือทักษะของบุคลากร ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน อุปกรณ์เครื่องมือ ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน แนวคิดของระบบบริหารคุณภาพเชื่อว่า บริษัทที่มีการจัดเตรียมทรัพยากรพื้นฐานอย่างเพียงพอจะทำให้กิจกรรมต่างๆ มีการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผล (ตรีทศ เหล่าศิริหงษ์ทอง, 2547)

5.5 ข้อเสนอแนะ

5.5.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัยที่พบว่า สถานประกอบการโดยรวมมีศักยภาพการแข่งขันในระดับค่อนข้างสูงทั้งในด้านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกในระดับสูงหรือสูงมากด้วย การที่จะดำรงรักษาและพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง อาจทำได้โดย

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและแสดงออกอย่างชัดเจนในการพัฒนาศักยภาพ
2. การบริหารการผลิตต้องได้รับความร่วมมือและประสานงานกันจากหลายๆ ฝ่ายบริหารงานเป็นทีม
3. การสื่อสารประชาสัมพันธ์ในเรื่องต่างๆ ต้องมีความชัดเจนและทั่วถึงทั้งองค์กร ได้แก่ นโยบาย ความสำคัญ ประโยชน์ที่จะได้รับ ความก้าวหน้าของการบริหารการผลิต และข่าวสารภายนอกที่เป็นประโยชน์
4. สร้างผู้นำในระดับต่างๆ ให้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงและเป็นที่ปรึกษาของทีมได้ รวมถึงการสรรหาและสร้างผู้นำระดับต่อไปด้วย
5. ควรมีทีมที่ปรึกษาเรื่องต่างๆ หรือรับผิดชอบในเรื่องของเครื่องมือที่นำมาใช้ของแต่ละเครื่องมือ
6. องค์กรต้องให้ความสำคัญกับทุกหน่วยงานขององค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยสนับสนุนหรือหน่วยงานหลัก ทั้งแรงงานทางตรงและแรงงานทางอ้อม
7. องค์กรต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้ผลิตและจัดหาวัตถุดิบต้นทางด้วย
8. สร้างศูนย์การเรียนรู้รอบรบทักษะในด้านต่างๆ ทั้งด้านเทคนิคและทั่วไปจากการตั้งวัตถุประสงค์การเรียนรู้ในแต่ละระดับของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความรู้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์มาถ่ายทอดให้ทุกคนได้รับทราบวิธีและขั้นตอนการดำเนินการที่ถูกต้องโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรเอง รวมถึงการดูงานนอกสถานที่ด้วย และมีความพร้อมที่จะต้อนรับบุคคลภายนอกที่จะเข้ามาเยี่ยมชมสถานประกอบการของตนเองไม่ว่าจะเป็นลูกค้าหรือไม่ก็ตาม เพราะผู้ที่เข้ามาเยี่ยมชมเราถือว่าเป็นบุคคลที่สามที่มาช่วยตรวจสอบการบริหารการผลิตให้กับเราโดยที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายและเป็นสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคลภายนอกไม่ว่าจะเป็นลูกค้าหรือไม่ก็ตาม
9. ควรเข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องหรือการสร้างมาตรฐานคุณภาพกับสมาคมหรือสถาบันต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของตนเองและของประเทศ

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ เช่น ระดับของผู้ผลิตหรือจัดหาสินค้าให้กับลูกค้ารายใหญ่ สัญชาติขององค์กร ระบบบริหารจัดการอื่นๆ สภาพเศรษฐกิจ เพื่อให้ทราบว่า มีปัจจัยใดบ้างที่

ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการนำปัจจัยเหล่านั้นมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ด้านต่างๆ เพิ่มเติม เช่น ศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมหลักในส่วนของการตลาดและการจำหน่าย และในส่วนของการบริการ ศักยภาพการแข่งขันในด้านกิจกรรมสนับสนุนในส่วนและเทคโนโลยี ในส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคล และในส่วนของการจัดซื้อจัดหา

3. ควรมีการศึกษาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมอื่นๆ เพิ่มขึ้นและศึกษาในแต่ละช่วงเวลาด้วย เพราะช่วงเวลาเปลี่ยนไปไม่สามารถบอกได้ว่าศักยภาพการแข่งขันจะคงที่หรือเปลี่ยนไปในทิศทางใด