



## แบบจำลองการวัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบยานยนต์

นิยม สุวรรณเดช<sup>1</sup>, ฉัตรแก้ว ฮาตระกูล<sup>2</sup> และบัณฑิต ผังนรินทร์<sup>3</sup>

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา<sup>1,2,3</sup>

E-mail: niyom.su@ssru.ac.th

### บทคัดย่อ

ในสภาวะการแข่งขันที่สูงมากของธุรกิจในปัจจุบัน และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 การพัฒนาภาคอุตสาหกรรม และการปรับตัวเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 ดังนั้นอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับมาตรฐานและเทคโนโลยีการผลิตมากยิ่งขึ้น และนำนวัตกรรมเพื่อยกระดับการพัฒนาบริหารธุรกิจ อย่างไรก็ตามการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์จะต้องเข้าใจถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ การปรับปรุง และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ 2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิจัยเชิงปริมาณมีกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานประกอบการที่เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่ส่งชิ้นส่วนให้กับโรงงานประกอบรถยนต์ในประเทศไทย จำนวน 600 คน ใช้หลักเกณฑ์อัตราส่วน 20 เท่า ของตัวแปรสังเกต ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สมการโครงสร้าง ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ จำนวน 17 คน คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมิน และการปรับปรุง อยู่ในระดับมาก ส่วนความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อยู่ในระดับปานกลาง 2) ภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมิน ประสิทธิภาพ และการปรับปรุง มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทุกตัวแปรสามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ได้ร้อยละ 96 นอกจากนี้จากการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า นวัตกรรมเชิงบริหารเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ผ่านระบบการบริหารในการจัดการองค์กรจะทำให้ต้นทุนการผลิตรวมถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการปรับปรุงทำให้กระบวนการเกิดการทำงานที่สั้นที่สุด และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการใช้หลักการบริหารเข้าไปควบคุมวิธีการต่าง ๆ การบริหารจัดการเทคโนโลยีการผลิตที่สมบูรณ์แบบในอนาคตจะต้องคำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อมที่ดี เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตของชิ้นส่วนยานยนต์จากกระบวนการผลิตที่สะอาด ควบคุมปริมาณการปล่อยมลพิษเพื่อลดผลกระทบต่อมลพิษในโลกนี้ เป็นการยกระดับการเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย นอกจากนี้ผู้ประกอบการผลิตสามารถนำนวัตกรรมเชิงบริหารไปกำหนดแนวทางในการผลักดันให้เกิดผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้มาตรฐานและคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพระดับสากล สร้างความได้เปรียบเชิงศักยภาพในการแข่งขันอย่างมาก และมีศักยภาพการแข่งขันกับคู่แข่งในระดับสากล

**คำสำคัญ :** แบบจำลอง, การวัดความสำเร็จ, การดำเนินธุรกิจ, อุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบยานยนต์



## **An Evaluation Model for Success in the Business Operation of the Auto Parts Industry**

Niyom Suwandej<sup>1</sup>, Chatkaew Hartrawung<sup>2</sup>, Bundit Pungnirund<sup>3</sup>

Doctor of Philosophy Program in Innovation Management, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University<sup>1,2,3</sup>

E-mail: niyom.su@ssru.ac.th

### **ABSTRACT**

To adjust to the contemporary situation of intense competition as well as to respond to the 12th National Economic and Social Development Plan, an industrial development and an adaptation to the Industry 4.0 era is required. The automotive and auto parts industry needs to pay more attention to standards and manufacturing technologies. At the same time, it should utilize innovation to enhance its business management. In the operation of the auto parts industry, however, an understanding of factors that had an influence on the success of its operation is needed. The objectives of this research were to 1) study the levels of leadership, planning, support, operation, efficiency evaluation, improvement, and success in business operation of the auto parts industry; and 2) study the influences of leadership, planning, support, operation, efficiency evaluation, and improvement on the success in business operation of the auto parts industry. This research utilized a mixed method, combining quantitative and qualitative methods. In the quantitative research part, the sample consisted of 600 executives of the establishments that manufacture both raw materials and auto parts and distribute them to automotive assembly plants. They were selected via stratified sampling. The sample size was determined based on the criterion of 20 times the observed variables. Data were collected via a questionnaire and analyzed with a Structural Equation Model. In the qualitative research component, in-depth interviews were performed with 17 key informants, including experts who had experience in both academia and management, executives of the automotive assembly plants, and executives of the auto parts manufacturing plants. They were selected by purposive sampling. Data were then analyzed with content analysis. The research findings showed that: 1) leadership, planning, support, operation, efficiency evaluation, and improvement were rated at a high level, whereas success in business operation of the auto parts industry was rated at a moderate level; and 2) leadership, planning, support, operation, efficiency evaluation, and improvement had an influence on the success in business operation of the auto parts industry, with a .05 level of statistical significance. It was also found that all factors together could predict the success of business operation by 96 percent. Moreover, the findings from the qualitative research also indicated that administrative innovation could be used in the management of the organization to reduce manufacturing cost and enable improvement strategies to shorten the working process by the minimum period of time and at the same time provide maximum benefits by using management principles to control. The perfect management of manufacturing technologies in the future should take positive social and environment impacts into account in order to enhance and improve the auto parts manufacturing process by



using a clean process and controlling pollutive emissions. This could reduce negative impacts on people and wildlife. It also helped enhance the performance of Thai auto parts entrepreneurs. Moreover, the entrepreneurs could utilize the administrative innovation to determine a direction to produce new products that could meet with the standards and quality criteria of the international quality standards. They could also use it to build competitive advantage to compete with other organizations at the global level.

**Keywords:** Model, Success Evaluation, Business Operation, Auto Parts Industry



### บทนำ

ในสภาวะการแข่งขันที่สูงมากของธุรกิจในปัจจุบัน ทำให้บริษัทผู้ผลิตสินค้าทั่วโลกต้องพยายามปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้าหรือบริการอย่างต่อเนื่อง องค์กรต่าง ๆ จึงได้ประยุกต์ใช้มาตรฐานระบบบริหารคุณภาพต่าง ๆ ที่สามารถสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ เช่น ISO 9001:2015 ซึ่งมุ่งเน้นการพิจารณาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดมาตรการเพื่อป้องกัน ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น รวมถึง IATF 16949 เป็นมาตรฐานที่ประยุกต์ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เนื่องจากการเข้าสู่มาตรฐาน(standardization) สินค้ายานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในอนาคตมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งมาตรฐานความปลอดภัยของผู้ใช้รถใช้ถนน มาตรฐานสิ่งแวดล้อม ดังนั้นอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับมาตรฐานและเทคโนโลยีการผลิตมากยิ่งขึ้น และมีความเป็นไปได้สูงมากในด้านการนำเครื่องจักรการผลิตที่มีเทคโนโลยีระดับสูงเข้ามาใช้แทนที่แรงงานการผลิตมากยิ่งขึ้น ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) การพัฒนาภาคอุตสาหกรรม เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงจำเป็นต้องมีการกำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีศักยภาพในปัจจุบันเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยในระยะต่อไปได้ รวมทั้งการกำหนดอุตสาหกรรมอนาคตที่สามารถใช้โอกาสของการเปลี่ยนแปลงบริบทใหม่ ๆ ในโลก เช่น การก้าวเข้าสู่ สังคมผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงสภาวะภูมิอากาศ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การปรับตัวเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 ที่ขับเคลื่อนโดยเทคโนโลยีเข้มข้น ดิจิทัล และนวัตกรรมเพื่อยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยการกำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 นั้นพิจารณาจาก 2 มิติ คือ โอกาสของประเทศไทยจากเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ ในโลกและศักยภาพในด้านการแข่งขันที่แท้จริงของประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งแบ่งกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายได้เป็น 2 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มอุตสาหกรรมที่ปัจจุบันประเทศไทยมีพื้นฐานที่เข้มแข็งที่จะต่อยอดไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นก้าวหน้ามากขึ้น และ (2) กลุ่มอุตสาหกรรมอนาคตที่ใช้โอกาสจากบริบทใหม่ ๆ

ของโลกซึ่งอุตสาหกรรมทั้งสองกลุ่มมีแนวทางการพัฒนาหลักที่แตกต่างกัน เช่นการพัฒนาต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพปัจจุบันเพื่อ ยกระดับไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง โดยการพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานของการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีอุตสาหกรรมเป้าหมาย คือ อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนที่พัฒนาไปสู่ยานยนต์ในอนาคต อาทิ ยานยนต์ไฟฟ้า (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) การที่ธุรกิจผู้ประกอบการอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ที่จะอยู่รอดได้นั้น ปัจจัยกระตุ้นให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้ การที่ธุรกิจจะอยู่รอดได้และประสบความสำเร็จ มีปัจจัยหลายอย่างทั้งสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก เช่น มาตรฐานระบบบริหารคุณภาพระดับสากล สภาวะแวดล้อมภายนอก ภาวะเศรษฐกิจทั้งระดับโลก และระดับประเทศ นโยบายของรัฐบาล ความมีเสถียรภาพทางการเมือง

จากการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ ในปัจจุบัน พบว่าผู้บริหารและผู้นำของสถานประกอบการเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะสามารถนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ลักษณะบทบาทความเป็นผู้นำในสถานประกอบการที่มีความมุ่งมั่นยังสามารถส่งผลการพัฒนาความสามารถของพนักงานในสถานประกอบการในการดำเนินการธุรกิจไปสู่ความสำเร็จของสถานประกอบการ (Amer, Hona, 2017) นโยบายคุณภาพและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของศักยภาพผู้บริหารและผู้นำของสถานประกอบการมีส่วนทำให้องค์กรหรือสถานประกอบการมีประสิทธิภาพทางการแข่งขัน ความสามารถที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรทางการเงิน เป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในการวิเคราะห์ของการดำเนินการในอุตสาหกรรม ความสามารถด้านนวัตกรรมของผู้ประกอบการ (Edin Strukan, Milan Nikolic, Senad Sefic,2017) พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมของผู้ประกอบการและสามารถใช้กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการเสริมประสบการณ์ทางธุรกิจมีผลในเชิงบวกและสำคัญต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้ประกอบการ (Khotchanipa Wanitkittikul



et al., 2017) ปัจจัยที่สำคัญสำหรับการใช้งานระบบที่ประสบความสำเร็จ จากการสำรวจได้ดำเนินการจากผู้บริหารของอุตสาหกรรมยานยนต์ของอินเดียที่เกี่ยวข้องกับระบบการวิเคราะห์ปัจจัยถูกนำมาใช้เพื่อแยกตัวแปรที่สำคัญขึ้นอยู่กับปัจจัย การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง (Manisha Seth, Ravi Kiran & D.P.Goyal, 2015) การทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยและเหตุผลดังกล่าว พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ยังขาดปัจจัยหรือตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ซึ่งมีความจำเป็นที่ผู้ประกอบการหรือผู้ผลิตจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องตามเกณฑ์ข้อกำหนดและการประยุกต์ใช้ระบบการบริหารคุณภาพ IATF 16949:2016 (IATF 16949:2016 Quality Management System Requirement and Practice) เป็นมาตรฐานที่นานาชาติให้การยอมรับ ด้วยเหตุนี้จึงนำไปสู่การทดสอบที่ว่าแบบจำลองการวัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ มีปัจจัยหรือตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ และสอดคล้องตามเกณฑ์ข้อกำหนดและการประยุกต์ใช้ระบบการบริหารคุณภาพ เพื่อนำผลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการทบทวนผลกระทบต่อระบบบริหารคุณภาพ และทบทวนความสอดคล้องตามข้อกำหนด นโยบาย และวัตถุประสงค์คุณภาพ รวมทั้งการวางแผนกำหนดกลยุทธ์และแผนธุรกิจของการดำเนินธุรกิจ ในแต่ละปี และมีการติดตามและควบคุมความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะในสภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นอย่างรุนแรง โดยมีการกำหนดความเสี่ยง (Risk Assessment) และกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงซึ่งสอดคล้องกับสภาวะวิกฤติที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และเป้าหมายธุรกิจของบริษัท เหตุผลและความท้าทายดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง แบบจำลองการวัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ดังนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ดังนี้

### วัตถุประสงค์

1. ศึกษาระดับของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ การปรับปรุง และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์
2. ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษา 1) ศึกษาระดับของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ การปรับปรุง และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ 2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิจัยเชิงปริมาณมีกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานประกอบการที่เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่ส่งชิ้นส่วนให้กับโรงงานประกอบรถยนต์ในประเทศไทย จำนวน 600 คน ใช้หลักเกณฑ์อัตราส่วน 20 เท่า ของตัวแปรสังเกต ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สมการโครงสร้าง (SEM) ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ จำนวน 17 คน คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา การใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามแบบสอบถามเพื่อกำหนดข้อ



คำถามให้สอดคล้องกับตัวแปรแต่ละตัว เป็นแบบมาตรฐาน ประเมินค่า 5 ระดับ ได้แก่ 1.00 - 1.50 หมายถึง น้อยที่สุด 1.51 - 2.50 หมายถึง น้อย 2.51 - 3.50 หมายถึง ปานกลาง 3.51 - 4.50 หมายถึง มาก และ 4.51 - 5.00 หมายถึง มากที่สุด ส่วนข้อความสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการนำข้อมูลวิเคราะห์ด้วย 1) สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) เทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model,

SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (LISREL)

### ผลการวิจัย

1) ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย จำนวน 412 คน คิดเป็นร้อยละ 68.60 อายุ 41-50 ปี จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 33.50 ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 ระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี จำนวน 308 คน คิดเป็นร้อยละ 51.40 ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละคุณลักษณะทั่วไปของ ของกลุ่มตัวอย่าง (n=600)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	412	68.60
หญิง	188	31.40
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>
<b>อายุ</b>		
น้อยกว่า 30 ปี	129	21.50
30-40 ปี	194	32.40
41-50 ปี	201	33.50
มากกว่า 50 ปี	76	12.60
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>
<b>ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
น้อยกว่า 10 ปี	189	31.50
10-20 ปี	134	22.40
21-30 ปี	183	30.50
มากกว่า 30 ปี ขึ้นไป	94	15.60
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>
<b>ระดับการศึกษาสูงสุด</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	99	16.50
ปริญญาตรี	308	51.40
ปริญญาโท	183	30.50
ปริญญาเอก	10	1.60
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>



ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละข้อมูลของการดำเนินงานของกิจการของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง (n=600)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>จำนวนพนักงาน</b>		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 200 คน	172	28.60
201-499 คน	231	38.50
500-999 คน	128	21.30
มากกว่า 1,000 คน	70	11.60
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>
<b>ประเภทธุรกิจ</b>		
ผู้ผลิตชิ้นส่วน (Raw material supplier)	176	29.40
ผู้ประกอบการ (Component supplier)	188	31.30
โรงงาน (Manufacturer)	200	33.30
อื่น ๆ โปรดระบุ.....	36	6.00
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>
<b>สัดส่วนความเป็นเจ้าของบริษัท</b>		
ผู้มีสัญชาติไทยถือหุ้น 100 เปอร์เซ็นต์	158	26.40
มีสัญชาติไทยถือหุ้นมากกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ แต่ไม่เกิน 100 เปอร์เซ็นต์	153	25.50
ต่างชาติถือหุ้น 100 เปอร์เซ็นต์	157	26.20
ต่างชาติถือหุ้นมากกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ แต่ไม่เกิน 100 เปอร์เซ็นต์	131	21.90
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>
<b>ลักษณะการประกอบการ</b>		
บริษัทคนไทยทั้งหมด (Private Owned)	152	25.40
บริษัทคนไทยถือหุ้นข้างมาก (Majority Shareholder)	129	21.50
บริษัทร่วมทุน (Joint-venture)	133	22.20
บริษัทต่างชาติทั้งหมด (Wholly foreign owned)	102	17.00
สัญญาความช่วยเหลือทางเทคนิค (Technical Assistant-Agreement)	73	12.10
อื่น ๆ โปรดระบุ.....	11	1.80
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>
<b>กิจการประเภท</b>		
ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับ 1 (Supplier Tier 1)	117	19.50
ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับ 2 (Supplier Tier 2)	109	18.20
ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับ 1,2 (Supplier Tier 1, 2)	121	20.10
ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับ 3 (Supplier Tier 3)	131	21.80
ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับ 2,3 (Supplier Tier 2, 3)	98	16.40
อื่น ๆ โปรดระบุ.....	24	4.00
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>



บริษัทมีหน่วยงานออกแบบ (Design Unit)		
มี	218	36.29
ไม่มี	382	63.71
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>
บริษัทหน่วยงานวิจัยหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ (R&D Unit)		
มี	177	29.50
ไม่มี	423	70.50
<b>รวม</b>	<b>600</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 2 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อยู่ในกิจการที่มีพนักงาน 201-499 คน คน จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 ประเภทธุรกิจ โรงงาน (Manufacturer) จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 สัดส่วนความเป็นเจ้าของบริษัทต่างชาติถือหุ้น 100% จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 26.20 ลักษณะการประกอบการ บริษัทร่วมทุน (Joint-venture) จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 กิจการประเภท ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับ 3 (Supplier Tier 3) จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 บริษัทไม่มีหน่วยงานออกแบบ (Design Unit) จำนวน 382 คน คิดเป็นร้อยละ 63.71 บริษัทไม่มีหน่วยงานวิจัยหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ (R&D Unit) 423 คน คิดเป็นร้อยละ 70.50

2) ระดับของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ การปรับปรุง และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ พบว่า ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 การวางแผน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 การสนับสนุน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 การดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 การประเมินประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การปรับปรุง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของระดับของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ การปรับปรุง และ ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ (n = 600)

ตัวแปร	M	SD	ความหมาย
<b>1. ภาวะผู้นำ</b>			
1.1 ความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหาร	3.98	.67	มาก
1.2 การมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า	4.00	.67	มาก
1.3 นโยบายคุณภาพ	3.91	.68	มาก
1.4 การทบทวนของฝ่ายบริหาร	3.49	.80	ปานกลาง
1.5 ความสามารถในการเป็นผู้นำ	3.74	.81	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.83</b>	<b>.73</b>	<b>มาก</b>
<b>2. การวางแผน</b>			
2.1 การประเมินความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก	3.16	.90	ปานกลาง
2.2 การกำหนดแผนสำรองตามความเสี่ยงและผลกระทบที่มีต่อลูกค้า	2.98	.91	ปานกลาง
2.3 ความเสี่ยงของกระบวนการทางธุรกิจ	3.31	.91	ปานกลาง
2.4 การวางแผนคุณค่าทางธุรกิจ	3.60	.88	มาก



	รวมเฉลี่ย	3.26	.90	ปานกลาง
<b>3. การสนับสนุน</b>				
	3.1 การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูง	3.77	.74	มาก
	3.2 การพัฒนาด้านการฝึกอบรมและด้านเทคนิค	4.08	.75	มาก
	3.3 ระบบการจัดการคุณภาพของผู้ผลิต	4.11	.71	มาก
	รวมเฉลี่ย	3.99	.73	มาก
<b>4. การดำเนินงาน</b>				
	4.1 การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ	3.82	.75	มาก
	4.2 การควบคุมผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการที่จัดทำจากภายนอก	4.07	.69	มาก
	4.3 ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร	3.87	.79	มาก
	4.4 ความสามารถในการจัดการความรู้	3.74	.67	มาก
	4.5 ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.72	.67	มาก
	รวมเฉลี่ย	3.84	.71	มาก
<b>5. การประเมินประสิทธิภาพ</b>				
	5.1 การตรวจประเมินประสิทธิผลในการแผนการควบคุม	3.95	.74	มาก
	5.2 การกำหนดความสามารถของผู้ตรวจประเมินภายใน	3.94	.75	มาก
	5.3 การประเมินความพึงพอใจลูกค้า	4.06	.76	มาก
	5.4 การทบทวนระบบบริหารคุณภาพขององค์กร	4.06	.72	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.00	.74	มาก
<b>6. การปรับปรุง</b>				
	6.1 การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุง	3.71	.75	มาก
	6.2 การดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผลต่อระบบบริหารคุณภาพ	4.03	.71	มาก
	6.3 ระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน	3.86	.80	มาก
	รวมเฉลี่ย	3.87	.75	มาก
<b>7. ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ</b>				
	7.1 การเงิน	3.60	.75	มาก
	7.2 ลูกค้า	3.43	.80	ปานกลาง
	7.3 กระบวนการภายใน	3.14	.93	ปานกลาง
	7.4 การเรียนรู้และพัฒนา	3.17	.84	ปานกลาง
	รวมเฉลี่ย	3.87	.75	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่าภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ประเมินประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 การวางแผน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย การปรับปรุง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และ เท่ากับ 3.26 การสนับสนุน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.99 การดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 การ เท่ากับ 3.33



3) ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ที่ดำเนินการปรับแก้ (Adjust Model) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืน (Fit Index) ดังนี้  $\chi^2 = 605.12$ ,  $df = 305$ ,  $p\text{-value} = .0000$ ,  $\chi^2 / df = 1.98$ ,  $RMSEA = .048$ ,  $RMR = .037$ ,  $SRMR = .040$ ,  $CFI = .98$ ,  $GFI = .94$ ,  $AGFI = .91$ ,  $CN = 263.18$  โดยพบการประมาณค่าในแบบจำลองสมการโครงสร้างดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 การวางแผน มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .29 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

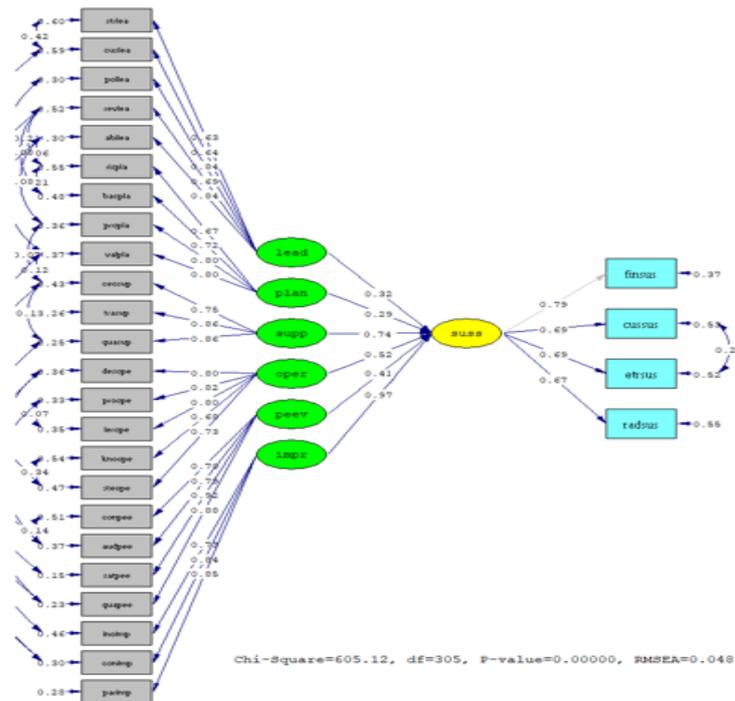
3.3 การสนับสนุน มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.4 การดำเนินงาน มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .52 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.5 การประเมินประสิทธิภาพ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.6 การปรับปรุง มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โดยทุกตัวแปรสามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ได้ร้อยละ 96 ดังภาพการวิเคราะห์แบบจำลองเพื่อความกลมกลืนกับ

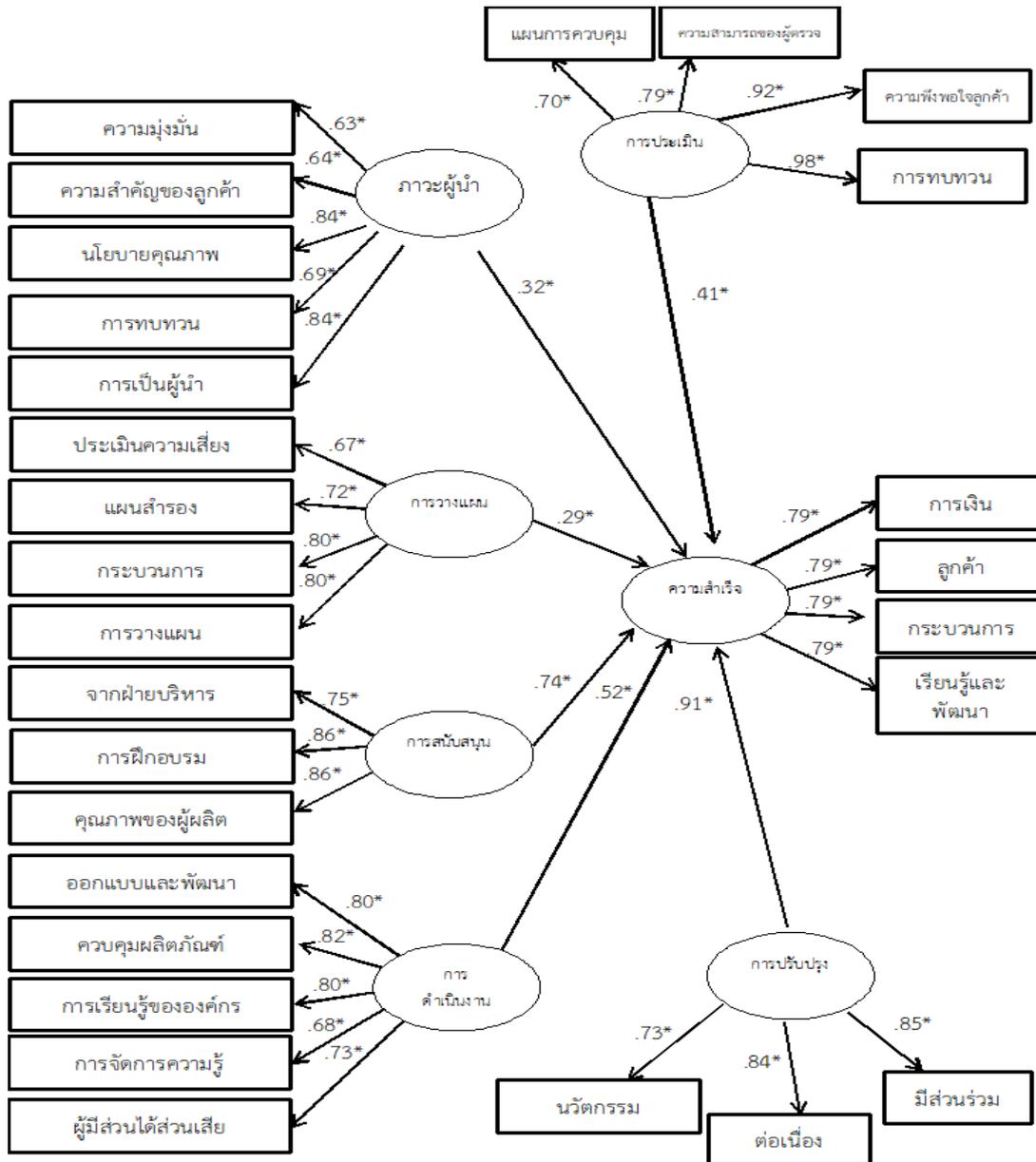


ภาพที่ 1 แบบจำลองที่ได้ปรับแก้ (n=600)



เมื่อนำผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุมาเข้ากรอบแนวคิดของการวิจัยตามตัวแปรทั้งหมด ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การ

ประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ที่ปรับแก้ (Adjust Model) (n=600) ได้ภาพดังนี้



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของตัวแปรเชิงประจักษ์ (Manifest) และตัวแปรแฝง (Latent) ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ที่ปรับแก้ (Adjust Model) (n=600)



ผลการวิจัยเชิงคุณภาพนำมาใช้เพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณตามกรอบด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผน ด้านการสนับสนุน ด้านการดำเนินงาน ด้านการประเมินประสิทธิภาพ ด้านการปรับปรุง ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ โดยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ โดยใช้วิธีเลือกเฉพาะเจาะจงของกลุ่มตัวอย่างและพร้อมให้สัมภาษณ์ ได้ผู้ให้ข้อมูลรวม 17 ท่าน ข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มเป้าหมายได้ให้เหตุผลและข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ สามารถยืนยันถึงความถูกต้อง สอดคล้องกันกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ และนำผลข้อค้นพบและเสนอแนะมาเสนอผลในการวิจัย ผลดังต่อไปนี้

4) ข้อมูลเชิงคุณภาพที่เป็นผลจากการสัมภาษณ์นักวิชาการ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ โดยเลือกจากผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์และผู้บริหารจากสถานประกอบการที่เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์รวมเป็นจำนวน 17 ท่าน เพื่อนำมาใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ในเชิงลึกถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกิดขึ้นในแบบจำลองสมการโครงสร้าง ตลอดจนนำมาใช้ในการอภิปรายผลการวิจัย (Discussion) เพื่อให้เกิดความลุ่มลึก สอดคล้องกับผลการวิจัยที่เกิดขึ้นจริง ผลการสัมภาษณ์ที่สำคัญดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มเป้าหมายได้ให้เหตุผลถึงอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังมีรายละเอียดที่ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูง จะต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นในการนำระบบบริหารงานคุณภาพไปใช้ในองค์กร มีการกำหนดนโยบาย บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบขององค์กรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม จะต้องกำหนดนโยบายหลักปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับพนักงาน

และกำหนดนโยบายการยกระดับจริยธรรม และนำไปปฏิบัติ เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างซื่อสัตย์ต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม การปรับตัวขององค์กรจะส่งต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมาก ดังนั้น ทิศทางขององค์กรที่ผู้นำกำหนด อาทิเช่น วิสัยทัศน์ขององค์กร รวมทั้งการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์จะมีความสำคัญต่อองค์กรมาก โดยให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ทีมงานจะเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรด้วย เพราะเป็นธุรกิจที่มีขั้นตอนการผลิตที่ซับซ้อน เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐานตามที่ผู้ซื้อกำหนด ภาวะผู้นำที่กำหนดทิศทางกลยุทธ์ การวางแผนทั้งระบบให้กับองค์กรสามารถส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ และยังมีผลต่อปัจจัยด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการทำงานในองค์กร ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

4.2 การวางแผน มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .29 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มเป้าหมายได้ให้เหตุผลถึงอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังมีรายละเอียดที่ว่า การวางแผน (Planning) ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้ คุณภาพของการวางแผนจะมีมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ความถูกต้องของสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้ รู้ว่ากิจการมีทรัพยากรที่แท้จริงอยู่มากหรือน้อยเพียงใด รู้ว่ากิจการขณะนี้ยืนอยู่ ณ จุดใด ที่แล้วมาสภาพของกิจการเป็นอย่างไรเคยประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวมาอย่างไรบ้างและเกิดขึ้นเพราะเหตุใด รู้ว่าอนาคตธุรกิจต้องการอะไร เช่น ชื่อเสียง การเจริญเติบโต การเป็นธุรกิจผู้นำ รัฐสถานการณืรอบ ๆ ตัว ในขณะที่ทำงานวางแผน ว่ามีสภาพเป็นอย่างไร ธุรกิจมีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร สถานการณ์ภายนอกจะก่อให้เกิดผลได้ผลเสียต่อกิจการอย่างไร และสามารถทำนายสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง หรือมีความใกล้เคียงความจริงมากหรือน้อยเพียงใด การวางแผนจะต้องระบุการประเมินความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก สำหรับ



กระบวนการผลิตและอุปกรณ์โครงสร้างพื้นฐานทั้งหมด และกำหนดแผนสำรองตามความเสี่ยงและผลกระทบที่มีต่อลูกค้า

4.3 การสนับสนุน มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มเป้าหมายได้ให้เหตุผลถึงอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังมีรายละเอียดที่ว่า การสนับสนุน (Support) ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ การเข้าสู่มาตรฐานคุณภาพในระดับสากลจะต้องอาศัยปัจจัยการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูง การพัฒนาด้านการฝึกอบรมและด้านเทคนิค ระบบการจัดการคุณภาพของผู้ผลิต ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ และยังส่งผลต่อในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา การสนับสนุนจากภาครัฐก็มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ให้มีศักยภาพในการแข่งขันระดับสากล

4.4 การดำเนินงาน มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .52 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มเป้าหมายได้ให้เหตุผลถึงอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังมีรายละเอียดที่ว่า การดำเนินงาน (Operation) ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ การดำเนินงานและปัจจัยการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การควบคุมผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการที่จัดหาจากภายนอก ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการจัดการความรู้ ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาขององค์กร นอกจากนี้ยังเห็นว่า การใช้นวัตกรรมผ่านระบบเทคโนโลยีการผลิตหรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบัน เป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญภายในองค์กร ควรมองความน่าจะเป็นที่จะนำเทคโนโลยีที่มีความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพที่ดีกว่ามาใช้แทนแรงงานคนในบางจุดการทำงาน การใช้เทคโนโลยีทาง Computer Program เป็น

เครื่องมือช่วยในการสั่งของ/สั่งผลิตตลอดจนส่งมอบทำให้ได้เปรียบคู่แข่งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ในบางกระบวนการผลิต จะทำให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ต้นทุนไม่สูง เช่น ในจุดที่คนไม่สามารถทำได้ดีหรือมีความสำคัญมาก ๆ ความเร็วสูง ส่วนในจุดที่ไม่ยุ่งยากในการควบคุมก็ใช้คนถ้าทำได้อย่างนี้ก็จะไม่ต้องลงทุนมากเกินไปแล้วยังแข่งขันได้ ทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพด้วยส่วนการบริหารจะให้ความรู้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและบริหารเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้

4.5 การประเมินประสิทธิภาพ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มเป้าหมายได้ให้เหตุผลถึงอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังมีรายละเอียดที่ว่า การประเมินประสิทธิภาพ (Performance Evaluation) ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ การตรวจประเมินประสิทธิภาพในการแผนการควบคุมด้านการกำหนดความสามารถของผู้ตรวจประเมินภายใน ด้านการประเมินความพึงพอใจลูกค้า ด้านการทบทวนระบบบริหารคุณภาพขององค์กร ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาขององค์กร อย่างไรก็ตามการใช้เทคโนโลยีทาง Computer Program เป็นเครื่องมือช่วยในการสั่งของ/สั่งผลิตตลอดจนส่งมอบทำให้ได้เปรียบคู่แข่งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ในบางกระบวนการผลิต จะทำให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ต้นทุนไม่สูง เช่น ในจุดที่คนไม่สามารถทำได้ดีหรือมีความสำคัญมาก ๆ ความเร็วสูง ส่วนในจุดที่ไม่ยุ่งยากในการควบคุมก็ใช้คนถ้าทำได้อย่างนี้ก็จะไม่ต้องลงทุนมากเกินไปแล้วยังแข่งขันได้ ทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพด้วย

4.6 การปรับปรุง มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มเป้าหมายได้ให้เหตุผลถึงอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังมีรายละเอียดที่ว่า การปรับปรุง (Improvement) ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของ



อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ การเตรียมการของนวัตกรรมเทคโนโลยีการผลิตเพื่อผลักดันให้เกิดผลผลิต (productivity) ภายใต้เทคโนโลยีการผลิตที่สมบูรณ์แบบในอนาคต และต้องคำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อมที่ดี คือ การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตของชิ้นส่วนยานยนต์จากกระบวนการผลิตที่สะอาด (green technology) ควบคุมปริมาณการปล่อยมลพิษเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในโลกร่วมกัน โดยยกระดับการเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย สามารถมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาขององค์กรได้ การนำนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอก มาปรับปรุงให้มีความชัดเจนและมุ่งเน้นถึงการพัฒนา ก็จะได้เปรียบเชิงศักยภาพในการแข่งขันอย่างมาก ศักยภาพการแข่งขันสามารถที่จะกระทำให้เป็นผลได้หลายประการด้วยกัน

### สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยชี้ให้เห็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ผลการศึกษาในระดับของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ การปรับปรุง และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ พบว่า ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 การวางแผน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 การสนับสนุน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 การดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 การประเมินประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การปรับปรุง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33

ผลการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ พบว่า ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .32 การวางแผน มีอิทธิพลโดยตรง

เชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .29 การสนับสนุน มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .74 การดำเนินงาน มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .52 การประเมินประสิทธิภาพ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .41 การปรับปรุง มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทุกตัวแปรสามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ได้ร้อยละ 96

จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่รายงานผลการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัยตามหลักทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทำให้ได้ข้อค้นพบ โดยผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาการอภิปรายผลออกเป็น 2 ประเด็น คือ ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ การปรับปรุง และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 โดยมีตัวแปรแฝงด้านการมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.00 รองลงมาคือตัวแปรแฝงด้านความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหาร ตัวแปรแฝงด้านนโยบายคุณภาพ ตัวแปรแฝงด้านความสามารถในการเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.98, 3.91, 3.74 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับPelin Arsezen-Otamis, Isil Arikan-Saltik, Sumeyra Babacan, (2015), Omar Rabea Mahdi, Erzan Shafizan Bin Gulam Mohd, Mahmoud Khalid Almsafir, (2014), Permata Wulandari, Wustari Mangundjaya, and Dharmayati B. Utoyo, (2015), Jordi Canals, (2014) ที่พบว่าภาวะผู้นำ และตัวแปรแฝงเหล่านี้ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจและครอบคลุมมากขึ้นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรและพนักงานในการพัฒนาองค์กร ถึงแม้ว่าตัวแปรแฝงด้านการทบทวนของฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง



ตามความเห็นของผู้วิจัยยังถือว่าเป็นปัจจัยที่มีผลความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ เพราะการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จผู้บริหารจะต้องมีการทบทวนนโยบาย กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งตรงกับ Jordi Canals, (2014) ได้กล่าวไว้ ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นและการทบทวนของผู้บริหารระดับสูง ปัจจัยหรือตัวแปรเหล่านี้ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ระดับของการวางแผน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 โดยมีตัวแปรแฝงด้านการวางแผนคุณค่าทางธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.60 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ L. Ganesh and Arpita Mehta. (2010), Nazli Sadat Safavi, Nor Hidayati Zakaria and Mahyar Amini. (2014), Prakash Chandra Tunuguntla, Dr. Lakshmi Vishnu Murthy Tunuguntla, Vaishnavi Tunuguntla, (2014) ที่พบว่าการวางแผนมูลค่าธุรกิจที่มีต่อการจัดวางแนวทางของธุรกิจ การวางแผนทรัพยากรองค์กร เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญสำหรับการดำเนินการธุรกิจขององค์กรที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าตัวแปรแฝงด้านการประเมินความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก ด้านการกำหนดแผนสำรองตามความเสี่ยงและผลกระทบที่มีต่อลูกค้า ด้านความเสี่ยงของกระบวนการทางธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ตามความเห็นของผู้วิจัยยังเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการดำเนินการธุรกิจขององค์กรที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ในแต่ละด้านผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้ประกอบการควรนำตัวแปรแฝงเหล่านี้ไปกำหนดกลยุทธ์ทางด้านความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์และแผนธุรกิจของการดำเนินธุรกิจ ในแต่ละปี และมีการติดตามและควบคุมความเสี่ยงอยู่อย่างสม่ำเสมอ ระดับของการสนับสนุน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 โดยมีตัวแปรแฝงด้านระบบการจัดการคุณภาพของผู้ผลิต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.11 รองลงมาคือตัวแปรแฝงด้านการพัฒนาด้านการฝึกอบรมและด้านเทคนิค ตัวแปรแฝงด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.08, 3.77 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ F. R., Oprime, P. C., & Lizarelli, F. L. (2017), Renato Ribeiro Alves Tunes. (2018) ที่พบว่าการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูงมีผลต่อการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมของบริษัทอย่าง

มาก ในทางกลับกันการฝึกอบรมเหล่านี้มีผลต่อวิธีที่ บริษัทใช้เทคนิคการควบคุมกระบวนการทางสถิติ (SPC) การสนับสนุนการกำหนดโครงสร้างของคู่มือการใช้งาน เมื่อการวิเคราะห์ผู้ผลิตเสร็จสมบูรณ์แล้วคู่มือจากบริษัทผู้ผลิตอุตสาหกรรมยานยนต์อื่น ๆ สามารถส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ และสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ด้านการสนับสนุน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขององค์กร สรุปได้ว่าการเข้าสู่มาตรฐานคุณภาพในระดับสากลจะต้องอาศัยปัจจัยการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูง การพัฒนาด้านการฝึกอบรมและด้านเทคนิค ระบบการจัดการคุณภาพของผู้ผลิต ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ และยังส่งผลต่อในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา การสนับสนุนจากภาครัฐก็มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ให้มีศักยภาพในการแข่งขันระดับสากล ระดับการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 โดยมีตัวแปรแฝงด้านการควบคุมผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการที่จัดหาจากภายนอก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.07 รองลงมาคือตัวแปรแฝงด้านความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ตัวแปรแฝงด้านการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ตัวแปรแฝงด้านความสามารถในการจัดการความรู้ ตัวแปรแฝงด้านความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.87, 3.82, 3.74, 3.72 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ Dimitrios Maditinos Dimitrios Chatzoudes Lazaros Sarigiannidis , (2014), HOJATALLAH MOUSAPOUR. (2014), DZULINSKI, Ana Caroline, (2016) ที่พบว่า "ความพร้อมในการฝึกอบรม" "ระดับความรู้" และ "การแบ่งปันความรู้" เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจ และยังพบว่าสอดคล้องกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ISO / TS16949 เป็นมาตรฐานที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ระดับของการประเมินประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 โดยมีตัวแปรแฝงด้านการประเมินความพึงพอใจลูกค้าและด้านการทบทวนระบบบริหารคุณภาพขององค์กร



มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.06 รองลงมาคือตัวแปรแฝงด้านการตรวจประเมินประสิทธิผลในการแผนการควบคุม ตัวแปรแฝงด้านการกำหนดความสามารถของผู้ตรวจประเมินภายใน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.95, 3.94 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ Juliana Rossi Pereira Rocha, Mario Sergio Salerno, (2014), Motwani B. (2016) ที่พบว่า ความคาดหวังของผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้ามีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจขององค์กร การกำหนดความสามารถของผู้ตรวจประเมินภายใน สอดคล้องกับระบบการจัดการคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001: 2015 และ IATF 16949: 2016 ที่ว่าองค์กรจำเป็นต้องดำเนินการตามเกณฑ์การกำหนดความสามารถของผู้ตรวจประเมินภายใน เพื่อการประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินการธุรกิจขององค์กร ระดับของการปรับปรุง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 โดยมีตัวแปรแฝงด้านการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างเหมาะสม, เพียงพอ, และมีประสิทธิผลต่อระบบบริหารคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.03 รองลงมาคือตัวแปรแฝงด้านระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน ตัวแปรแฝงด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.86, 3.71 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ OUTI SOIKKELI, (2017), Richard McLean Jiju Antony, (2014) ที่พบว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการใช้ระบบการจัดการคุณภาพตามมาตรฐาน IATF 16949: 2016 คุณภาพสามารถกำหนดเป็นความเหมาะสมสำหรับการใช้งานหรือความสอดคล้องกับข้อกำหนด องค์กรสามารถสร้างและใช้ระบบการจัดการคุณภาพ ในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ความเพียงพอของการดำเนินการที่นำมาใช้จะเห็นได้ในการตรวจสอบรับรองมาตรฐาน ISO 9001: 2015 และการตรวจสอบรับรองที่เป็นไปได้ของ IATF 16949: 2016 โดยผู้ตรวจประเมินภายนอกที่ประเมินการปฏิบัติตามข้อกำหนดของมาตรฐาน การดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างเหมาะสม, เพียงพอ, และมีประสิทธิผลต่อระบบบริหารคุณภาพ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ และยังสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร

ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ด้านการปรับปรุง ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ที่ว่าการปรับปรุง (Improvement) ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ การเตรียมการของนวัตกรรมเทคโนโลยีการผลิตเพื่อผลักดันให้เกิดผลผลิต (productivity) ภายใต้เทคโนโลยีการผลิตที่สมบูรณ์แบบในอนาคต และต้องคำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อมที่ดี คือ การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตของชิ้นส่วนยานยนต์จากกระบวนการผลิตที่สะอาด (green technology) ควบคุมปริมาณการปล่อยมลพิษเพื่อลดผลกระทบที่มีต่อมวลมนุษยชาติในโลกนี้ โดยยกระดับการเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย สามารถมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาขององค์กรได้ การนำนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอก มาปรับปรุงให้มีความชัดเจนและมุ่งเน้นถึงการพัฒนา ก็จะได้เปรียบเชิงศักยภาพในการแข่งขันอย่างมาก ศักยภาพการแข่งขันสามารถที่จะกระทำให้เป็นผลได้หลายประการด้วยกัน และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 โดยมีตัวแปรแฝงด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.60 ซึ่งสอดคล้องกับ Kaplan & Norton, (1996a & b), Flamholtz, (1974), Heskett et al., (1994), Heskett, Sasser and Schlesinger, (1997) ที่พบว่า การปรับปรุงในสินทรัพย์ไม่มีตัวตนให้มีผลเชิงบวกต่อผลสำเร็จทางการเงินเช่นการพิจารณาให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ถึงแม้ว่าตัวแปรแฝงของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ในด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ตามความเห็นของผู้วิจัยเสนอว่า ผู้ประกอบการผลิตควรนำไปกำหนดเป็นนโยบาย กำหนดกลยุทธ์ในแต่ละด้าน

2. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของภาวะ



ผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมิน ประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ที่ดำเนินการปรับแก้ (Adjust Model) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในแบบจำลองดังกล่าวจึงเป็นที่ยอมรับได้ ผลการวิเคราะห์ พบว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ที่ดำเนินการปรับแก้ (Adjust Model) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืน (Fit Index) ดังนี้  $\chi^2 = 605.12$ ,  $df = 305$ ,  $p\text{-value} = .0000$ ,  $\chi^2 / df = 1.98$ ,  $RMSEA = .048$ ,  $RMR = .037$ ,  $SRMR = .040$ ,  $CFI = .98$ ,  $GFI = .94$ ,  $AGFI = .91$ ,  $CN = 263.18$  โดยพบการประมาณค่าในแบบจำลองสมการโครงสร้าง ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1.ความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหาร 2.การมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า 3.นโยบายคุณภาพ 4. การทบทวนของฝ่ายบริหาร 5.ความสามารถในการเป็นผู้นำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ( $\lambda$ ) (Standardized Solution) ระหว่าง .63 - .84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรแฝงมีค่าความเชื่อถือได้เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ที่มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตามจากการค้นพบในการวิจัยเชิงคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการ และการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ได้ให้ข้อคิดและแง่มุมต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ สรุปได้ว่าผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงจะต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นในการนำระบบบริหารงานคุณภาพไปใช้ในองค์กร มีการกำหนดนโยบาย

บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบขององค์กรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม จะต้องกำหนดนโยบายหลักปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับพนักงาน และกำหนดนโยบายการยกระดับจริยธรรม และนำไปปฏิบัติ เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างซื่อสัตย์ต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม การปรับตัวขององค์กรจะส่งต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมาก ดังนั้นทิศทางขององค์กรที่ผู้นำกำหนด อาทิเช่น วิสัยทัศน์ขององค์กร รวมทั้งการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์จะมีความสำคัญต่อองค์กรมาก โดยให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ทีมงานจะเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรด้วย เพราะเป็นธุรกิจที่มีขั้นตอนการผลิตที่ซับซ้อน เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐานตามที่ผู้ซื้อกำหนด ภาวะผู้นำที่กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ การวางแผนทั้งระบบให้กับองค์กรสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ และยังมีผลต่อปัจจัยด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการทำงานในองค์กร ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

2.2 การวางแผนมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .29 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ตัวแปรแฝงการวางแผน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ 1. การประเมินความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก 2. การกำหนดแผนสำรองตามความเสี่ยงและผลกระทบที่มีต่อลูกค้า 3. ความเสี่ยงของกระบวนการทางธุรกิจ 4. การวางแผนคุณค่าทางธุรกิจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ( $\lambda$ ) (Standardized Solution) ระหว่าง .67 - .80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรแฝงมีค่าความเชื่อถือได้เป็นองค์ประกอบของการวางแผน ที่มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตามจากการค้นพบในการวิจัยเชิงคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ได้ความคิดเห็นว่าการวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้ คุณภาพของการวางแผนจะมีมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการรับรู้การวิเคราะห์ความถูกต้องของสิ่งต่าง ๆ เช่น การรับรู้ว่า



กิจการมีทรัพยากรที่แท้จริงอยู่มากหรือน้อยเพียงใด รับรู้ว่าการหรือผลประกอบการขณะนี้อยู่ ณ จุดใด ที่แล้วมาสภาพของกิจการ ผลประกอบการเป็นอย่างไรเคยประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวมาอย่างไรบ้างและเกิดขึ้นเพราะสาเหตุใด รับรู้ว่าการของธุรกิจต้องการอะไร เช่น ชื่อเสียง การเจริญเติบโต การเป็นธุรกิจผู้นำ รับรู้สถานการณ์รอบ ๆ ตัว ในขณะที่ทำงานวางแผนว่ามีสภาพเป็นอย่างไร ธุรกิจมีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร สถานการณ์ภายนอกจะก่อให้เกิดผลได้ผลเสียต่อกิจการหรือผลประกอบการอย่างไร สามารถทำนายสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้องหรือมีความใกล้เคียงความจริงมากหรือน้อยเพียงใด การวางแผนจะต้องระบุการประเมินความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก สำหรับกระบวนการผลิตและอุปกรณ์โครงสร้างพื้นฐานทั้งหมด และกำหนดแผนสำรองตามความเสี่ยงและผลกระทบที่มีต่อลูกค้า

2.3 การสนับสนุนมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ตัวแปรแฝงการสนับสนุน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ 1. การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูง 2. การพัฒนาด้านการฝึกอบรมและด้านเทคนิค 3. ระบบการจัดการคุณภาพของผู้ผลิต มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ( $\lambda$ ) (Standardized Solution) ระหว่าง .75 - .86 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรแฝงมีความเชื่อถือได้เป็นองค์ประกอบของการสนับสนุน ที่มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตามจากการค้นพบในการวิจัยเชิงคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ มีความคิดเห็นว่าการเข้าสู่มาตรฐานคุณภาพในระดับสากลจะต้องอาศัยปัจจัยการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูง การพัฒนาด้านการฝึกอบรมและด้านเทคนิค ระบบการจัดการคุณภาพของผู้ผลิต ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ และยังส่งผลต่อในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา การสนับสนุนจากภาครัฐก็มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ให้มีศักยภาพในการแข่งขันระดับสากล ส่วนผู้วิจัยมี

ความเห็นว่ายังมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ เช่นการสนับสนุนจากภาครัฐ ข้อกำหนดและข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมตามข้อกำหนดของรัฐ

2.4 การดำเนินงานมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .52 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ตัวแปรแฝงการดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1. การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ 2. การควบคุมผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการที่จัดหาจากภายนอก 3. ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร 4. ความสามารถในการจัดการความรู้ 5. ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ( $\lambda$ ) (Standardized Solution) ระหว่าง .68 - .82 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรแฝงมีความเชื่อถือได้เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงาน ที่มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ถึงอย่างไรก็ตามจากการค้นพบในการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ได้ให้ความคิดเห็นว่าการดำเนินงานและปัจจัยการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การควบคุมผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการที่จัดหาจากภายนอก ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการจัดการความรู้ ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถส่งผลความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาขององค์กร นอกจากนี้ยังเห็นว่าการใช้นวัตกรรมผ่านระบบเทคโนโลยีการผลิตหรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบัน เป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญภายในองค์กร ความมองความน่าจะเป็นที่จะนำเทคโนโลยีมีความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพที่ดีกว่ามาใช้แทนแรงงานคนในบางจุดการทำงาน การใช้เทคโนโลยีทาง Computer Program เป็นเครื่องมือช่วยในการสั่งของ/สั่งผลิตตลอดจนส่งมอบทำให้ได้เปรียบคู่แข่งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ในบางกระบวนการผลิต จะทำให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ต้นทุนไม่สูง เช่น ในจุดที่คนไม่สามารถทำได้ดี



หรือมีความสำคัญมาก ๆ ความเร็วสูง ส่วนในจุดที่ไม่ยุ่งยากในการควบคุมก็ใช้คนถ้าทำได้อย่างนี้ก็จะไม่ต้องลงทุนมากเกินไปแล้วยังแข่งขันได้ ทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพด้วยส่วนการบริหารจะให้ความรู้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและบริหารเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้

2.5 การประเมินประสิทธิภาพมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ตัวแปรแฝงการประเมินประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1. การตรวจประเมินประสิทธิภาพในการแผนการควบคุม 2. การกำหนดความสามารถของผู้ตรวจประเมินภายใน 3. การประเมินความพึงพอใจลูกค้า 4. การทบทวนระบบบริหารคุณภาพขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ( $\lambda$ ) (Standardized Solution) ระหว่าง .70 - .92 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรแฝงมีค่าความเชื่อถือได้เป็นองค์ประกอบของการประเมินประสิทธิภาพ ที่มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ถึงอย่างไรก็ตามจากการค้นพบในการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ได้ให้ความคิดเห็นว่าการตรวจประเมินประสิทธิภาพในการแผนการควบคุม ด้านการกำหนดความสามารถของผู้ตรวจประเมินภายใน ด้านการประเมินความพึงพอใจลูกค้า ด้านการทบทวนระบบบริหารคุณภาพขององค์กร ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาขององค์กร อย่างไรก็ตามการใช้เทคโนโลยีทาง Computer Program เป็นเครื่องมือช่วยในการสั่งของ/สั่งผลิตตลอดจนส่งมอบทำให้ได้เปรียบคู่แข่งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในบางกระบวนการผลิต จะทำให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพต้นทุนไม่สูง เช่น ในจุดที่คนไม่สามารถทำได้ดีหรือมีความสำคัญมาก ๆ ความเร็วสูง ส่วนในจุดที่ไม่ยุ่งยากในการควบคุมก็ใช้คนถ้าทำได้อย่างนี้ก็จะไม่ต้องลงทุนมากเกินไปแล้วยังแข่งขันได้ ทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพด้วย

2.6 การปรับปรุง มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .97 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ตัวแปรแฝงการปรับปรุง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1. การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุง 2. การดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผลต่อระบบบริหารคุณภาพ 3. ระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ( $\lambda$ ) (Standardized Solution) ระหว่าง .73 - .85 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรแฝงมีค่าความเชื่อถือได้เป็นองค์ประกอบของการปรับปรุง ที่มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ถึงอย่างไรก็ตามจากการค้นพบในการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการและการบริหาร ผู้บริหารจากโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารจากโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ ได้ให้ความคิดเห็นว่าการเตรียมการของนวัตกรรมเทคโนโลยีการผลิตเพื่อผลักดันให้เกิดผลผลิต (productivity) ภายใต้เทคโนโลยีการผลิตที่สมบูรณ์แบบในอนาคต และต้องคำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อมที่ดี คือ การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตของชิ้นส่วนยานยนต์จากกระบวนการผลิตที่สะอาด (green technology) ควบคุมปริมาณการปล่อยมลพิษเพื่อลดผลกระทบต่อมวลมนุษยชาติในโลกนี้ โดยยกระดับการเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย สามารถมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาขององค์กรได้ การนำนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอก มาปรับปรุงให้มีความชัดเจนและมุ่งเน้นถึงการพัฒนา ก็จะได้เปรียบเชิงศักยภาพในการแข่งขันอย่างมาก ศักยภาพการแข่งขันสามารถที่จะกระทำให้เป็นผลได้หลายประการด้วยกัน

### ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยแสดงให้ว่าตัวแปรภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุงที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรม



ผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ผู้ประกอบการผลิตควรนำผลการวิจัยของตัวแปรภาวะผู้นำ คือตัวแปรแฝงด้านการทบทวนของฝ่ายบริหาร ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ไปกำหนดแนวทางในการประชุมทบทวนโดยฝ่ายบริหาร สำหรับทบทวนความเหมาะสมและประสิทธิภาพของระบบคุณภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบบริหารคุณภาพได้จัดทำขึ้น นำไปปฏิบัติ รักษาไว้อย่างเหมาะสมและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินโอกาสและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารคุณภาพ หรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบบริหารคุณภาพ และทบทวนความสอดคล้องตามข้อกำหนด นโยบาย และวัตถุประสงค์คุณภาพ

1.2 ผู้ประกอบการผลิตควรนำผลการวิจัยตัวแปรการวางแผน คือตัวแปรแฝงด้านการประเมินความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก ด้านการกำหนดแผนสำรองตามความเสี่ยงและผลกระทบที่มีต่อลูกค้า ด้านความเสี่ยงของกระบวนการทางธุรกิจ ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ไปกำหนดกลยุทธ์ทางด้านความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์และแผนธุรกิจของการดำเนินธุรกิจ ในแต่ละปี และมีการติดตามและควบคุมความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะในสภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นอย่างรุนแรง โดยมีการกำหนดความเสี่ยง (Risk Assessment) และกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงซึ่งสอดคล้องกับสภาวะวิกฤติที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และเป้าหมายธุรกิจของบริษัท

1.3 ผู้ประกอบการผลิตควรนำผลการวิจัยตัวแปรภาวะผู้นำ การวางแผน การสนับสนุน การดำเนินงาน การประเมินประสิทธิภาพ และการปรับปรุง ไปพัฒนางองค์กรด้านการบริหารให้ทุกส่วนงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบ มีการสื่อสารอย่างถูกต้อง แม่นยำ สร้างวัฒนธรรมด้านคุณภาพทั่วทั้งองค์กรให้เข้มแข็ง ให้พนักงานทุกระดับยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ก้าวเดินไปในทิศทางเดียวกันอย่างสมัครใจและมั่นคง ซึ่งจะยังสู่ความยั่งยืนขององค์กร

1.4 ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญต่อพนักงาน เพราะพนักงานคือทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร สนับสนุน เกื้อกูล

เพื่อยกระดับความรู้ให้กับพนักงานในทุกระดับ การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารในการฝึกอบรมที่ให้สอดคล้องกับการที่จะนำเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน และส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

1.5 ผู้ประกอบการควรนำเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยมาใช้ผลิต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต เพื่อยกระดับการแข่งขันที่นับวันจะเพิ่มความรุนแรงขึ้น การศึกษาด้านการจัดการนวัตกรรม ทักษะการบริหาร และเทคโนโลยีการผลิต ที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขัน เป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า งานวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้หากมีการปรับปรุงและพัฒนางานวิจัยต่อไปจะทำให้งานวิจัยนี้เป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 นำผลวิจัยที่ค้นพบและเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งหมด เพื่อพัฒนาแบบจำลองการวัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ และยืนยันผลงานวิจัย

2.2 ควรศึกษาระดับของตัวแปรประเภทต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจประเภทอื่น ๆ

2.3 ควรศึกษาอิทธิพลของตัวแปรประเภทต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจประเภทอื่น ๆ

2.4 ควรศึกษาการพัฒนาแบบจำลองการวัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจประเภทอื่น ๆ



## References

- Dimitrios Maditinos Dimitrios Chatzoudes Lazaros Sarigiannidis, (2014), "Factors affecting e-business successful implementation", International Journal of Commerce and Management, Vol. 24 Issu 4 pp. 300 320
- DZULINSKI, Ana Caroline. (2016). Multicriteria model of product development process for automotive supply chain based on the requirements of ISO TS 16949. 2016. 204 pages. Dissertation (Master's Degree in Production Engeneering) – Federal Technological University of Paraná. Ponta Grossa, 2016.
- F. R., Oprime, P.C., & Lizarelli, F. L. (2017). Impact analysis of critical success factors on the benefits from statistical process control implementation. *Production*, 27, e20162040. <http://dx.doi.org/10.1590/0103-6513.204016>
- Flamholtz, Eric (1974). *Human Resource Accounting*. Encino California: Dickenson Publishing.
- Heskett, J. T. O. Jones, G. W. Loveman, W. Earl Sasser & L. A. Schlesinger. (1994). Putting the service-profit chain to work, *Harvard Business Review*, 72(2), 164-174.
- HOJATALLAH MOUSAPOUR. (2014). ASSESSING MULTI-STAKEHOLDER APPROACH IN THE RELATIONSHIP BETWEEN ISO/TS16949 WITH ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. Dissertation of Doctor of Philosophy (Management) Faculty of Management Universiti Teknologi Malaysia. (Online)
- Jordi Canals, (2014). "Global leadership development, strategic alignment and CEOs commitment", *Journal of Management Development*, Vol. 33 Issue:5, pp.487-502, <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2014-0014>.
- Juliana Rossi Pereira Rocha, Mario Sergio Salerno, (2014). The role of APQP in product development: case studies on the assembler-suppliers relationship. *Gest. Prod.* vol.21 no.2 São Carlos April/June 2014. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530X1139>. (Online).
- Kaplan R. S. & Norton, D. P. (1996). Using the Balanced Scorecard as a Strategy Management System. *Harvard Business Review*, Jan.-Feb. P. 75-85.
- Kaplan R.S. & Norton D.P. (1992). The balanced scorecard-measures that drive performance, *Harvard Business Review*, 70, September-October: 79-79.
- Kaplan R.S. and Norton D.P. (1996a). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press, Boston.
- Kaplan, R. S. & D.P. Norton (2006a). *Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies*. Boston: HBS Press.
- Kaplan, R. S. & D.P. Norton (2006b). *How to Implement a New Strategy Without Disrupting*.
- L. Ganesh and Arpita Mehta. (2010). "Critical success factors for successful enterprise resource planning implementation at Indian SMEs". *International Journal of Business, Management and Social Sciences* Vol. 1, No. 1, 2010, pp. 65-78
- Motwani B (2016). Impact of Factors of Family Business on the Performance: A PLS-SEM Study. *J Entrepren Organiz Manag* 5: 183. doi:10.4172/2169-026X.1000183



- Nazli Sadat Safavi, Nor Hidayati Zakaria, Mahyar Amini. (2014). The Risk Analysis of System Selection and Business Process Re-Engineering Towards the Success of Enterprise Resource Planning Project for Small and Medium Enterprise. World Applied Sciences Journal (WASJ), 2014.
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2017). The Twelfth National Economic and Social Development Plan (2017-2021). Bangkok. Retrieved from [https://www.nesdb.go.th/nesdb\\_en/ewt\\_w3c/more\\_news.php?cid=230&filename=index](https://www.nesdb.go.th/nesdb_en/ewt_w3c/more_news.php?cid=230&filename=index)
- Omar Rabeea Mahdi, Erzan Shafizan Bin Gulam Mohd, Mahmoud Khalid Almsafir, (2014). Empirical Study on the Impact of Leadership Behavior on Organizational Commitment in Plantation Companies in Malaysia. Procedia - Social and Behavioral Sciences 109. (2014) 1076 – 1087. Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
- OUTI SOIKKELI, (2017). Updating and Implementing Quality Management Systems according to ISO 9001:2015 and IATF 16949:2016 Standards. Tampere University of Technology Master of Science Thesis, 55 pages, May 2017. (Online)
- Permata Wulandari, Wustari Mangundjaya, and Dharmayati B. Utoyo, (2015). Is job satisfaction a moderator or mediator on the relationship between change leadership and commitment to change?. Procedia - Social and Behavioral Sciences 172 ( 2015 ) 104 – 111. Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
- Prakash Chandra Tunuguntla, Dr. Lakshmi Vishnu Murthy Tunuguntla, Vaishnavi Tunuguntla, (2014). Impact of Business Value Planning on Business-IT Alignment. Global Journal of Finance and Management. ISSN 0975-6477 Volume 6, Number 4 (2014), pp. 361-366 © Research India Publications <http://www.ripublication.com>
- Renato Ribeiro Alves Tunes. (2018). Development of a Supplier Requirements Manual: A Case Study in the Automotive Industry. Master's thesis in Engineering and Industrial Management, guided by Professor Dr. Cristovão Silva and presented at the Department of Mechanical Engineering of the Faculty of Sciences and Technology of the University of Coimbra. (Online)
- Richard McLean Jiju Antony, (2014), "Why continuous improvement initiatives fail in manufacturing environments? A systematic review of the evidence", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 63 Iss 3 pp. 370 - 376 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/IJPPM-07-2013-0124>
- Pelin Arsezen-Otamis, Isil Arikan-Saltik, Sumeyra Babacan, (2015). The relationship between paternalistic leadership and business performance in small tourism businesses: The moderating role of affective organizational commitment. Procedia - Social and Behavioral Sciences 207 (2015) 90 – 97. Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)