

การศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรค
ที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์
The Study of Problems and Obstacles Affecting the Initiatives
of the Auto Parts Industry

สุวรรณี หงษ์วิจิตร¹, เกียรติชัย วีระญาณนนท์² และ ชัยวุฒิ จันมา³
Suwannee Hongwijit¹, Kiatchai Weerayannon² and Chaiwut Chanma³

สาขาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
Department of Management, Faculty of Political Science, North Bangkok University
Email: suwannee.h@rmutsb.ac.th

Received June 11, 2023; Revised July 11, 2023; Accepted July 30, 2023

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the problems and obstacles that affected the initiatives in the automotive parts industry; and 2) to analyze the external business environment that affected the initiatives in the automotive parts industry. This research is qualitative, with steps of reviewing conceptual frameworks, theories, relevant research, and interviews. The sample in this study was comprised of executives, or deputy managers, or above-level positions in automotive parts manufacturers, totaling 17 samples. The data came from in-depth interviews with semi-structured questionnaires. Data analysis was done through descriptive analysis of the overall problems and obstacles that affected the initiatives of the automotive parts industry. The research results identified that 1) political, economic, social, technological, environmental, and legal factors have influenced initiatives in the auto parts industry. To increase the ability to take initiative, the organization should increase leadership skills, strategic management, personnel management, cost focus, change culture, and enhance the capability of the automotive parts industry to create new initiatives and innovations if it pays attention to motivating employees to stimulate initiatives leading to new and unique innovations.

Keywords: External Business Environment; Initiative; Auto parts industry

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ และ 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการทบทวนกรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นกลุ่มตัวอย่างระดับผู้บริหาร หรือรองผู้จัดการขึ้นไป ของผู้ผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์เป็นผู้ส่งมอบลำดับที่ 1 จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบกึ่งโครงสร้าง โดยนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนาเกี่ยวกับสภาพปัญหาและอุปสรรคโดยรวมที่มีผลต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านสภาพแวดล้อม และด้านกฎหมาย มีอิทธิพลต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ การเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านความคิดริเริ่ม สรุปได้ว่าการเพิ่มทักษะการเป็นผู้นำ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารงานบุคคล การมุ่งเน้นด้านต้นทุน วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง ทำให้เพิ่มขีดความสามารถของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์เกิดความคิดริเริ่มและนวัตกรรมใหม่ ๆ หากองค์กรให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ไม่ซ้ำแบบใคร

คำสำคัญ: สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจ; ความคิดริเริ่ม; อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

บทนำ

ในปัจจุบันนี้การใช้ความคิดริเริ่มกำลังเข้ามามีบทบาทมากในสังคมในแวดวงของการทำงาน ทั้งในภาคธุรกิจ เอกชน รัฐวิสาหกิจ หรือแม้แต่ภาครัฐบาล จนอาจจะกล่าวได้ว่าการที่องค์กรใดจะเจริญเติบโต พัฒนา และอยู่รอดได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับคนหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นเป็นสำคัญ ถ้าผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นทำงานไปวันต่อวัน โดยไม่ได้ใช้ความคิดริเริ่มที่จะพัฒนางานเลย องค์กรนั้นก็มักจะถดถอยล้าหลังลงไปทุกที แต่การที่จะคิดริเริ่มอะไรขึ้นมาได้นั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความโง่หรือความฉลาดของคนแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น เพราะบ่อยครั้งที่ความคิดอาจถูกปิดกั้นหรือถูกทำลายโดยสภาพแวดล้อม ซึ่งหมายถึง บรรยากาศของการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาที่ไม่เห็นคุณค่าของความคิดไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง และยึดมั่นถือมั่นอยู่กับสิ่งเก่าๆ ดังนั้น ในฐานะนักบริหารนอกจากจะต้องเป็นผู้นำในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ แล้วยังต้องทำหน้าที่เป็นตัวเร่งกระตุ้นและส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาความคิดริเริ่มความคิดริเริ่มซึ่งทั้งหมดนี้เพื่อเป็นการสร้างนวัตกรรม (Panyasakulwong & Yamsraso, 2014) ซึ่งมีเหตุมาจากปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย คือ 1. ปัจจัยภายในขององค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร ระบบการทำงานขององค์กร เป็นต้น 2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจหรือปัจจัยภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้ ปัจจัยภายในองค์กร เป็นปัจจัยที่แต่ละองค์กรต้องเผชิญอาจมีลักษณะของปัญหาและผลกระทบที่คล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกัน เช่น ปัญหาและผลกระทบจากตัวบุคคล โครงสร้างขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กร ค่านิยม รูปแบบการทำงานการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและทักษะการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร เป็นต้น

อุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ในประเทศไทย มีกำลังการผลิตสูงและมีขนาดใหญ่ในยุคปัจจุบัน และมีโอกาสในการเจริญเติบโตเพิ่มมากขึ้นในอนาคต โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรกคือ โรงงานประกอบรถยนต์ (Automotive-assembly factory) เป็นกลุ่มที่สำคัญในการกำหนดบทบาททิศทางการผลิตของผู้ผลิตชิ้นส่วน

ยานยนต์ และส่วนที่สองคือ โรงงานผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ (Automotive part-tier one; two; three) โดยจำแนกผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ตามลำดับชั้นของโครงสร้างการผลิตได้ ดังนี้ ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1 (First tier, tier I) คือ ผู้ผลิตหรือผู้จัดหาชิ้นส่วน ประเภทอุปกรณ์และจัดส่งให้กับสถานประกอบการประกอบยานยนต์โดยตรง (Thai Auto-Parts Manufacturers Association, 2021) ในส่วนของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์นั้นเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในชิ้นส่วนนั้น ๆ และมีการออกแบบชิ้นส่วนที่ได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบรถยนต์ในการอนุมัติใช้ชิ้นส่วนใหม่ ๆ ที่ผู้ผลิตชิ้นส่วนได้ผลิตออกมา ซึ่งล้วนต้องใช้ความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น แต่สิ่งที่ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ หรือธุรกิจอื่น ๆ ไม่สามารถควบคุมได้คือ สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร (Maghsoudi et al., 2016) เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม ธุรกิจย่อมได้รับผลกระทบซึ่งสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรอาจส่งผลทางด้านที่ดีกับธุรกิจ และในทางตรงกันข้ามสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรอาจส่งผลทางด้านที่ไม่ดีกับธุรกิจได้เช่นกัน โดยอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์กำลังก้าวสู่ความท้าทายใหม่จากยานยนต์ไฟฟ้าที่เริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ซึ่งกระทบต่อผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์โดยตรง อีกทั้งมาตรการกีดกันทางการค้ารูปแบบใหม่ที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ภาคการผลิตไทยต้องเร่งปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์โลกที่แปรผันอย่างรวดเร็วจึงจำเป็นอย่างมากที่ต้องมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาองค์กร (Kasikorn Research Center, 2017)

จากความสำคัญของความคิดริเริ่มในองค์กรที่ก่อให้เกิดผลผลิตทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และผลลัพธ์ในด้านอื่น ๆ รวมทั้งต้องคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีผลต่อองค์กร และส่งผลกระทบต่อวิธีการทำงานและผลประกอบการ ดังนั้น อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์สถานการณ์ดังกล่าว และหาแนวทางในการรับมือผลกระทบที่จะเกิดขึ้น เพื่อเสริมสร้างการมีความคิดริเริ่มในองค์กรให้เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมในทางที่ดี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจที่มีต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ใช้การศึกษากิจการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors) เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ไม่น้อยกว่า 5 ปี ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบริหาร ระดับรองผู้จัดการขึ้นไป ซึ่งเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการนำนโยบายขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ (Bresnen et al., 2014) จากจำนวนผู้ผลิตชิ้นส่วนสำหรับรถยนต์ในประเทศไทยเป็นผู้ส่งมอบลำดับที่ 1 จำนวน 447 บริษัท (Thailand Automotive Institute, n.d)

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในชิ้นส่วนยานยนต์โดยการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน 17 คน โดยประยุกต์ขนาดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่จะใช้ในการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Rathachatraron, 2019)

ขอบเขตด้านพื้นที่ ผู้ผลิตชิ้นส่วนสำหรับรถยนต์ในประเทศไทยเป็นผู้ส่งมอบลำดับที่ 1 ตามรายชื่อของสถาบันยานยนต์ (Thailand Automotive Institute, n.d.)

ขอบเขตด้านเวลา ที่ใช้ในการวิจัยระหว่างเดือนตุลาคม 2564 – เมษายน 2565

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยนี้ต้องการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก ปัญหา และอุปสรรคต่อความคิดริเริ่มในธุรกิจของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์จึงนำแนวคิดในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และแนวคิดความคิดริเริ่มขององค์กรมาใช้ในการวิจัยนี้ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือการเติบโตของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เนื่องจากการที่กิจการจะประสบความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถที่จะปรับตัวให้สอดคล้องได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะผู้บริหารจะต้องมองหากลยุทธ์ที่เหมาะสมที่จะแข่งขันได้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมทั้งต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านสภาพแวดล้อม และด้านกฎหมาย ของอุตสาหกรรมแล้วย่อมถือว่าการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการอยู่รอด ในการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมยานยนต์ ผู้ศึกษาได้นำเอาหลักการในการบริหารเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ โดยทำการวิเคราะห์ OT เพื่อทราบโอกาสที่ดีและภัยคุกคามจากสภาพภายนอก กำหนดเป็นกลยุทธ์หรือวิธีการที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนองค์กร (Benzaghta et al., 2021) โดยขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับการบริหารงานองค์กร เพื่อทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อองค์กร จากนั้นเป็นการอธิบายถึงปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ เพราะเป็นสิ่งที่องค์กรต้องได้รับผลกระทบทั้งทางด้านบวก กล่าวคือ เป็นสิ่งที่องค์กรได้รับผลกระทบที่ส่งผลดี ทำให้องค์กรมีโอกาสที่ดี (Opportunity) ในการดำเนินกิจการ และในอีกด้านคือ ผลกระทบด้านลบ หรือภัยคุกคาม (Threat) ซึ่งผลกระทบด้านลบนี้ทำให้องค์กรมีผลกระทบส่งผลต่อความเสียหาย หรือการเสียโอกาสทางธุรกิจ ในการศึกษาได้ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้หลักการของ PESTEL ปัจจัยภายนอกด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านสภาพแวดล้อม (Environment) และด้านกฎหมาย (Legal) โดยหลักการ PESTEL มีหน้าที่หลักในการนำมาใช้เพื่อให้องค์กรสามารถระบุสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อองค์กร และเพื่อให้องค์กรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพยากรณ์เหตุการณ์และหาแนวทางรับมือ (Buye, 2021)

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ปัจจัยที่องค์กรธุรกิจนั้นไม่สามารถควบคุม บริหารจัดการได้ เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรธุรกิจ รวมทั้งการเกิดความคิดริเริ่ม โดยทั่วไปมักเป็นการส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงการ

เปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และสามารถนำข้อมูลใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม แต่สภาพแวดล้อมภายนอกจะมีขอบเขตและระดับความสัมพันธ์กับธุรกิจในอนาคตและความรุนแรงที่ต่างกัน ซึ่งจะต้องแยกการวิเคราะห์ตามระดับและความสำคัญของปัจจัยที่จะมีผลต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มขององค์กร (Organizational innovativeness)

ความหมายของความคิดริเริ่มขององค์กร Matinaro and Liu (2017) ได้ให้ความหมายของความคิดริเริ่มขององค์กรไว้ว่า เป็นการผสมผสานกระบวนการ และผลิตภัณฑ์ที่ออกมาในรูปแบบที่ใหม่ หรือมีการดัดแปลง เพื่อให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่การบริการใหม่ สิทธิบัตร เทคนิคทางการตลาดใหม่ ๆ เครื่องมือทางการบริหารจัดการใหม่ ๆ โดยเป็นผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสาธารณะ สอดคล้องกับ Witell et al. (2016) ที่กล่าวถึงความคิดริเริ่มขององค์กรคือนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับเพื่อทำการผลิต หรือการนำไปใช้ ซึ่งเป็นมากกว่ากระบวนการสร้างสรรค์ด้วยการประยุกต์เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ในขณะที่ Camisón et al. (2018) อธิบายความคิดริเริ่มขององค์กรเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนในการแก้ปัญหา และเกี่ยวข้องกับกิจกรรม เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์การประสานงานระหว่างผลิตภัณฑ์กับทรัพยากรขององค์กร

การวัดความคิดริเริ่มขององค์กร ความคิดริเริ่มขององค์กร มีนักวิจัยทำการรวบรวมข้อมูล และทำการทดสอบทางสถิติเพื่อให้ได้ตัวแปรในเรื่องความคิดริเริ่มขององค์กร (TaĀĳtan & Davoudi, 2017) ได้องค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบ คือ 1. ความคิดริเริ่มด้านผลิตภัณฑ์ 2. ความคิดริเริ่มทางการตลาด 3. ความคิดริเริ่มด้านกระบวนการ 4. ความคิดริเริ่มด้านพฤติกรรม และ 5. ความคิดริเริ่มด้านกลยุทธ์ สรุปได้ว่า ความคิดริเริ่มเป็นสิ่งที่สามารถบ่มเพาะขึ้นมาได้ และเป็นเรื่อง queทุกคนในองค์กรสามารถช่วยกันได้ ความคิดริเริ่มมีความจำเป็นต่อธุรกิจที่ต้องส่งเสริมพนักงานให้มีทักษะเพื่อให้องค์กรสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ มีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ และผลักดันการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันและเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับมือกับความท้าทายการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันได้ ส่งเสริมและสนับสนุนการให้คุณค่าและรางวัลสำหรับผู้ที่มีความคิดริเริ่มไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ในด้านต่าง ๆ เช่น การแก้ไขปัญหาในองค์กร การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรมขึ้นมาได้

แนวคิดเกี่ยวกับอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย

อุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ในประเทศไทย เป็นอุตสาหกรรมซึ่งมีกำลังการผลิตสูงและมีขนาดใหญ่ในยุคปัจจุบัน และมีโอกาสในการเจริญเติบโตเพิ่มมากขึ้นในอนาคต โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ โรงงานประกอบรถยนต์ (Automotive-assembly factory) โรงงานผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ (Automotive part-tier one; two; three) โดยสามารถแบ่งส่วนการผลิตของอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ ได้เป็นส่วน ๆ ดังนี้ การหลอมเหล็กหล่อชิ้นส่วนรถยนต์ (Foundry) กระบวนการสร้างเครื่องยนต์ และระบบขับเคลื่อน (Powertrain) การปั๊มชิ้นส่วนตัวถังและแชสซี (Press) การประกอบโครงรถยนต์ (Body-in-white) การผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ (Tier one) การประกอบรถยนต์ขั้นสุดท้าย (Final assembly) กระบวนการตรวจสอบคุณภาพรถยนต์ (Final inspection) (Thai Auto-Parts Manufacturers Association, 2021) กลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์นี้สามารถจำแนกตามลำดับชั้นของโครงสร้างการผลิตได้ดังนี้ ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1 (First tier, tier I) คือ ผู้จัดหาหรือผู้ผลิตชิ้นส่วนประเภทอุปกรณ์และจัดส่งให้แก่โรงงานประกอบยานยนต์โดยตรงเช่น เครื่องยนต์ เบรก ล้อรถยนต์ ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น เป็นผู้รับจ้างผลิตชิ้นส่วน ซึ่งต้องมีความสามารถทางเทคโนโลยีการผลิตชิ้นส่วนที่ได้มาตรฐานตามที่ผู้ประกอบการกำหนด ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 2 (Second tier, tier II) คือ ผู้จัดหาหรือผู้ผลิตชิ้นส่วนย่อย (Individual part) เพื่อจัดส่งให้แก่ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1

เช่น ผลิตภัณฑ์เครื่องจักรกลและโลหะการ พลาสติก ยาง เหล็ก อิเล็กทรอนิกส์ แก้ว และกระจก เป็นต้น ซึ่งอาจได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากผู้ผลิตชั้นส่วนในลำดับที่ 1 ผู้ผลิตชั้นส่วนลำดับที่ 3 (Third tier, tier III) คือผู้จัดหาและผู้ผลิตวัตถุดิบเพื่อจัดส่งให้แก่ผู้จัดหาวัตถุดิบในลำดับที่ 1 และ 2

สรุปได้ว่า อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจของหลายประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ทั้งในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม การจ้างงาน และการพัฒนาด้านเทคโนโลยียานยนต์ อีกทั้งยังเป็นหนึ่งในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ที่มีบทบาทสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ ดังนั้น ความคิดริเริ่ม จึงเป็นกุญแจสำคัญในการนำไปสู่เป้าหมายในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

จากการทบทวนวรรณกรรมสรุปได้ว่า สภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์มีอิทธิพลจากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมอันประกอบด้วยปัจจัยด้านด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านสภาพแวดล้อม (Environment) และด้านกฎหมาย (Legal) โดยความคิดริเริ่มเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้อุตสาหกรรมยานยนต์ภายในประเทศแข็งแกร่งขึ้น เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีการลงทุนในด้านวิจัยและพัฒนาเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ควรสร้างเสริมความสามารถในการแข่งขันของตัวเอง โดยความคิดริเริ่มเป็นสิ่งที่สำคัญในการผลักดันให้พนักงานขององค์กรเกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์และสามารถพัฒนาขีดความสามารถในการทำวิจัยและพัฒนา เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

1) การศึกษาในเชิงเอกสาร (Documentary Study) ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูล จากเอกสารและหลักฐานที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นถึงการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรค แนวทางที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้า หาข้อมูล และสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ในการศึกษาได้ใช้ข้อมูลประกอบในการสร้างเครื่องมือ หรือแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยต่างๆ ที่ได้เก็บรวบรวมไว้แล้ว เช่น ตำรา หนังสือ รายงานการวิจัย เอกสารสิ่งพิมพ์ และสถิติที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย รวมทั้งข้อมูลอื่นๆ โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดประเด็นคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาและการนำไปใช้ในการกำหนดการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรค ที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ขั้นตอนที่ 3 สร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยถามครอบคลุมข้อคำถาม ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1. ปัจจัยคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม 2. ข้อคำถาม 3. ข้อเสนอแนะ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview research)

2) การศึกษาในภาคสนาม (Field Study) เพื่อทราบถึงแนวคิด หลักการ ความเป็นมา รูปแบบความสัมพันธ์ กระบวนการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ทั้งในระดับองค์กร ผู้ผลิตชิ้นส่วนสำหรับรถยนต์ใน

ประเทศไทยเป็นผู้ส่งมอบลำดับที่ 1 ตามรายชื่อของสถาบันยานยนต์ (Thailand Automotive Institute, n.d.) ในพื้นที่ที่เป็นกรณีศึกษา โดยมีขั้นตอนการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

(1) ทำการคัดเลือกกลุ่มประเภทอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ โดยการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ลำดับที่ 1

(2) ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ไม่น้อยกว่า 5 ปี ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบริหาร ระดับรองผู้จัดการขึ้นไป

(3) ดำเนินการศึกษาวเคราะห์แนวคิด รูปแบบ การจัดการ และแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และกระบวนการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ในลักษณะของการวิเคราะห์เชิงลึก โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการศึกษาวจัย

(4) สรุปและนำเสนอผลการศึกษาที่ได้ทั้งจากการศึกษาในเชิงเอกสารและภาคสนาม โดยนำมาวิเคราะห์ตามประเด็นที่สำคัญ คือแนวคิด หลักการ ความเป็นมา รูปแบบ ความสัมพันธ์กระบวนการ ทั้งนี้ เน้นการนำผลการศึกษาวจัยมาเผยแพร่ให้กับองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของในระดับประเทศได้รับทราบ

(5) วิเคราะห์รูปแบบและแนวทางที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

(6) สรุปผลการศึกษาวจัย และข้อเสนอแนะ

3) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

การวิจัยเป็นการศึกษาวจัยในเชิงลึกมุ่งเน้นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ไม่น้อยกว่า 5 ปี ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบริหาร ระดับรองผู้จัดการขึ้นไป รวมทั้งหมด 17 คน มีคุณสมบัติดังนี้

(1) เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

(2) มีประสบการณ์ในการทำงานด้านอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ อย่างน้อย 5 ปี

(3) มีการศึกษาและทำงานด้านอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ตำแหน่งบริหาร ระดับรองผู้จัดการขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง

4) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การดำเนินการตามโครงการวิจัยดังกล่าว เน้นการศึกษาวเคราะห์และการมีส่วนร่วมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัย รายงานการประชุมที่เกี่ยวข้อง ส่วนการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลนั้นเน้นวิธีการแสวงหาความรู้ จากการตั้งประเด็นหลักในการศึกษาความสัมพันธ์ โดยดำเนินการและใช้เครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่

1) การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยถามครอบคลุมตามกรอบแนวคิดที่กำหนด โดยพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์ที่พัฒนาจากเอกสาร รายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการวิเคราะห์แนวคิด หลักการ ความเป็นมา กระบวนการ ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรค แนวทางที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

2) ศึกษาและติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่ในการสร้างแบบสัมภาษณ์

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การศึกษาเชิงเอกสารและการศึกษาภาคสนามเป็นหลัก ดังนั้นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แนวทางในการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นด้วยตนเอง ตามกรอบที่ได้รับจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีขั้นตอนของการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดังต่อไปนี้

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้แนวทางในการกำหนดกรอบการสร้างเครื่องมือ
2) สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในภาคสนามในการสร้างแนวทางการสัมภาษณ์ ตามคำถามวิจัยที่ต้องการค้นหาคำตอบ

3) นำแนวคำถามที่สร้างขึ้นไปปรึกษาที่ปรึกษาโครงการวิจัยและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วจึงนำไปปรับปรุงแก้ไข

4) นำแนวคำถามไปทดลองเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายของประเทศไทยที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมายก่อนนำไปใช้จริง

5) ดำเนินการปรับปรุงเนื้อหาของแนวคำถามในการสัมภาษณ์ที่กลุ่มเครือข่ายหลังจากการนำไปทดลองใช้

5) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- (1) การลงพื้นที่แต่ละอุตสาหกรรมที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อรวบรวมข้อมูล
- (2) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Observations Participant) ซึ่งเป็นการสังเกตพฤติกรรมและการแสดงออกของฝ่ายต่างๆ ที่จะทำควบคู่กับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์
- (3) การสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews)

6) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำนำผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการจัดการความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors) วิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดริเริ่ม ได้แก่ ระบบคุณภาพทั่วทั้งองค์กร กลยุทธ์ธุรกิจ และวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors) วิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดริเริ่ม ด้วยตัวแบบ (PESTEL Analysis) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยการสังเคราะห์ข้อมูลจาก 3 ขั้นตอน โดยการใช้เทคนิควิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และเตรียมวิธีการวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยมีหลักการและเกณฑ์การวิเคราะห์แยกตามขั้นตอนการวิเคราะห์ ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรค และวิเคราะห์แนวทางที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

7) การนำเสนอผลการศึกษาค้นคว้า

การนำเสนอข้อมูลจะอยู่ในลักษณะการพรรณนาความ (Descriptive Presentation) เพื่อนำไปสู่การศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค และแนวทางที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ที่ได้จากการข้อมูลทุติยภูมิและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยมีลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

1.1 สภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

พบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านการขาดแคลนชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ (ชิพ) ทำให้การประกอบรถในปัจจุบันมีการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์จำนวนมากขึ้นเกิดการชะลอตัว และความต้องการชิ้นส่วนยานยนต์จึงมีการเลื่อนการส่งมอบออกไป แม้จะมีการสนับสนุนการออกรถยนต์รุ่นใหม่ ๆ ของผู้ประกอบรถยนต์แต่ในการผลิตตามคำสั่งซื้อจากศูนย์จำหน่ายต้องใช้เวลานานมากขึ้น จากปัญหาดังกล่าวทำให้บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ถูกชะลอคำสั่งซื้อ ทำให้ตลาดไม่เติบโต ปัญหานี้ยังคงมีผลระยะยาวกับอุตสาหกรรมยานยนต์รวมทั้งอุตสาหกรรมอื่น ๆ แม้วงการยานยนต์ในประเทศไทยจะเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการใช้เครื่องยนต์สันดาปเป็นการใช้พลังงานไฟฟ้าแล้วมีความจำเป็นในการใช้ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ทั้งสิ้น องค์กรจึงต้องปรับตัว ต้องทำการลดขนาดการผลิต และลดปริมาณสินค้าคงคลังเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย รวมทั้งปรับวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการมุ่งเน้นการคุณภาพของผลงาน เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น ในช่วงเวลาที่เกิดการชะลอตัวของอุตสาหกรรม องค์กรจะใช้โอกาสนี้ในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จของงาน เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวได้รวดเร็ว และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้น แนวทางการแก้ไข ให้ความคิดเห็นที่คล้ายกันว่าเป็นสภาวะการณ์ของกลไกตลาด ซึ่งต้องให้กลไกตลาดปรับตัวจนถึงจุดสมดุล การแก้ไขเรื่องต้นทุนสินค้า ทางบริษัทมีการทำคำสั่งซื้อล่วงหน้าเพื่อลดความเสี่ยงของความผันผวนในเรื่องราคาวัตถุดิบ โดยการรวบรวมจำนวนความต้องการของบริษัทในเครือข่าย เพื่อให้จำนวนที่สามารถมีอำนาจต่อรองกับผู้ขายวัตถุดิบ แต่ยังคงเฝ้าติดตามกลไกตลาดที่ปรับตัวสู่สภาพเหมาะสม เพื่อลดการทำคำสั่งซื้อล่วงหน้า

1.2 ความคิดริเริ่มเป็นสิ่งจำเป็นในองค์กรที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

ความคิดริเริ่มเป็นสิ่งจำเป็นในองค์กรที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถมีความแตกต่างจากคู่แข่ง และสามารถเพิ่มศักยภาพในการเข้าถึงลูกค้าผู้ประกอบการประกอบรถยนต์ได้มาก ความคิดริเริ่มเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการประกอบรถยนต์คาดหวังให้ผู้ผลิตชิ้นส่วนทุก ๆ ประเภทผลักดันให้องค์กรมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี และเป็นผู้เชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะส่งผลดีกับผู้ผลิตชิ้นส่วน และผู้ประกอบการรวมทั้งการทำให้อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่เติบโตแบบ S- Curve จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มในการออกแบบผลิตภัณฑ์ ออกแบบการทำงาน การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งการทำการตลาดที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย หากต้องการส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มในองค์กร ปัญหาหลักที่ส่งผลต่อความคิดริเริ่มในองค์กร คือการที่องค์กรไม่มีระบบการสนับสนุนบุคลากรที่เสนอความคิดริเริ่มที่ดีพอ ทำให้ความคิดเหล่านั้นไม่ได้นำมาประยุกต์ใช้ ดังนั้นองค์กรควรปรับปรุง โดยการส่งเสริมระบบภายในของบริษัทในการรวบรวม และประเมินความคิดริเริ่มต่าง ๆ ของพนักงาน รวมทั้งการมีระบบการให้รางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัย พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจที่มีต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

ด้านการเมือง (Political) ความไม่ชัดเจนในการบริหารแก้ไขปัญหาของทางรัฐบาล จึงมีความเห็นว่าอาจเป็นอุปสรรคที่ทำให้ทิศทางของอุตสาหกรรมยานยนต์และที่เกี่ยวข้อง ไม่ได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอ ภาครัฐควรเข้ามาช่วยสนับสนุนอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศ ซึ่งในอนาคตยังคงเป็นอุตสาหกรรมที่โดดเด่น

ด้านภาวะเศรษฐกิจ (Economics) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันกำลังเผชิญกับการหดตัวของอุปสงค์ กล่าวคือการบริโภคและอุปโภคมีอัตราที่ถดถอยลง เพราะปัญหาจากราคาของสินค้าและน้ำมัน รวมทั้งราคาของพลังงานที่ปรับตัวสูงขึ้น ในขณะที่ค่าจ้างในภาคแรงงานยังไม่สามารถปรับตัวได้เท่ากับราคาสินค้า ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการต้องมีความประหยัดมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อภาคธุรกิจโดยเฉพาะสินค้าประเภทสินค้าฟุ่มเฟือยจะเกิดการชะลอตัวของคำสั่งซื้อ อัตราดอกเบี้ยที่มีแนวโน้มปรับตัวขึ้น เพื่อลดอัตราเงินเฟ้อที่กำลังเกิดขึ้นจะส่งผลต่อภาคอุตสาหกรรมคือ ต้นทุนทางการเงินที่สูงขึ้น ทำให้การขยายหรือการมีสภาพคล่องของธุรกิจลดลง อาจทำให้เกิดการลดขนาดการผลิตลง ซึ่งเป็นภัยคุกคามที่ทุกอุตสาหกรรมต้องเตรียมตัวรับมือ

ด้านสังคม (Social) ในสถานการณ์จากที่สังคมต้องรักษาความสะอาด และหลีกเลี่ยงการอยู่รวมกันอันเนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งจะเกิดเป็นวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ซึ่งทำให้การเดินทาง โดยใช้ขนส่งมวลชนน้อยลง ซึ่งมีผลต่อการใช้รถส่วนตัวมากขึ้น จึงเป็นผลดีต่อผู้ประกอบการ

ด้านเทคโนโลยี (Technology) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีความรวดเร็ว และสิ่งของทุกอย่างจะเชื่อมโยงกัน ติดต่อสื่อสารกันได้ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น จึงเป็นโอกาสให้ผู้ประกอบการได้สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้ตอบรับกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เพื่อดึงดูดความต้องการซื้อของผู้บริโภค เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้การผลิตต้องมีต้นทุนที่มากขึ้น เพราะต้องเปลี่ยนแปลงเครื่องจักร อุปกรณ์ให้ทันสมัยแต่จะมีความคุ้มค่าในระยะยาว จึงอาจเป็นอุปสรรคต่อผู้ประกอบการบางรายที่มีเงินทุนไม่สูงมาก แต่ยังคงต้องปรับตัวให้อยู่ในอุตสาหกรรมต่อไป

ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) ทั่วโลกให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพแวดล้อมโดยลดการปล่อยมลพิษจากโรงงานผลิต และลดการใช้วัสดุที่ไม่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แนวโน้มรักษ์โลกที่มีระยะหนึ่งทำให้ผู้ประกอบการมีความตระหนักในเรื่องนี้ และถือเป็นโอกาสที่เป็นแรงผลักดันให้ผู้ประกอบการได้พัฒนาสินค้าของตนเองให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ด้านกฎหมาย (Legal) กฎหมายเรื่องเกี่ยวกับภาษีการนำเข้ารถยนต์จากต่างประเทศของประเทศไทย ยังเป็นเครื่องมือที่สร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการเกี่ยวกับประกอบรถยนต์และผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เพราะยังมีกำแพงภาษีที่ช่วยไม่ให้มีรถยนต์จากค่ายอื่นในต่างประเทศเข้ามาตีตลาดในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะแนวทางที่มีต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

จากปัญหาหลักที่ส่งผลต่อความคิดริเริ่มในองค์กร สิ่งที่ต้องคำนึงต้องดำเนินการปรับปรุงคือองค์กรควรมีระบบการสนับสนุนบุคลากร ผลักดันกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ บุคลากรที่เสนอความคิดริเริ่มที่ดีพอ ทำให้ความคิดเหล่านั้นไม่ได้นำมาประยุกต์ใช้ ดังนั้นองค์กรควรทำการส่งเสริมระบบภายในของบริษัทในการรวบรวม และประเมินความคิดริเริ่มต่าง ๆ ของพนักงาน การมีระบบการให้รางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ขององค์กรที่ไม่ได้มุ่งเน้นในเรื่องความคิดริเริ่มนี้ ทำให้การสนับสนุนในภาพรวมทั่วทั้งองค์กรไม่ได้รับจัดสรรทรัพยากรมาสนับสนุนอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เพราะแต่ละองค์กรต้องผลักดันให้กลยุทธ์หลักขององค์กรบรรลุ

เป้าหมาย ส่วนบางองค์กรอาจต้องระดมความคิดริเริ่มเพื่อช่วยให้องค์กรอยู่รอด เช่น การลดค่าใช้จ่ายในองค์กร หรือ กิจกรรมลดต้นทุน กิจกรรมเหล่านี้ต้องใช้ความคิดริเริ่มในการสร้างวิธีการใหม่ ๆ ให้ได้ประโยชน์กับองค์กร เป็นต้น ดังนั้น การปรับกลยุทธ์จึงเป็นวิธีการของแต่ละองค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมาย และสถานการณ์ที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ ดังนี้

1. ควรมีการสร้างแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพอย่างเพียงพอต่อความต้องการของอุตสาหกรรม
 2. เพิ่มการพัฒนาเทคโนโลยีแก่ผู้ผลิตในประเทศ ส่งเสริมการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศ และมีการส่งเสริม สนับสนุนอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์
 3. สนับสนุนการให้บริการข้อมูลด้านการตลาด มีการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix เพื่อวิเคราะห์การตลาดแห่งใหม่ ทั้งนี้ควรมีนโยบายทางการตลาด เช่น จัดกิจกรรมส่งเสริมการส่งออกรถยนต์นั่งส่วนบุคคลในอนาคตก และเป็นการรักษาสวนแบ่งตลาด เพิ่มความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในการส่งออกรถยนต์เพื่อการพาณิชย์มากขึ้น
 4. สนับสนุนแก่ผู้ผลิตในอุตสาหกรรมรถยนต์เพื่อการพาณิชย์มากยิ่งขึ้นเนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพในการผลิตและส่งออก ขณะเดียวกันควรเร่งพัฒนาอุตสาหกรรมรถยนต์นั่งส่วนบุคคลให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นด้วย
 5. สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและภาคอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อพัฒนาให้ตรงตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรม
 6. เร่งพัฒนาทักษะนักออกแบบและวิจัยผลิตภัณฑ์ เพื่อรองรับเทคโนโลยียานยนต์ในอนาคตก และเพิ่มความสามารถในทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ
 7. สนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องจักรและอุปกรณ์เพื่อทดแทนการนำเข้าเครื่องจักรและชุดเซยกการขาดแคลนแรงงาน
 8. สนับสนุนอุตสาหกรรมวัตถุดิบต้นน้ำเพื่อความมั่นคงด้านวัตถุดิบแก่อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ อาทิ อุตสาหกรรมเหล็ก พลาสติก ยาง อิเล็กทรอนิกส์ แก้วและกระจก เป็นต้น
- สรุปองค์กรควรได้รับการสนับสนุน เพื่อให้้องค์กรมีความคิดริเริ่มและสามารถขับเคลื่อนธุรกิจได้เป็นอย่างดี ให้ความคิดเห็นที่คล้ายกันว่า การมีส่วนร่วมทั่วทั้ง้องค์กรเป็นสิ่งที่ดี เพราะจะทำให้กิจกรรมต่าง ๆ จากทุกหน่วยงาน มีการเชื่อมโยงกัน และควรได้รับการสนับสนุนจากทางผู้บริหาร และปัจจัยใน้องค์กรสามารถควบคุมได้ และพัฒนาได้มากกว่าการพยายามปรับเปลี่ยนปัจจัยภายนอกซึ่งควบคุมไม่ได้ ดังนั้นการที่้องค์กรมีงบประมาณในการทำการวิจัยและพัฒนาจะสามารถช่วยให้การทำงานของหน่วยงานมีความยืดหยุ่นมากขึ้น และสามารถมีความคิดใหม่ ๆ ที่ช่วยพัฒนาองค์กรได้ ส่วนการได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนภายนอกของ้องค์กร เป็นเรื่องที่ดี และสามารถทำให้เกิดได้ โดย้องค์กรต้องพัฒนาด้วยตนเองก่อน และหากต้องการต่อยอด ก็สามารถขอการสนับสนุนจากภายนอกได้ เช่น ผู้ประกอบการประกอบรถยนต์ สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วน กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

พบว่า สภาพปัญหาและอุปสรรคของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ปัจจุบันอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ มีการเปลี่ยนแปลงจากการใช้เครื่องยนต์สันดาปเป็นการใช้พลังงานไฟฟ้า ใช้ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ทั้งสิ้น องค์กรจึงต้องปรับวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมุ่งเน้นการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร มีความเป็นผู้นำ เน้นการบริหารลูกค้า เน้นกลยุทธ์ธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เน้นปรับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อให้อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์สามารถแข่งขันและปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง สร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อกระตุ้นพนักงานทุกระดับให้มีความคิดริเริ่ม สร้างค่านิยม ความเชื่อ และการเรียนรู้สามารถแบ่งปันความคิดต่าง ๆ ภายในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suhendah and Brigita (2021) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยด้านการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ปัจจัยการมุ่งเน้นผู้ประกอบการ ปัจจัยด้านนวัตกรรมที่มีต่ออุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในประเทศอินโดนีเซีย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีผลในเชิงบวกกับปัจจัยด้านนวัตกรรม และปัจจัยด้านนวัตกรรมมีผลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กร ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีผลต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์กร ซึ่งเป็นการศึกษาในประเทศเวียดนามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นองค์กรธุรกิจที่ได้มาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ ISO9001 จำนวน 222 บริษัท ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรส่งผลต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์กร สอดคล้องกับ Chaudhry et al. (2018) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีผลต่อความสามารถขององค์กรโดยมีปัจจัยด้านความคิดริเริ่มของธุรกิจเป็นตัวแปรต้นกลาง ซึ่งการศึกษานี้เป็นการศึกษากับองค์กรธุรกิจในประเทศปากีสถาน ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยด้านบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีผลต่อความสามารถขององค์กร และมีผลต่อปัจจัยด้านความคิดริเริ่มของธุรกิจ และมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Olaleye et al. (2021) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ และการวางแผนทางกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Vij and Bedi (2016) ได้อธิบายให้เห็นว่าในสภาพแวดล้อมที่มีความต้องการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จะเป็นโอกาสสำหรับบริษัทที่มีแนวทางนวัตกรรมสูง องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การบริหารตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปมีแนวโน้มที่จะสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และยังชี้ให้เห็นว่านวัตกรรมและประสิทธิภาพที่มั่นคงมีความสัมพันธ์อยู่กับบริบทของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Aieorattanawadee (2023) ที่กล่าวถึงปัจจัยภายนอกส่งผลต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารผสมกัญชา รูปแบบและแนวทางในการดำเนินธุรกิจควรพิจารณาตามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจแบบมหภาค โดย PESTEL Analysis ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่คำนึงถึงปัจจัยภายนอกทั้งหมด 6 ปัจจัย อันได้แก่ ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม(Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านสภาพแวดล้อม (Environment) และด้านกฎหมาย (Legal) โดยปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ยังคงส่งผลต่อการวางแผนทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ Pan et al. (2019) ที่ศึกษาปัจจัยภายนอกโดยมีปัจจัยด้านการเมือง

(Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านสภาพแวดล้อม (Environment) และด้านกฎหมาย (Legal) ที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ทางการเพิ่มผลผลิตของอุตสาหกรรมก่อสร้าง

สรุปผล

จากการวิจัยทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ อันได้แก่ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงจากการใช้เครื่องยนต์สันดาปเป็นการใช้พลังงานไฟฟ้า และการขาดแคลนชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ (ชิพ) ทำให้การประกอบรถในปัจจุบันมีการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์จำนวนมากขึ้นเกิดการชะลอตัวของเครื่องต้องปรับตัวให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยองค์กรควรมีระบบการสนับสนุนบุคลากร ผลักดันกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ บุคลากรที่เสนอความคิดริเริ่มที่ดีพอ ให้ความคิดเหล่านั้นได้นำมาประยุกต์ใช้ และปรับปรุงปัจจัยภายในขององค์กรให้มีความพร้อมเสมอ และควรได้รับการสนับสนุนจากทางผู้บริหาร เพราะปัจจัยภายในองค์กรสามารถควบคุมได้มากกว่าปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ แต่ปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ นั้นกลับส่งผลต่อองค์กร ซึ่งปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์นั้น ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านสภาพแวดล้อม (Environment) และด้านกฎหมาย (Legal)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า จากการศึกษาสภาพปัญหาอุปสรรค ที่มีต่ออุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์นั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ภาครัฐและภาคเอกชน สามารถกำหนดนโยบายส่งเสริมองค์กรผู้ผลิตที่มีระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่ดี มีมาตรฐาน โดยการมอบรางวัลและจัดทำทะเบียนผู้ผลิตที่มีความเป็นเลิศ เพื่อจูงใจและสนับสนุนผู้ผลิตในการนำระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาประยุกต์ใช้ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ นำไปสู่ความคิดริเริ่ม

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัจจัยภายนอกมีผลต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ควรส่งเสริมให้องค์กรเกิดวิธีการการทำงานใหม่ ๆ ที่เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ส่งเสริมการทำงานเชิงกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์สถานการณ์ วางเป้าหมายและแนวทางที่เหมาะสม สนับสนุนด้านการบริหารกระบวนการ ของพนักงานภายในองค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยเน้นการบริหารกระบวนการทำงานที่ชัดเจน สนับสนุนการปฏิบัติงานบนฐานของข้อมูล ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์สามารถนำแนวทางดังกล่าว ไปกำหนดเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาและทำการวิเคราะห์ศักยภาพด้านความคิดริเริ่มกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยครั้งนี้มีองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับสภาพปัญหาของเพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อความคิดริเริ่มในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ อันได้แก่ การขาดแคลนวัตถุดิบ ชิฟ ที่เป็นส่วนประกอบที่สำคัญเกี่ยวเนื่องกับชิ้นส่วนประเภทอื่น ๆ ปัจจัยในการดำเนินการธุรกิจชิ้นส่วนยานยนต์ที่ส่งผลต่อความคิดริเริ่ม ได้แก่ ระบบคุณภาพทั่วทั้งองค์กร กลยุทธ์ธุรกิจ และวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกอันประกอบด้วย ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านสิ่งแวดล้อมและด้านกฎหมาย ส่งผลต่อความคิดริเริ่มของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ หากองค์กรต้องการมีความคิดริเริ่มที่มากขึ้นและสามารถขับเคลื่อนธุรกิจได้เป็นอย่างดี จำเป็นต้องมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ จากทุกหน่วยงานมีการเชื่อมโยงกัน และควรได้รับการสนับสนุนจากทางผู้บริหาร และการที่องค์กรมีงบประมาณในการทำวิจัย และพัฒนาจะสามารถช่วยให้การทำงานของหน่วยงานมีความยืดหยุ่นมากขึ้น และสามารถมีความคิดใหม่ ๆ ที่ช่วยพัฒนาองค์กรได้

References

- Aieorattanawadee, A. (2023). Macro External Environment Business Analysis for Edible Cannabis Product Development. *Journal of Management and Development Ubon Ratchathani Rajabhat University*, 10(1), 237–253. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JMDUBRU/article/view/265943>
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT Analysis Applications: An Integrative Literature Review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 55–73. <https://www.doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148>
- Bresnen, M., Hodgson, D. E., Bailey, S., Hyde, P., & Hassard, J. (2014). Being a Manager, Becoming a Professional? A Case Study and Interview-based Exploration of the Use of Management Knowledge Across Communities of Practice in Healthcare Organisations. *Health Services and Delivery Research*, 2(14), 1–138. DOI:10.3310/hsdr02140
- Buye, R. (2021, Feb). *Critical Examination of the PESTEL Analysis Model*. Project: Action Research for Development. https://www.researchgate.net/publication/349506325_Critical_examination_of_the_PESTEL_Analysis_Model
- Camisón, H., Clemente, A.S.J.A., & Gonzalez, C.T. (2018). How Technology-Based Firms Become Also Highly Innovative Firms? The Role of Knowledge, Technological and Managerial Capabilities, And Entrepreneurs' Background. *Suma De Negocios*, 4(2), 162–170.

- Chaudhry, N. I., Awan, M. U., Bilal, A., & Ali, M. A. (2018). Impact of TQM on Organizational Performance: The Mediating Role of Business Innovativeness and Learning Capability. *Journal of Quality and Technology Management*, 15(1), 1–36.
- Kasikorn Research Center. (2017, Jan). *Thai SMEs Caught up with the Automotive Trend in The 4.0 Era?*. <https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/ThaiAutomotive4.pdf>
- Maghsoudi, S., Duffield, C., & Wilson, D. (2016). Innovation in Infrastructure Projects: An Australian Perspective. *International Journal of Innovation Science*, 8(2), 113–132.
- Matinaro, V., & Liu, Y. (2017). Towards Increased Innovativeness and Sustainability Through Organizational Culture: A Case Study of a Finnish Construction Business. *Journal of Cleaner Production*, 142, 3184–3193. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.10.151>
- Olaleye, B. R., Ali–Momoh, B. O., Herzallah, A., Sibanda, N., & Ahmed, A. F. (2021). Dimensional Context of Total Quality Management Practices and Organizational Performance of SMEs in Nigeria: Evidence from Mediating Role of Entrepreneurial Orientation. *International Journal of Operations and Quantitative Management*, 21(4), 399–415.
- Pan, W., Chen, L., & Zhan, W. (2019). PESTEL Analysis of Construction Productivity Enhancement Strategies: A Case Study of Three Economies. *Journal of Management in Engineering*, 35(1), 05018013. DOI:10.1061/(ASCE)ME.1943–5479.0000662
- Panyasakulwong, S., & Yamsraso, K. (2014). *How to create “Creativity in the Organization”*. www.thaihomemaster.com
- Rathachatranon, W. (2019). Future Research Using Delphi Technique. *Journal of Interdisciplinary Research: Graduate Studies*, 8(S), 1–10. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JIRGS/article/view/243620>
- Suhendah, R., & Brigita, M.A. (2021, May). TQM, Entrepreneurial Orientation, Innovation, and Organizational Performance in Indonesian Palm–Oil Industry. In Ninth International Conference on Entrepreneurship and Business Management (ICEBM 2020). 484–493.
- TaĀĀtan, S.B., & Davoudi, S.M.M. (2017). The Relationship Between Organisational Climate and Organisational Innovativeness: Testing the Moderating Effect of Individual Values of Power and Achievement. *International Journal of Business Innovation and Research*, 12(4), 465–483.
-

- Thai Auto-Parts Manufacturers Association. (2021). *Thailand Auto-Parts Trade Performance as of Jan-Dec 2021*. <https://thaiautoparts.or.th>
- Thai Hoang, D., Igel, B., & Laosirihongthong, T. (2006). The Impact of Total Quality Management on Innovation: Findings from a Developing Country. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(9), 1092–1117. <https://doi.org/10.1108/02656710610704230>
- Thailand Automotive Institute. (n.d.). *TAI Member List in Thailand*.
https://thaiauto.or.th/2012/th/about-us /member_list.asp
- Vij, S., & Bedi, H. S. (2016). Are Subjective Business Performance Measures Justified. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(5), 603–621.
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2014-0196>
- Witell, L., Snyder, H., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). *Defining Service Innovation: A Review and Synthesis*. *Journal of Business Research*, 69(8), 2863–2872.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.055>