

รายงานผลการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsourcing)
ด้านโลจิสติกส์ ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

โดย

ศิริรัตน์ แจ่มรักษ์สกุล

ผ่องใส เพ็ชรรักษ์

รายงานการวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2559

**โครงการวิจัย: การศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsourcing)
ด้านโลจิสติกส์ ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์**

**ผู้วิจัย: ศิริรัตน์ แจ่มรักษ์สกุล
ผ่องใส เพ็ชรรักษ์**

ปีที่พิมพ์: 2559

สถาบัน: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

สถานที่พิมพ์: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

จำนวนหน้ารายงานวิจัย: 114 หน้า

ลิขสิทธิ์: สงวนลิขสิทธิ์

บทคัดย่อ

จากการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ 3 ประการ คือ 1 เพื่อสำรวจสถานภาพการจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์ 2 เพื่อหาองค์ประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอกในด้านโลจิสติกส์ 3 เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบการตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์และขนาดของธุรกิจ

การศึกษานี้มุ่งศึกษา อุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารของสถานประกอบการ

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจาก ผู้ผลิตชิ้นส่วนจำนวน 202 ราย แบ่งออกเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์กลุ่มผลิตภัณฑ์ กลุ่มอุปกรณ์ขับเคลื่อน (Drive, Transmission & Steering) 28 ราย กลุ่มระบบเบรกและระบบกันสะเทือน (Suspension & Brake) 20 กลุ่มชิ้นส่วนอุปกรณ์ทั่วไป (Accessories) 46 ราย กลุ่มอุปกรณ์ภายนอก (Exterior) 21 ราย กลุ่มตัวถัง (Body) 19 ราย กลุ่มเครื่องยนต์ (Engine) 39 ราย กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์(Electronic) 16 ราย และกลุ่มไฟแสงสว่างและไฟฟ้า (Lighting & Electrical) 13 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) การทดสอบสมมติฐานได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. ส่วนใหญ่สถานประกอบการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ 5 อันดับแรก คือ 1 ด้านกิจกรรมการขนส่ง 2 การจัดการวัตถุดิบ 3 การบริหารคลังสินค้าและการจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ 4 การบริหารสินค้าคงคลัง และ 5 การบริการลูกค้าและการดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

2. จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ในภาพรวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยโดยวิธี Varimax ได้ปัจจัยและเรียงลำดับ ดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsource) ด้านโลจิสติกส์

1. ปัจจัยด้านต้นทุน

2. ปัจจัยด้านคุณภาพ

3. ปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์กร

4. ปัจจัยด้านความเสี่ยง

5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

6. ปัจจัยด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

7. ปัจจัยด้านการจัดการภายนอกองค์กร

8. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

9. ปัจจัยด้านการเงิน

Research Project: A Study of Factors Affecting Decision Making on Outsourcing Service in
Logistics of Auto Part Industry

Researchers: Pongsai Pecharak
Sirat Jangruksakul

Year of Publication: 2016

Institute: Dhurakij Pundit University

Publisher: Dhurakij Pundit University

Number of Pages: 114 Pages

Copyright: All right reserved

Abstract

Based on executives' opinions in auto part industry toward perspectives related to factors affecting decision making on outsourcing service in logistics of auto part industry, this is done by the survey research. Accordingly, there are three objectives of this investigation – 1) to survey status of outsourcing service in logistics of auto part industry, 2) to examine factors affecting decision making on outsourcing service in logistics operation and 3) to compare the difference of elements of decision on outsourcing service in each product line and business size.

The aim of this study is to focus on auto part manufacturers, where data collection comes from executives of those manufacturers.

The authors collected the entire data from 202 auto part manufacturers. Those of them are acquired from following types: drive, transmission & steering with 28 ones; suspension & brake with 20 ones; accessories with 46 ones; exterior with 21 ones; body with 19 ones; engine with 39 ones; electronic equipment with 16 ones; lighting & electric with 13 ones. The instrument is questionnaire, and SPSS is employed for data analysis. The fundamental statistics in this study comprise percentage, arithmetic mean, standard deviation, one-way ANOVA, factor analysis and Pearson correlation. Also, hypothesis testing is assigned by significant level of 0.05.

Results

1. Overall, the auto part manufacturers utilize outsourcing service from the most to least important requirement as follows: transport activities; material management; warehouse management and provision of spare parts and others; inventory management; customer services and order processing, respectively.

2. According to factor analysis associated with the entire model, factors affecting decision making on outsourcing service in logistics of auto part industry by means of Varimax rotation method can be exhibited and ranked from the most to least preferred factor as follows:

- 1) Cost
- 2) Quality
- 3) Internal operation of organization
- 4) Risk
- 5) Technology
- 6) Equipment and tool
- 7) External operation of organization
- 8) Management
- 9) Financial

กิตติกรรมประกาศ

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจากท่านผู้บริหารมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ที่ให้โอกาสในการทำงาน โดยให้ทุนอุดหนุนจนสามารถดำเนินการวิจัยได้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร ที่ปรึกษารองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ที่ได้ให้ความกรุณาสับสนุน ช่วยเหลือทั้งด้านความรู้ โอกาสและกำลังใจ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะอันเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลงได้

ขอกราบขอบพระคุณ ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.พาจิตชนัด ศิริพานิช อดีตคณบดีคณะบริหารธุรกิจ ที่ได้ให้การส่งเสริมการทำวิจัยนี้ พร้อมทั้งร่วมให้ความเห็นอันเป็นประโยชน์ ขอขอบคุณ อาจารย์ไกรสิทธิ์ คำจรรยาธิ์ นักวิจัยและบุคลากรศูนย์วิจัยที่ช่วยอำนวยความสะดวกในด้านการเก็บข้อมูล ทำให้การดำเนินงานต่างๆ สามารถเป็นไปอย่างราบรื่นตลอดเส้นทางของการทำงาน

และสุดท้าย งานวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงมิได้ หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากคณะผู้บริหารของสถานประกอบการที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล โดยการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม

ศิริตัน แฉ่งรักษ์สกุล

ผ่องใส เพ็ชรรักษ์

ธันวาคม 2559

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	XI
สารบัญรูป.....	XII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 ทฤษฎีกรอบแนวคิด.....	3
1.4 สมมติฐานของการวิจัย.....	4
1.5 นิยามศัพท์.....	5
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 การจ้างงานภายนอก.....	7
2.2 ความหมายของการจ้างงานภายนอก.....	9
2.3 พัฒนาการและแนวโน้มการว่าจ้างงานภายนอก.....	10
2.4 สาเหตุและปัจจัยที่องค์การจ้างงานภายนอก.....	11
2.5 ประเภทผู้ให้บริการและการจ้างงานภายนอก (Service Provider & Outsourcing).....	14
2.6 แนวทางการจ้างงานภายนอก (Outsourcing Channel Functions).....	15
2.7 ข้อดีและประโยชน์ของการจ้างงานภายนอก.....	16
2.8 ข้อด้อยและความเสี่ยงการจ้างงานภายนอก.....	18
2.9 ดัชนีบ่งชี้ในการวิเคราะห์ที่องค์การตัดสินใจจ้างงานภายนอก.....	20
2.10 แนวคิดการจ้างงานภายนอกในประเทศไทย.....	21
2.11 การบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์.....	24

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.12 ธุรกิจการบริการด้านโลจิสติกส์.....	30
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
บทที่ 3 ระเบียบวิจัย	41
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	41
3.1.1 ประชากร.....	41
3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	42
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	42
3.3 การตรวจสอบและทดสอบเครื่องมือ.....	43
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
3.5 การกำหนดค่าของตัวแปร.....	45
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	46
3.7.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics).....	46
3.7.2 สถิติอนุมาน (Inferential Statistics).....	46
บทที่ 4 ผลการวิจัย	48
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และลักษณะกิจการของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม.....	51
4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis).....	54
4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์.....	54
4.2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis).....	60
4.3 ข้อมูลความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์.....	69
4.4 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐาน.....	86
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	90
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	91
5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และลักษณะกิจการ.....	91

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ.....	92
5.1.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐาน.....	94
5.1.4 สรุปผลข้อมูลความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์.....	94
5.2 อภิปรายผล.....	98
5.3 สรุปผลการวิเคราะห์.....	99
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	100
 บรรณานุกรม.....	 102
 ภาคผนวก.....	 107
- แบบสอบถาม.....	108
 ประวัติผู้วิจัย.....	 112

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 แสดงการผลิตยานยนต์ไทยไตรมาส 1 ปี 2555	2
3.1 แสดงการจำแนกกลุ่มและจำนวนของของผู้ประกอบการตามกลุ่มผลิตภัณฑ์	42
3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างและค่า Factor Loading ที่เหมาะสม	47
4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	49
4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน	51
4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานประกอบการจำแนกตามขนาดของกิจการ	51
4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของมาตรฐานที่สถานประกอบการได้รับตามขนาดของกิจการ	52
4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของระยะเวลาดำเนินการของสถานประกอบการ	52
4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มผลิตภัณฑ์หลักของสถานประกอบการ	53
4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ของสถานประกอบการ	54
4.8 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายระดับ ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsource) ด้าน โลจิสติกส์	56
4.9 แสดงการกำหนดตัวแปรเพื่อความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ	60
4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยวิธี KMO and Bartlett's Test ของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์	62
4.11 แสดงค่าสถิติสำหรับแต่ละปัจจัยทั้งก่อนและหลังสกัดปัจจัยของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์	63
4.12 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ Factor Loading เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยโดย วิธี Varimax ของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์	67
4.13 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและ การจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์กร	70
4.14 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและ การจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านคุณภาพ	71
4.15 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและ การจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการจัดการภายนอกองค์กร	72
4.16 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและ การจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านเทคโนโลยี	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.17 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและ การจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการเงิน.....	74
4.18 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและ การจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านต้นทุน.....	75
4.19 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและ การจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการบริหารจัดการ.....	76
4.20 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและ การจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านความเสี่ยง.....	77
4.21 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและ การจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ.....	77
4.22 สรุปค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับ ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้าน โลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัย.....	78
4.23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับ ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้าน โลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามขนาดกิจการ.....	80
4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับ ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้าน โลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์.....	82
4.25 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับ ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้าน โลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์.....	86
4.26 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนใน สถานประกอบการต่างกันจำแนกตามขนาดของกิจการ.....	87

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.27 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนใน สถานประกอบการต่างกันจำแนกตามระยะเวลาดำเนินการ.....	88
4.28 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนใน สถานประกอบการต่างกันจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์.....	89
5.1 แสดงการจัดลำดับปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามขนาดกิจการ.....	98
5.2 แสดงการจัดลำดับปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน.....	99

สารบัญรูป

รูปที่	หน้า
1.1 แสดงกรอบงานวิจัย.....	4
2.1 การจัดการด้านโลจิสติกส์และความสะดวกได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	28
2.2 2.2 ลักษณะองค์กรและความสะดวกได้เปรียบในการแข่งขันจากการจัดการโลจิสติกส์.....	30
5.1 แสดงลำดับและปัจจัยส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์.....	100

รูป

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันอุตสาหกรรมยานยนต์ นับเป็นอุตสาหกรรมหลักที่สำคัญอุตสาหกรรมหนึ่งที่แสดงถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในเวทีการค้าโลก โดยรัฐบาลได้กำหนดแผนพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมเดียวที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และชัดเจนตั้งแต่ปี 2514 ทั้งมาตรการด้านการลดภาษีศุลกากรในการนำเข้าสำหรับชิ้นส่วนที่จำเป็น การให้การส่งเสริมการลงทุน ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยเป็นผู้ผลิตยานยนต์รายใหญ่ที่สุดในอาเซียน (ASEAN) และภาครัฐได้สนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางฐานการผลิตยานยนต์แห่งเอเชีย โดยเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2547 กระทรวงอุตสาหกรรมได้มอบหมายให้ สถาบันยานยนต์ (Thailand Automotive Institute) ได้เปิดตัวโครงการ Detroit of Asia ในงานแสดงสินค้านานาชาติกรุงเทพฯ (Bangkok International Motorshow) ณ ศูนย์แสดงสินค้านานาชาติ ไบเทค บางนา นั้นแสดงให้เห็นถึงการมุ่งสู่ความเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งเอเชียอย่างชัดเจน (ชนกร, 2548)

จากสถานะของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยในไตรมาสที่ 1 ปี 2555 มีปริมาณการผลิตรถยนต์รวมจำนวน 499,560 คัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 190 เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา และเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา เพิ่มขึ้นร้อยละ 7 ในช่วงไตรมาสที่ 1 นี้การผลิตรถยนต์นึ่งมีการผลิตรวม 139,584 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 128 และเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา ลดลงร้อยละ 21 สำหรับการผลิตรถยนต์ปีกอล์ฟ 1 คัน และอนุพันธ์ มีจำนวนการผลิต 348,085 คัน เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา เพิ่มขึ้นร้อยละ 225 และเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 22 ส่วนการผลิตรถยนต์เพื่อการพาณิชย์แม้จะมีสัดส่วนการผลิตเพียงร้อยละ 1 ของการผลิตทั้งหมด แต่ภาพรวมของการผลิตในไตรมาสแรกมีการเติบโตอย่างมาก สะท้อนให้เห็นถึงภาวะการลงทุนภาคเอกชนที่ดีขึ้น โดยมีปริมาณการผลิตรวม 11,891 คัน เปรียบเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา เพิ่มขึ้นร้อยละ 186 และเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 77

ตารางที่ 1 แสดงการผลิตยานยนต์ไทยไตรมาส 1 ปี 2555

ประเภท ยานยนต์	ไตรมาส 4 ปี 2554	ไตรมาส 1 ปี 2555	การเปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	ไตรมาส 1 ปี 2554	ไตรมาส 1 ปี 2555	การเปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
รถยนต์	172,294	499,560	189.95	468,981	499,560	6.52
รถยนต์นั่ง	61,095	139,584	128.47	177,259	139,584	-21.25
รถยนต์ปิกอัพ 1 ตันและอนุพันธ์	107,041	348,085	225.19	284,991	348,085	22.14
รถยนต์เพื่อการ พาณิชย์อื่นๆ	4,158	11,891	185.98	6,731	11,891	76.66

* Pick Up 1 Ton + Double Cap + PPV

ที่มา : ศูนย์สารสนเทศยานยนต์ (2555)

จากการขยายตัวของอุตสาหกรรมยานยนต์ และสภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพจะมีผลช่วยลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก และยังช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้งทางด้านต้นทุน และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เหนือกว่าคู่แข่งได้อีกด้วย รวมถึงการทำธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) องค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรได้ ถ้าองค์กรใด ๆ ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมองค์กรนั้นจะไม่สามารถอยู่ในโลกธุรกิจได้ การจ้างงานภายนอก (Outsourcing) เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างหนึ่งเหมือนกับ การควบกิจการ (Merger) การซื้อกิจการ (Acquisitions/Diversifiers) การเปิดและปิดโรงงานผลิต (Plant opening and closing) การปรับโครงสร้างองค์กร (Reorganization) การรีออกแบบกระบวนการทำงาน (Re-engineering) การเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้เกิดผลกระทบโดยตรงต่อระบบเศรษฐกิจ ตลาดโลก ความพึงพอใจ ของลูกค้า กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นสิ่งที่ ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ปัญหาที่จะต้องแก้ไข คือ จะทำอย่างไรให้การเปลี่ยนแปลงนี้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทั้งองค์กรและพนักงานในองค์กร (Michael F., 2002)

การจ้างงานภายนอกเป็นแนวทางหนึ่งที่องค์กรต่าง ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน เนื่องจากผู้บริหารเห็นว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้องค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น ใช้ทรัพยากรที่น้อยลงแต่ได้ประสิทธิผลที่มากกว่าเดิม สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้ถือหุ้นมากขึ้น การจ้างงานภายนอก บ่อยครั้งที่ไม่เป็นที่ยอมรับของสาธารณะ สาเหตุจากการเลิกจ้างพนักงานไม่สามารถอธิบายเหตุผลการเลิกจ้างกับสาธารณะได้ ทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น Bell Canada, Blue Cross Blue Shield of Massachusetts และ Boeing แต่ องค์กรที่ประสบความสำเร็จจากการเปลี่ยนแปลงนี้ก็มี เช่น The Detroit Medical Central, The Houston Public School District's และ Microsoft (Michael F. Corbett & Associates, Ltd., 2003)

ในขณะเดียวกันในด้านการจัดการโลจิสติกส์ของสถานประกอบการ ก็เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการภายในสถานประกอบการ ที่ขับเคลื่อนให้เกิดการเพิ่มมูลค่าแก่สินค้าและบริการตลอดโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ตามความหมายตามศัพท์บัญญัติของราชบัณฑิตยสถาน ลงวันที่ 21 มิถุนายน 2550 กล่าวว่า โลจิสติกส์ หมายถึง การจัดระเบียบการดำเนินงานทุกด้านที่เกี่ยวกับสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการขนส่ง การกระจายสินค้า การเก็บรักษาสินค้า รวมถึงบุคลากร ซึ่งกิจกรรมโลจิสติกส์มีขั้นตอนซับซ้อนมากมาย และมีต้นทุนเริ่มต้น (Initial Cost) ที่สูง บางองค์กรอาจไม่สามารถดำเนินการได้เองทุกกิจกรรม ด้วยเหตุนี้จึงเกิดธุรกิจการรับจ้าง บริการ และเกิดการจ้างผู้อื่น (Outsourcing) เพื่อทำกิจกรรมโลจิสติกส์ ในองค์กรนั้นๆ ขึ้น ซึ่งองค์กรอาจจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้งหมด จ้างเพียงบางส่วน หรือไม่จ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์เลยก็เป็นได้

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นแรงจูงใจให้ผู้ทำการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีความสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการจ้างงานภายนอกโดยเฉพาะในด้านโลจิสติกส์ ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลและผลวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับสถานประกอบการที่มีความสนใจที่จะจ้างงานภายนอกและผู้ประกอบธุรกิจด้านโลจิสติกส์ ในการพิจารณาการจ้างงานภายนอกมาใช้ได้อย่างสมเหตุสมผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสำรวจสถานภาพการจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์
2. เพื่อหาองค์ประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอกในด้านโลจิสติกส์
3. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบการตัดสินใจการจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์และขนาดของธุรกิจ

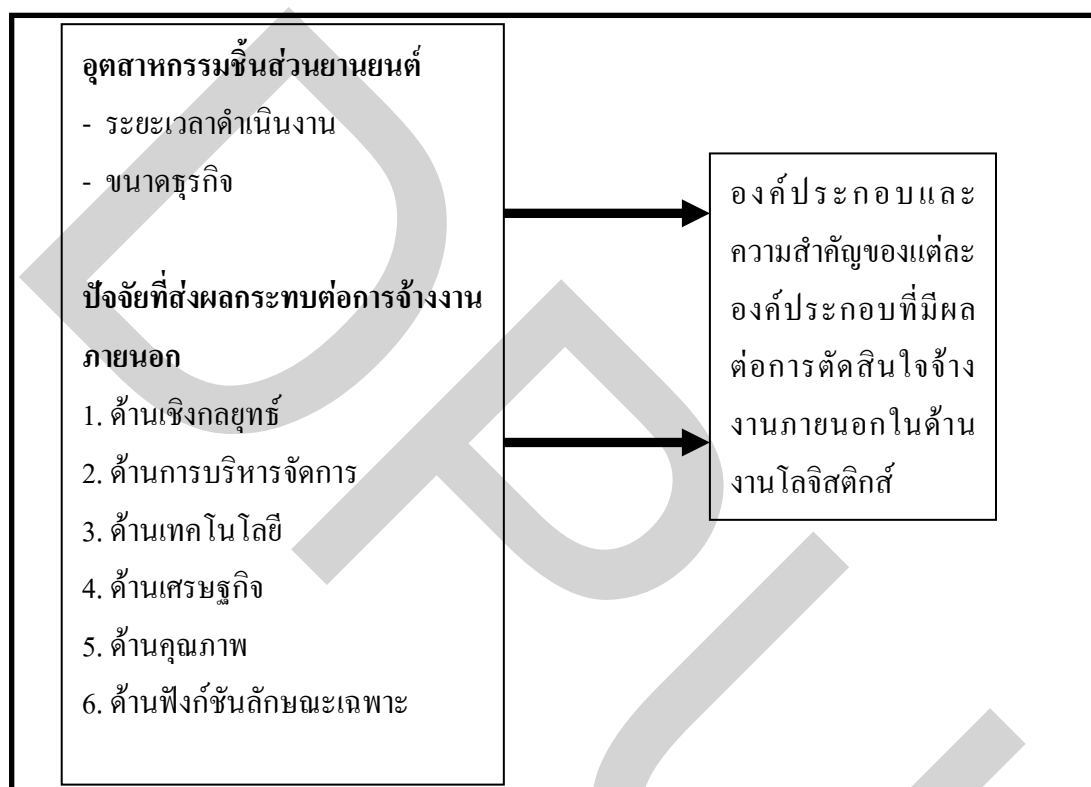
1.3 ทฤษฎีกรอบแนวคิด

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดโดยใช้แนวความคิดจาก Sadi Assaf, Mohammad A. Hassanain, Abdul-Mohsen Al-Hammad, Ahmed Al-Nehmi, 2011 ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอกสำหรับการบริการบำรุงรักษาในที่สาธารณะของมหาวิทยาลัยซาอุดีอาราเบีย และได้จัดกลุ่มของปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจออกเป็น 6 กลุ่มได้แก่

1. ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้าง (Strategic Factors Affecting Outsourcing Decisions)
2. ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการ (Management Factors)

3. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)
4. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economical Factors)
5. ปัจจัยทางด้านคุณภาพ (Quality Factors)
6. ปัจจัยด้านฟังก์ชันลักษณะเฉพาะ (Function-Characteristics Factors)

กรอบการวิจัย



รูปที่ 1.1 แสดงกรอบงานวิจัย

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

ระยะเวลาในการดำเนินงาน ขนาดของธุรกิจและปัญหาในการดำเนินธุรกิจมีผลต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์

1.5. นิยามศัพท์

การจ้างงานภายนอกในด้านงานโลจิสติกส์ หมายถึง การที่องค์กรหรือสถานประกอบการเลือกให้ผู้ให้บริการโลจิสติกส์เข้ามาทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์แทนที่องค์กรหรือสถานประกอบการจะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติเอง

องค์ประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอก หมายถึง ตัวแปรต่างๆ ที่เป็นสาเหตุทำให้ผู้ประกอบการขึ้นส่วนยานยนต์เกิดการตัดสินใจจ้างผู้อื่นหรือบุคคลที่สามในการทำกิจกรรมทางธุรกิจในด้านโลจิสติกส์

อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ หมายถึง สถานประกอบการที่ทำการผลิตชิ้นส่วนหรือส่วนประกอบของยานยนต์

กลุ่มผลิตภัณฑ์ คือ กลุ่มของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่แบ่งตามโครงสร้างของกลุ่มสินค้า ซึ่งอ้างอิงตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ของศูนย์สารสนเทศยานยนต์ ซึ่งมี 9 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มอุปกรณ์ขับเคลื่อน (Drive, Transmission & Steering)
2. กลุ่มระบบเบรกและระบบกันสะเทือน (Suspension & Brake)
3. กลุ่มชิ้นส่วนอุปกรณ์ทั่วไป (Accessories)
4. กลุ่มอุปกรณ์ภายนอก (Exterior)
5. กลุ่มอุปกรณ์ภายใน (Interior)
6. กลุ่มตัวถัง (Body)
7. กลุ่มเครื่องยนต์ (Engine)
8. กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic)
9. กลุ่มไฟแสงสว่างและไฟฟ้า (Lighting & Electrical)

ขนาดของอุตสาหกรรม หมายถึง การจำแนกขนาดของอุตสาหกรรมโดยเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดคือ ทรัพย์สินการลงทุน โดยจำแนกดังนี้

อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนเกิน 200 ล้านบาท

อุตสาหกรรมขนาดกลาง หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุน 51 - 200 ล้านบาท

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษารั้ครั้งนี้มุ่งศึกษาในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์จำนวน 373 ราย ข้อมูลจากศูนย์สารสนเทศยานยนต์ สถาบันยานยนต์ รวบรวมจากรายชื่อ (30 พ.ย. 2555)

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทราบถึงปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการจีนส่วนขนานยนต์ตัดสินใจจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมในสถานประกอบการของตนเองในด้านโลจิสติกส์ ทำให้ผู้รับจ้างดำเนินกิจกรรมสามารถนำมาปรับปรุงคุณภาพการบริการ และกิจกรรมขององค์กร เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการจีนส่วนขนานยนต์ได้

PDF

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจ้างงานภายนอกโดยเฉพาะในด้านโลจิสติกส์ โดยมีแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องอยู่พอสมควร ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้าทฤษฎี ความรู้ที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการศึกษาดังนี้

- 2.1 การจ้างงานภายนอก
- 2.2 ความหมายของการจ้างงานภายนอก
- 2.3 พัฒนาการและแนวโน้มการว่าจ้างงานภายนอก
- 2.4 สาเหตุและปัจจัยที่องค์การจ้างงานภายนอก
- 2.5 ประเภทผู้ให้บริการและการจ้างงานภายนอก (Service Provider & Outsourcing)
- 2.6 แนวทางการจ้างงานภายนอก (Outsourcing Channel Functions)
- 2.7 ข้อดีและประโยชน์ของการจ้างงานภายนอก
- 2.8 ข้อด้อยและความเสี่ยงการจ้างงานภายนอก
- 2.9 ดัชนีบ่งชี้ในการวิเคราะห์ที่องค์การตัดสินใจจ้างงานภายนอก
- 2.10 แนวคิดการจ้างงานภายนอกในประเทศไทย
- 2.11 การบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์
- 2.12 ธุรกิจการบริการด้านโลจิสติกส์
- 2.13 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การจ้างงานภายนอก

แนวความคิดการจ้างงานภายนอกไม่ใช่เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นมาใหม่ หากแต่การจ้างงานภายนอกนั้นได้เกิดขึ้นตั้งแต่ศตวรรษที่ 18 ในประเทศอังกฤษมาแล้ว แต่ที่แพร่หลายมากที่สุดคือในช่วงครึ่งปีหลังของปี 1980 และต่อเนื่องไปจนถึงปี 1990 เมื่อแนวคิดของการทำธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจของการให้บริการ การจ้างงานภายนอกเป็นรูปแบบหนึ่งของความสัมพันธ์ที่มีการทำสัญญาร่วมกัน (Contractual Relationship) เพื่อส่งมอบงานหรือบริการตามแต่ที่จะตกลงกัน แต่ความสัมพันธ์รูปแบบนี้จะแตกต่างจากความสัมพันธ์อื่น ๆ กล่าวคือ ประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน ขั้นตอนแรก (The Discovery Phase) เป็นขั้นตอนเตรียมการที่องค์การที่ต้องการจะจ้างงานภายนอกต้องทำการประเมินภายในเปรียบเทียบกับองค์การคู่แข่งกัน เพื่อให้เข้าใจถึงศักยภาพที่ตัวเองมีอยู่ ซึ่งบางครั้งเมื่อองค์การประเมินตัวเองแล้ว องค์การอาจจะต้องทำการปรับเปลี่ยนระบบตัวเองแทนที่

จะทำการจ้างงานภายนอกขั้นตอนที่สอง (The Negotiation Phase) องค์การที่ต้องการจะจ้างงานภายนอก แสวงหาบริษัทผู้ให้บริการและพยายามที่จะเจรจาเพื่อให้เกิดการตกลงทำงานร่วมกัน ภายใต้ปรัชญาแนวคิดที่ทั้งสององค์การต้องพยายามปรับเข้าหากันให้ได้ เป็นขั้นตอนที่ต้องใช้เวลา และการบูรณาการความคิดเห็น ขั้นตอนที่สาม (The Transition Phase) เป็นขั้นของการเตรียมการวางแผนการทำงานล่วงหน้าและขั้นตอนสุดท้าย (The Assessment Phase) เป็นขั้นตอนที่คู่สัญญา (Vender) เริ่มที่จะผลิตสินค้าและบริการ มีการตรวจสอบติดตามประเมินผล โดยมีการเทียบเคียงกับมาตรฐาน (Benchmarking) ของหน่วยงานที่ดีที่สุด ซึ่งถ้าการประเมินผลผ่านก็จะมีการทำสัญญาต่อไป การที่องค์การจะตัดสินใจจ้างงานภายนอก จึงเป็นการตัดสินใจที่ต้องมีพันธะผูกพันตามมา จึงไม่ใช่การกระทำตามกระแสหรือการกระทำตามแฟชั่น (นิสคาร์ก เวชยานนท์, 2548)

การจ้างงานภายนอกเติบโตอย่างรวดเร็ว ในช่วงปี ค.ศ. 2001 ที่ผ่านมามีการจ้างงานภายนอกประมาณว่าเป็นเงินทั้งสิ้น 3.7 ล้านล้านเหรียญ และอาจเพิ่มขึ้นไปถึง 5.1 ล้านล้านเหรียญในปลายปี ค.ศ. 2003 (นิสคาร์ก เวชยานนท์, 2548) International Association of Outsourcing Professionals (2006) ได้ศึกษาวิจัยการจ้างงานภายนอกและคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต พบว่า งานสารสนเทศจะเป็นงานที่มีการใช้งบประมาณการจ้างงานภายนอกเป็นส่วนใหญ่ งานด้านการเงิน จะเป็นงานที่มีการใช้งบประมาณการจ้างงานภายนอกน้อย ผลการวิจัยสรุปว่าปลายปี ค.ศ. 2000 การจ้างงานภายนอกของแต่ละหน่วยงานจะเป็นดังนี้

1. Information Technology การจ้างงานภายนอกเพิ่มร้อยละ 11 ใช้งบประมาณร้อยละ 22.5 ของงบประมาณ
2. Marketing and Sales การจ้างงานภายนอกเพิ่มร้อยละ 23 ใช้งบประมาณร้อยละ 21.7 ของงบประมาณ
3. Human Resource การจ้างงานภายนอกเพิ่มร้อยละ 22 ใช้งบประมาณร้อยละ 15.8 ของงบประมาณ
4. Finance การจ้างงานภายนอกเพิ่มขึ้นร้อยละ 33.3 ใช้งบประมาณร้อยละ 14.2 ของงบประมาณ
5. Operations การจ้างงานภายนอกเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ใช้งบประมาณร้อยละ 14.1 ของงบประมาณ

การจ้างงานภายนอกแพร่หลาย ซึ่งจากการสำรวจข้อมูลที่ The 2004 World Summit พบว่า การจ้างงานภายนอกมีมูลค่าร้อยละ 25 ของงบประมาณ ซึ่งคาดว่าอีก 18 เดือนข้างหน้าจะมีมูลค่าเพิ่มเป็นร้อยละ 34 ของงบประมาณ

2.2 ความหมายของการจ้างงานภายนอก

Outsourcing หมายถึง “The Practice of Subcontracting Manufacturing Work to Outside and Especially Foreign or Nonunion Companies” กล่าวคือ เป็นหลักปฏิบัติในการทำสัญญาให้หน่วยงานภายนอก ผลิต/บริการแทน โดยเฉพาะการให้บริษัทต่างประเทศ หรือบริษัทที่ไม่มีสหภาพแรงงาน (Merriam-Webster Incorporated, 1996)

Heywood, 2001 ให้ความหมาย “การจ้างงานภายนอก” คือ การส่งต่อกิจกรรมทางธุรกิจหรืองานภารกิจภายในองค์กรพร้อมเครื่องมืออุปกรณ์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้กับผู้ให้บริการจากภายนอกองค์กรที่เสนอให้บริการงานนั้นๆ ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ตามที่ได้ตกลงด้วยราคาค่าจ้างที่เหมาะสม Domberger, 1998 อธิบาย สัญญาจ้างและการจ้างงานภายนอก (Contracting and Outsourcing) ว่า “สัญญาจ้าง” หมายถึง แบบการสนับสนุนความสัมพันธ์ตามสัญญาข้อตกลงระหว่างผู้ซื้อและผู้จำหน่าย ส่วน “การจ้างงานภายนอก” หมายถึง กระบวนการที่กิจกรรมต่าง ๆ โดยปกติจะดำเนินการเองภายในองค์กร ได้ถูกทำสัญญาจ้างให้ผู้ให้บริการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน Greenwood (1998, Abstract) ให้ความหมาย “การจ้างงานภายนอก” คือ การโอนย้ายกิจกรรมที่องค์กรเคยปฏิบัติกันเองไปให้ผู้ให้บริการภายนอกองค์กรจัดทำแทน Click and Duening (2005) ให้ความหมาย “การจ้างงานภายนอกกระบวนการงานธุรกิจ” (Business Process Outsourcing) หมายถึง การโอนย้ายกระบวนการงานธุรกิจจากภายในองค์กรให้กับผู้ให้บริการงานภายนอกดำเนินการแทน

Cook, 1999 ให้ความหมาย “การจ้างงานภายนอก” หมายถึง การใช้บริการจากบุคคลที่สามเข้ามาจัดการกับงานธุรกิจหลักที่มีความสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจก้าวไปหรือกิจกรรมที่โดยปกติพนักงานภายในองค์กรเป็นผู้ลงมือปฏิบัติเอง Greaver, 1999 อธิบายความหมายของการจ้างงานภายนอกไว้ว่า หมายถึง การส่งต่อกิจกรรมและการตัดสินใจขององค์กรบางส่วนให้กับผู้ให้บริการจากภายนอกในรูปของการทำสัญญา มีลักษณะแตกต่างจากการใช้ที่ปรึกษาตรงที่การจ้างงานภายนอกไม่ได้หมายถึงแค่การส่งต่อกิจกรรมเท่านั้นแต่ยังรวมไปถึงปัจจัยในการผลิตและสิทธิในการตัดสินใจด้วย ปัจจัยการผลิต หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม ซึ่งประกอบไปด้วย คน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และสินทรัพย์ต่าง ๆ ส่วนสิทธิในการตัดสินใจ หมายถึง ความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของกิจกรรม

สุชาติ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา, 2541 สรุปความหมาย “การจ้างงานภายนอก” หมายถึง ยุทธวิธีในการจัดกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดความกระชับเหมาะสมกับขนาดและค่าใช้จ่าย เกิดกระบวนการจ้างบุคคลภายนอกให้เป็นผู้ให้บริการงานบางอย่างซึ่งควรเป็นงานที่จัดขึ้นในองค์กรนั่นเอง โดยต้องคำนึงถึงลักษณะงาน บุคลากร และค่าใช้จ่าย แวง, 2542 สรุปความหมายว่า “การจ้างงานภายนอก” หมายถึง การโอนสินทรัพย์ เช่น คอมพิวเตอร์ เครือข่าย และบุคลากรจากภายในองค์กรไปสู่ผู้ให้บริการภายนอกที่คอยรับจัดการงานให้จากภายนอกโดยตรง โกวิทย์ กังสนันท์, 2544 สรุปความหมายว่า “การซื้อบริการจากหน่วยงานภายนอก (Outsourcing) หมายถึง การ

ดำเนินการเคลื่อนย้าย หรือถ่ายโอนกิจกรรม/งานประจำภายในบางอย่าง (Recurring Internal Activities) รวมถึงสิทธิการตัดสินใจ (Decision Rights) ขององค์กรให้ผู้ให้บริการจากภายนอก โดยจัดทำในรูปของข้อตกลงสัญญา (Contract) ร่วมกัน นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2548 สรุปความหมายว่า การจัดซื้อสินค้าหรือบริการจากภายนอก (Outsourcing) หมายถึง การตัดงาน หรือกิจกรรม หรือหน้าที่บางประการออกไปให้คนอื่นทำ โดยปกติในอดีตที่ทำมาก็มักจะตัดงานที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก ให้บริษัทอื่นรับช่วงไปทำ ปัจจุบันการจัดซื้อสินค้าหรือบริการจากภายนอก จะขยายไปสู่การเป็นหุ้นส่วน (Partners) ซึ่งผู้ที่เป็นหุ้นส่วนอาจจะเสนอบริการอย่างอื่นนอกเหนือจากกิจกรรมหรือบริการเดียวอย่างแต่ก่อน อาจจะเป็นกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งขององค์กรทั้งหมด บางครั้งกระบวนการ เหล่านี้ก็เป็นกระบวนการที่สำคัญของธุรกิจด้วย

จากความหมายทั้งหมด สรุปได้ว่า การจ้างงานภายนอกเป็นแนวคิด วิธีการ หรือกลยุทธ์ของการบริหารงานรูปแบบหนึ่ง โดยส่งต่อกิจกรรมที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก หรือกระบวนการบางกระบวนการที่เป็นธุรกิจหลัก ซึ่งองค์กรเคยปฏิบัติเอง โดยเครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี พนักงานบางส่วน อาจส่งต่อทั้งหมดที่กล่าวมาหรือบางส่วนให้กับ ผู้ให้บริการจากภายนอกซึ่งมีความชำนาญ และมีความพร้อมมากกว่าเป็นผู้ดำเนินการให้ องค์กรประกอบสำคัญของการจ้างงานภายนอก ประกอบด้วย การถ่ายโอนกิจกรรมให้หน่วยงานภายนอกหรือผู้ให้บริการดำเนินการแทน หน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัดหาปัจจัยการผลิต เช่น คน เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี และอื่น ๆ ดำเนินการให้เกิดกิจกรรมหรือการถ่ายโอนสิทธิการตัดสินใจในการดำเนินงานให้แก่หน่วยงานภายนอก สิทธิการตัดสินใจ หมายถึง ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และ แก้ปัญหาเกี่ยวกับองค์ประกอบงานที่องค์กรได้ถ่ายโอนให้แก่หน่วยงานภายนอกไปแล้ว

2.3 พัฒนาการและแนวโน้มการว่าจ้างงานภายนอก

Greaver, 1999 สรุปว่าแนวความคิดของการจ้างงานภายนอกได้ปรากฏในวงการธุรกิจมานานแล้ว การจัดองค์การอุตสาหกรรมมีการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ทำให้เกิดระบบย่อยและองค์ประกอบย่อยออกไปมากขึ้น ทั้งในด้านกระบวนการผลิตและสินค้า/บริการ การจัดระเบียบโครงสร้างองค์กรและกระบวนการผลิตเช่นนี้เปิดโอกาสให้ฝ่ายจัดการสามารถพัฒนากลยุทธ์ในรูปของการจัดจ้างโดยทำสัญญา (Contract) การจัดทำสัญญารายย่อย (Subcontract) การร่วมทุนประกอบการ (Joint Venture) ตลอดจนการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ (Strategic Partnership) การประกอบธุรกิจและเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ในการพัฒนาตลาดและการเติบโตทางธุรกิจกว้างขวางขึ้น แนวความคิดการจ้างงานภายนอกแต่เดิมจึงซ่อนรูปอยู่ในรูปแบบกลยุทธ์การประกอบธุรกิจดังกล่าว แนวความคิดและความหมายที่เป็นทางการในปัจจุบัน ได้มีการคิดค้นและก่อตัวขึ้นในทศวรรษที่ 1980 โดยการเชื่อกันว่า การหาแหล่งผลิต (Sourcing) และภายนอก (Out) เพื่อใช้เป็นพื้นฐานของการบรรยาย ปรากฏการณ์ที่บริษัทขนาดใหญ่มีแนวโน้มของการถ่ายโอนงาน รวมถึง

ระบบการปฏิบัติงานบางอย่างให้กับผู้ให้บริการภายนอกเพิ่มมากขึ้น การจ้างงานภายนอกได้ขยายตัวเป็นแนวปฏิบัติที่ครอบคลุมมิติของกระบวนการธุรกิจกว้างขวางขึ้น

สมาคมการจัดการแห่งสหรัฐอเมริกา (American Management Association--AMA) ได้ศึกษาเมื่อปี ค.ศ. 1996 โดยสำรวจบริษัทที่เป็นสมาชิกของสมาคมในด้านหน้าที่การจัดซื้อ การบริหารและการเงิน พบว่า 94% ของบริษัทที่ตอบกลับมีการจ้างงานภายนอกของบริษัทในกลุ่มตัวอย่างมี 9 ประเภทงาน/กิจกรรม โดยงานที่มีอัตราการขยายตัวการว่าจ้างงานภายนอกในระดับสูงได้แก่ งานบัญชี งานการเงิน งานระบบสารสนเทศ และงานการตลาด การสำรวจของบริษัทที่ปรึกษา Peat Marvick ในปี ค.ศ. 1997 ได้พยากรณ์ว่า ปี ค.ศ. 2000 การจ้างงานภายนอกจะมีอัตราการเติบโตถึง 20% โดย (Greaver, 1999)

Handy, 1991 ที่ปรึกษาทางธุรกิจที่มีชื่อเสียงได้ตั้งข้อสังเกตและ คาดการณ์ว่า โลกอุตสาหกรรมในศตวรรษที่ 21 จะมีกำลังคนเพียงครั้งเดียวหรือน้อยกว่า นั้น ทำงานลักษณะเป็นงานเต็มเวลาในองค์กรเพราะว่าองค์กรในอนาคตข้างหน้าจะตั้งอยู่บนรากฐานขององค์กรแบบ Shamrock Organization กำลังคนขององค์กรประกอบด้วยกำลังคน 4 กลุ่ม คือ กลุ่มกำลังคนหลัก (Core Workers) เป็นคนกลุ่มที่มีพื้นฐานทางวิชาชีพที่จำเป็นและเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร ได้แก่ นักวิชาชีพที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ช่างเทคนิคและผู้จัดการ กำลังคนหลักเหล่านี้มักจะมีจำนวนน้อย กลุ่มคนนอกองค์กร (Outside Workforce) หมายถึง กลุ่มคนที่องค์กรจัดทำสัญญาว่าจ้างให้คนที่อยู่นอกองค์กรเข้ามาดำเนินการบางส่วนของงานปฏิบัติการขององค์กร เป็นที่น่าสังเกตว่า คนกลุ่มนี้มีลักษณะของผู้ชำนาญงานเฉพาะทางและมีความสามารถทำงานได้ดีกว่า โดยมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าคนภายในองค์กรทำเอง กำลังคนยืดหยุ่น (Flexible Workforce) เป็นกลุ่มคนงานประเภททำงานไม่เต็มเวลาและถูกจ้างชั่วคราว ซึ่งในภาพรวมขององค์กรจะมีขนาดสัดส่วนมากขึ้นเมื่อเทียบกับกลุ่มที่กล่าวมาแล้ว และกลุ่มคนที่อยู่ในรูปของลูกจ้าง หรือผู้รับบริการที่จะทำงานให้กับองค์กร (Sub-Contract)

องค์กรอนาคตลักษณะนี้สะท้อนให้เห็นความเปลี่ยนแปลงของแนวคิดดั้งเดิมที่ให้ความสำคัญกับการจัดตั้งองค์กรขนาดใหญ่และประกอบด้วยกำลังคนที่ทำงานเต็มเวลา ตรงกันข้ามองค์กรอนาคตจะมีการลดขนาด ลดชั้นการบริหารระดับกลางให้เหลือเท่าที่จำเป็นและเน้นกำลังคนปฏิบัติการที่เป็นวิชาชีพ (Professionals) มากขึ้น ดังนั้น การจ้างงานภายนอกจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการปรับโครงสร้างองค์กร

2.4 สาเหตุและปัจจัยที่องค์กรจ้างงานภายนอก

Greaver, 1999 ได้สรุปพื้นฐานความเป็นจริงที่เป็นสาเหตุ/ปัจจัยส่งเสริม ให้องค์กรจ้างงานภายนอก เนื่องจากองค์กรขนาดใหญ่ไม่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอีกต่อไป คู่แข่งที่มีขนาดเล็กแต่สามารถเคลื่อนไหวได้รวดเร็วและเจาะตลาดได้ สามารถเปลี่ยนอุตสาหกรรมได้ในพริบตา

วงจรสินค้าและบริการมีการลดระยะเวลาและเพิ่มความรวดเร็วอย่างคาดไม่ถึง ทำให้เกิดความจำเป็นที่องค์กรต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วตามไปด้วย แรงกดดันเชิงการแข่งขันนับวันจะเพิ่มสูงขึ้น และผลกระทบมีลักษณะรุนแรงมากขึ้นต่อองค์กร โดยเฉพาะในระดับเศรษฐกิจโลก การปรับปรุงผลงานด้านการเงินและการปฏิบัติการเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการอยู่รอดในระยะยาวและความสำเร็จขององค์กร อุปทานหรือปัจจัยป้อน (Supplies) ด้านความชำนาญและความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ มีอยู่มากมายและเหลือเฟือ ดังนั้น การจัดจ้างให้ทำงานภายในองค์กรอย่างถาวรจึงเป็นสิ่งที่ไม่ค่อยจำเป็นในปัจจุบัน ความรู้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและล้ำยุค (Cutting-Edge Technology) ได้กลายเป็นเครื่องมือการแข่งขันแต่ก็มีราคาแพงในการจัดหาไว้ใช้ในองค์กร นอกจากนี้บ่อยครั้งที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการเองให้ประสบความสำเร็จ

นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2548 ได้สรุปเหตุผลที่องค์กรตัดสินใจจ้างงานภายนอก มีอยู่ด้วยกัน 2 ประการ คือ

1. เหตุผลทางด้านการเพิ่มขนาดการผลิตที่ประหยัด (Economies Of Scale) การที่องค์กรที่มีความชำนาญด้านใดด้านหนึ่งมาก ๆ สามารถผลิตสินค้าและบริการชนิดใดชนิดหนึ่งในปริมาณที่มากและรักษาคุณภาพตามมาตรฐาน จะช่วยทำให้ต้นทุนในการผลิตสินค้าชนิดนั้นลดลง เพราะใช้หลักการแบ่งงานกันทำและทำให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดต้นทุนทางการบริหารองค์กรต่าง ๆ แยกระหว่างงาน ที่สำคัญ และเอางานที่ไม่สำคัญไปจ้างงานภายนอก เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดีที่สุดให้กับลูกค้า ปัจจุบันองค์กรเป็นระบบเปิดมากขึ้น องค์กรต้องตอบสนองคนกลุ่มต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร คือ ผู้ถือหุ้น ทำให้การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากขึ้น การนำการวัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Added: EVA) เข้ามาใช้ยังทำให้ผู้บริหารองค์กรต้องพยายามสร้างผลกำไรและหาทางลดค่าใช้จ่ายให้มากที่สุด วิธีหนึ่ง ที่จะลดค่าใช้จ่ายได้ก็คือ ลดกิจกรรม หรืองานที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก ให้ผู้ให้บริการภายนอกไปดำเนินการแทน

2. เหตุผลทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Sourcing) แนวคิดในการจ้างงานภายนอกควรที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ขององค์กร การจ้างงานภายนอกไม่ควรทำ เพราะเกิดจากแรงบีบคั้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก การที่องค์กรกำหนดเป็นกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการ 3 ประการ คือ ช่วยให้เกิดการปรับปรุงกลยุทธ์ (Strategic Improvement) เช่น การลดค่าใช้จ่ายและการเพิ่มประสิทธิภาพ ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงาน (Strategic Business Impact) เช่น การทำการจัดโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) การจ้างกระบวนการธุรกิจ (Business Process Outsourcing) และช่วยเสริมสร้างความได้เปรียบทางการค้า (Strategic Business Advantage) เช่น การเพิ่มพูนนวัตกรรม (Innovation) การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (R & D)

General Motors ได้กำหนดการจ้างงานภายนอกอยู่ในแผนกลยุทธ์โดยการทำการ จัดการ โซ่ อุปทาน (Supply Chain Management) บริษัทที่ทำทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งหลายนำแนวคิด การจ้างงานภายนอกมาใช้อย่างแพร่หลาย เพราะช่วยลดค่าใช้จ่าย ช่วยในการเพิ่มพูนนวัตกรรม ทำให้บริษัทหันมาทุ่มเททางด้านกรวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีมากขึ้น นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่าน เช่น Williamson, Charles and Sung ให้เหตุผลเพิ่มเติมของการจ้างงานภายนอก คือ ปรับปรุงสิ่งจูงใจ ให้แก่ผู้บริหาร ยิ่งถ้าผู้บริหารสามารถที่จะลดค่าใช้จ่ายได้และสนใจพัฒนากระบวนการที่เป็น ความสามารถหลัก (Core Competency) ขององค์กรมากเท่าไรก็จะมีผลตอบแทนเพิ่มขึ้น บริษัทที่ ปรีกษา Price Waterhouse Coopers ได้ศึกษาวิจัยพบว่า การจ้างงานภายนอกได้ขยายขอบเขตจากการ ตัดบางกิจกรรม ไปเป็นการตัดกระบวนการออกไปจ้างงานภายนอก รวมทั้งมีแนวโน้มที่จ้างงาน ภายนอกกับงานที่ใช้ความรู้ (Intellectual Based System) เช่น บริษัท Daimler Chrysler ผู้ผลิต รถยนต์รายใหญ่ของโลกได้ให้บริษัท Anderson Consulting ทำการผลิตรถที่เรียกว่า “Smart Car” ใน ประเทศฝรั่งเศส (Quinn & Hilmer อ้างถึงใน นิสดารค์ เวชยานนท์, 2548)

โดยสรุปเหตุผลที่องค์กรต่าง ๆ จ้างงานภายนอกประกอบด้วยเหตุผลดังนี้ คือ เป็นการลด และควบคุมค่าใช้จ่าย ต้องการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ขาดทรัพยากรหรือขาดศักยภาพ ภายใน กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงระบบซึ่งเป็นส่วนของการปรับรื้อกระบวนการธุรกิจ ต้องการ กระจายความเสี่ยง กระตุ้นการเรียนรู้เพื่อเข้าสู่ธุรกิจใหม่และปรับปรุงคุณภาพ

Michael F. Corbett & Associates, Ltd., 2004 ได้สำรวจ ผู้เข้าร่วมสัมมนา 433 คน ประกอบด้วยกลุ่มลูกค้า กลุ่มผู้ให้บริการภายนอก ที่ปรีกษา 257 บริษัทจากทวีปอเมริกาเหนือและทั่ว โลก ในการประชุม The 2004 Outsourcing World Summit พบว่าเหตุผลที่ องค์กรจ้างงานภายนอก มีเหตุผลหลายประการ ไม่ใช่เป็นการประหยัดเพียงอย่างเดียว

Greaver, 1999 ได้จำแนกประเภทของการจ้างแรงงานภายนอกตามระดับของกิจกรรม ออกเป็น 3 ระดับประกอบด้วย ระดับบุคคล (Individual) หมายถึง การเคลื่อนย้ายตำแหน่งเฉพาะบาง ตำแหน่งออกจากองค์กรและให้หน่วยงานภายนอกจัดคนมาทำแทน เป็นตำแหน่งที่องค์กรขาด ทักษะในการบริหารหรือเป็นตำแหน่งทางเทคนิค เช่น ตำแหน่งผู้ตรวจสอบระบบสารสนเทศหรือนักวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันระหว่างองค์กร โดยส่วนใหญ่การจ้างงานในระดับบุคคล จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่สามารถที่จะทำงานได้ในระดับที่องค์กรต้องการทั้ง ๆ ที่มีหน่วยงานและ กระบวนการที่ดีอยู่แล้วระดับหน่วยงาน/หน้าที่ (Functional) องค์กรต่าง ๆ มักจะใช้ลักษณะของ หน่วยงานควบคุมต้นทุน (Cost Center) ที่แต่ละหน่วยงานจำเป็นต้องมีความรู้และความรับผิดชอบที่ เฉพาะเจาะจง ดังนั้น การจ้างงานภายนอกในระดับหน่วยงานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อหน่วยงานไม่ สามารถทำงานได้ในระดับที่องค์กรคาดหวังไว้ เช่น ถ้าองค์กรพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ในแผนก

บัญชีขาดทักษะและความรู้ทางเทคนิคที่จะทำงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรก็อาจจะดำเนินการจ้างงานภายนอกเพื่อให้บริษัทจัดทำบัญชีเข้ามารับผิดชอบงานทั้งหมดของหน่วยงาน

ระดับกระบวนการ (Process) ในแต่ละหน้าที่งานจะต้องประกอบไปด้วยกระบวนการที่จะผลิตสินค้าและบริการ ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีหลายหน่วยงานแต่ในแต่ละหน่วยงานนั้น ก็มักจะมีกระบวนการไม่มากไปกว่า 12-15 กระบวนการ การจ้างงานภายนอกในระดับกระบวนการจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรขาดกระบวนการที่จะผลักดันให้ระบบงานโดยรวมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การจ้างงานภายนอกในระดับนี้จะส่งผลกระทบต่อหลายหน่วยงาน ผู้ให้บริการภายนอกจะช่วยให้การทำงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้ในระดับที่กว้าง โดยใช้ต้นทุนและทรัพยากรเท่าเดิม เช่น เมื่อพบว่าจุดอ่อนที่สำคัญขององค์กร คือ การขาดระบบบริหารที่ดี (ทั้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายเทคโนโลยี ฝ่ายกฎหมาย และฝ่ายบัญชี) องค์กรไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นได้เนื่องจากขาดงบประมาณและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ในกรณีดังกล่าวองค์กรอาจเลือกใช้การจ้างงานภายนอกในรูปของการดำเนินการปฏิรูประบบพื้นฐานต่าง ๆ ภายในองค์กร เป็นต้น

2.5 ประเภทผู้ให้บริการและการจ้างงานภายนอก (Service Provider & Outsourcing)

องค์กรควรจะทำความเข้าใจในลักษณะของผู้ให้บริการในแต่ละประเภท เพราะลักษณะของผู้ให้บริการเหล่านั้นจะสะท้อนให้เห็นถึงความเสี่ยง บทบาท และขอบเขตของการจ้างงานภายนอกที่จะเกิดขึ้น Greaver (1999, pp. 116-117) ได้แบ่งผู้ให้บริการออกเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Partner) ผู้ให้บริการประเภทนี้จะเข้ามาเป็นเสมือนส่วนหนึ่งในธุรกิจขององค์กร ผู้ให้บริการประเภทนี้จะไม่ทำหน้าที่เพียงแค่การปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อวางแผนและตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ขององค์กรด้วย พวกเขาต้องการที่จะจัดการกับทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมเองและมุ่งหวังผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากผลงานมากกว่า เช่น การจ่ายตามผลงาน การแบ่งผลกำไร โดยทั่วไปแล้วผู้ให้บริการประเภทนี้เหมาะสำหรับการจ้างงานภายนอกในระดับหน่วยงาน กระบวนการหรือหน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับความสามารถหลักขององค์กรและผู้ผลิต ผู้ให้บริการประเภทนี้จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่องค์กรกำหนดโดยให้ความสนใจในกิจกรรมมากกว่าผู้ให้บริการในลักษณะนี้จะมุ่งหวังผลตอบแทนที่เป็นธรรมสำหรับทั้งความพยายามและผลงานที่เกิดขึ้น โดยทั่วไปจะเหมาะกับการจ้างงานภายนอกในระดับงานหรือในระดับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสามารถหลักขององค์กร ผู้ผลิต (Supplier) ลักษณะของผู้ให้บริการประเภทนี้จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่องค์กรกำหนด โดยให้ความสนใจในระดับกิจกรรมมากกว่า ผู้ให้บริการในลักษณะนี้จะมุ่งหวังผลตอบแทนที่เป็นธรรมสำหรับทั้งความพยายามและผลงานที่เกิดขึ้น โดยทั่วไปจะเหมาะกับการจ้างงานภายนอกในระดับงานหรือในระดับบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับความสามารถหลักขององค์กร

Gay and Essinger (2000, pp. 6-7) จำแนกประเภทของการจ้างงานภายนอกหลัก ๆ ที่องค์กรปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันประกอบด้วย Contracting Out the Activities หมายถึง องค์กรมอบหมายให้องค์กรอื่นรับทำงานตามที่ต้องการประสงค์ ซึ่งการจ้างงานประเภทนี้โดยปกติจะเป็นงานบริการในระดับต่ำ อาทิเช่น งานทำความสะอาด เป็นต้น Outsourcing the Service หมายถึง องค์กรได้คัดเลือกและมีสัญญาผูกพันกับผู้ให้บริการภายนอกที่มีความชำนาญงานเฉพาะที่สามารถทำให้องค์กรปรับตัว เปลี่ยนจุดเน้นและกระตือรือร้นในงานบริการนั้น เพื่อให้มีความชำนาญเฉพาะเช่นเดียวกับผู้ให้บริการที่ได้สะสมองค์ความรู้มานาน หากองค์กรสามารถบริหารจัดการดี องค์กรจะได้ประโยชน์อย่างมาก ถึงขั้นวิธีที่จะทำให้องค์กรทำในสิ่งที่ต้องการทำได้ดีที่สุด ซึ่งจะเป็นการชนะคู่แข่งกันอย่างแท้จริง Insourcing หมายถึง แนวทางเลือกที่จะปกป้องผลผลิตที่ได้จากการพัฒนาการดำเนินงานผลิตภัณฑ์นั้นเพื่อที่ยังคงได้งานจากการให้องค์กรธุรกิจอื่นทำ โดยที่ทักษะการทำงานยังคงอยู่และอุปกรณ์เครื่องมือ ทรัพย์สินขององค์กรถูกนำมาใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า Co-Sourcing หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและองค์กรที่มีการติดต่อทำงานร่วมกันชัดเจนมากกว่าการจ้างงานภายนอกแบบทั่วไป องค์กรจะเป็นผู้จัดหาพนักงานระดับหัวหน้าร่วมในการทำงานช่วยกับผู้ผลิต โดยที่องค์กรและผู้ผลิตมีความรับผิดชอบร่วมกันในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ Benefit-Based Relationship หมายถึง ข้อตกลงระยะยาวที่องค์กรและผู้ผลิตร่วมลงทุนและรับผลประโยชน์ กำไรและความเสี่ยงจากการดำเนินงานร่วมกันตามสัดส่วนที่ได้ตกลงกัน หากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดหมายผู้ผลิตจะไม่มีกำไรจะได้รับการจ่ายค่าทดแทนสำหรับสิ่งที่ผู้ผลิตได้ทำไปแล้ว Co-Sourcing และ Benefit-Based Relationship เป็นแนวความคิดที่ค่อนข้างใหม่และยังคงมีการปรับปรุงพัฒนาแนวความคิดว่าจะมีแนวทางปฏิบัติอย่างไร องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการจ้างแรงงานภายนอก เมื่อเทียบกับพนักงานประจำ สำหรับประโยชน์ที่องค์กรจ้างแรงงานภายนอกเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงาน ซึ่งเป็นผลการศึกษาของ วุฒิชัย ธิมาเจริญ (2544, หน้า 64)

2.6 แนวทางการจ้างงานภายนอก (Outsourcing Channel Functions)

การจ้างงานภายนอก หมายถึง การโอนงานภารกิจทางธุรกิจบางส่วนให้กับหน่วยงานธุรกิจข้างนอกบริษัทดำเนินการแทน ซึ่งเป็นแนวโน้มการทำธุรกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็วที่แพร่กระจายในอุตสาหกรรมประเภทต่าง ๆ การจ้างงานภายนอกที่ผ่านมานับเป็นแนวทางหลักในการลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน ค่าขนส่ง และค่าโสหุ้ยต่าง ๆ ปัจจุบันบริษัทต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับงานธุรกิจหลักที่ตนเองมีความชำนาญ และยังคงลดค่าใช้จ่ายโดยการจ้างงานภายนอกกับงานที่มีใช้งานธุรกิจหลัก การทำเช่นนี้ธุรกิจสามารถปรับปรุงงานธุรกิจหลักที่ตนเองมีความชำนาญให้ดียิ่งขึ้น มีทรัพยากรเพียงพอที่จะขยายผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ธุรกิจมีโอกาสจะพัฒนาและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน (Ferrell & Hartline, 2005, pp. 272-273)

ปัจจุบันงานเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นงานลำดับแรก ๆ ที่มีการจ้างบริษัทผู้ให้บริการภายนอกดำเนินการแทน อย่างไรก็ตาม ในอนาคตธุรกิจจะโอนงานขบวนการสนับสนุนธุรกิจ (Supporting Process) ให้กับหน่วยธุรกิจข้างนอกมากขึ้น ประกอบด้วย งานทางด้านการบริหารจัดการ (Administrative Activities) งานกระจายสินค้า (Distribution) งานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) งานการเงินการบัญชี (Finance Account) งานศูนย์บริการลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center) รวมทั้งงานขายและการตลาด (Sale and Marketing) เมื่อไรที่หน่วยธุรกิจมีความต้องการขยายงาน ในขณะที่หน่วยธุรกิจไม่มีความชำนาญงานนั้น ๆ การจ้างงานภายนอก โดยจ้างผู้ให้บริการภายนอกดำเนินการแทนเป็นความสำคัญอย่างยิ่ง ตัวอย่างเช่น Third Party Logistics Providers (3PL) เป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นในทวีปอเมริกาและยุโรป เป็นผู้ขายรายย่อย (Retailer) ที่เสาะหาความชำนาญข้างนอกเพื่อลดต้นทุนและทำให้สินค้าของตนเองมีจำหน่ายตลอด บริษัทเหล่านี้จะจัดการสินค้าคงคลังและขนส่งสินค้าโดยห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เพื่อมั่นใจว่าผลิตภัณฑ์สินค้ามีอยู่ตามสถานที่ที่ต้องการตลอดเวลา แนวโน้มการจ้างงานภายนอก

ในสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การบริหาร จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับความรู้ความเข้าใจสภาพพลวัตรของสิ่งแวดล้อม ความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่น และการเน้นผลงาน องค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐ หรือภาคเอกชน ถูกบีบบังคับให้มีการทบทวนและคิดกระบวนทัศน์ (Paradigms) ของตัวเองกันใหม่ กระบวนทัศน์ คือ กฎกติกา (Rules) หรือระเบียบที่เป็น ตัวกำหนดกรอบสถาบันและรูปแบบพฤติกรรมที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินธุรกิจและอนาคตขององค์การไปสู่ความสำเร็จ กระบวนทัศน์ดั้งเดิมที่เน้นปัจจัยและกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบการแข่งขันหรือประสิทธิภาพผลองค์กร ได้ถูกตั้งข้อสงสัยและท้าทายว่าไม่ใช่เป็นหนทางไปสู่ความสำเร็จเสียแล้ว ในทางกลับกันกระบวนทัศน์ใหม่เน้นการขยายขอบเขตขององค์การให้กว้างขึ้น ผลักดันให้กิจกรรมบางด้านเคลื่อนย้ายออกไปจากองค์การ เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและความพร้อมด้านทรัพยากรดำเนินการแทน การจ้างงานภายนอกจึงเป็นทั้งกลยุทธ์และเครื่องมือการบริหาร ที่เปิดโอกาสให้องค์การสามารถปรับตัวและระดมทรัพยากรจากภายนอกมาใช้ประโยชน์มากขึ้น (โกวิทย์ กังสนันท์, 2544, หน้า 2-10, 2-11)

2.7 ข้อดีและประโยชน์ของการจ้างงานภายนอก

Bragg (1998, pp. 1-5) ได้ศึกษาข้อดีและประโยชน์ของการจ้างงานภายนอกในมิติต่าง ๆ สรุปได้ ดังนี้

1. เพื่อที่จะได้เน้นงานที่มีลักษณะกลยุทธ์มากขึ้น การจ้างงานภายนอกเปิดโอกาสให้ผู้บริหารขององค์การเน้นการทำงานกลยุทธ์มากขึ้น มีเวลาสำหรับการบริหารประเด็นสำคัญของ

ธุรกิจ อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การกำหนดจุดยืนด้านการตลาด การขยายธุรกิจและฐานะการเงินในระยะยาว

2. การทำให้เกิดความยืดหยุ่นและลดต้นทุนในการประกอบการ ในบางสถานการณ์งานบางด้านเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้เกิดค่าใช้จ่ายสูงเนื่องจากมีพื้นฐานต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) การจ้างงานภายนอกจะช่วยลดต้นทุนดังกล่าว เนื่องจากหน่วยงานสามารถจะจ้างผู้ให้บริการภายนอกเฉพาะเมื่องานที่ทำส่งเท่านั้น ไม่ต้องรับผิดชอบต่อ ค่าใช้จ่ายประเภทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การได้รับทักษะความชำนาญใหม่ ๆ บ่อยครั้งที่หน่วยงานมักจะพบว่า ทักษะความชำนาญเกี่ยวกับงานในหน้าที่บางด้านที่มีอยู่ไม่เพียงพอและล้าสมัย การปรับปรุง ให้เกิดทักษะความชำนาญต้องใช้เวลาและการลงทุนที่สูง ดังนั้นการจ้างงานภายนอกเปิดโอกาสให้หน่วยงานได้รับทักษะใหม่ ๆ จากผู้ปฏิบัติงานที่มีการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี มีประสบการณ์ทำงานสูงและเข้าใจความจำเป็นของการบริหารเฉพาะด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่ต้องใช้ความรู้วิชาการและเทคนิคระดับก้าวหน้า เช่น งานวิศวกรรม และงานคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

4. การทำให้การบริหารจัดการงานบางด้านดีขึ้น ผู้บริหารมักจะพบบ่อยว่า งานหน้าที่บางด้านที่มีอยู่ในหน่วยงานไม่เป็นไปตามคาดหมาย ไม่ใช่เพราะสาเหตุพนักงานขาดความรู้และทักษะ เป็นเพราะความสามารถด้านการจัดการไม่มีประสิทธิภาพและยังทำให้เกิดผลอื่น ๆ ตามมา เช่น การลาออกจากงานสูง พนักงานขาดงานและไม่สนใจทำงาน ผลงานที่ออกมามีคุณภาพต่ำหรือไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ การจ้างงานภายนอกจะช่วยให้ผู้บริหารองค์การมีทางเลือก ทำให้ได้ผลงานที่มีการบริหารจัดการที่ดีขึ้น โดยเฉพาะในระบบหน้าที่ที่จำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญในระดับสูง เช่น งานวิศวกรรม เป็นต้น

5. ความสามารถในการหลีกเลี่ยงการลงทุนขนาดใหญ่ หน้าที่ขององค์การบางด้านมีลักษณะด้อยประสิทธิภาพ เนื่องจากขาดการลงทุนที่สอดคล้องกับความจำเป็นและความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงและปรับตัวอยู่ตลอดเวลา การรักษาหน้าที่ดังกล่าวไว้ในลักษณะเดิมก็ยิ่งทำให้เกิดผลกระทบต่องานหน้าที่ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน ในขณะเดียวกันถ้าจะปรับให้มีความทันสมัยก็ต้องใช้งบการลงทุนสูง ดังนั้น การจ้างงานภายนอกจึงเป็นยุทธวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้หน่วยงานหลีกเลี่ยงการลงทุนขนาดใหญ่และสามารถปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าและทันสมัยได้

6. ความสำคัญของการเน้นเฉพาะงานหน้าที่หลัก ทุกองค์การมีภารกิจหรือหน้าที่หลัก ๆ ที่เชื่อมโยงกับจุดมุ่งหมายและความสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อย่างไรก็ตาม การขยายตัวหรือการเติบโตขององค์การอาจมีผลทำให้การกระจายหน้าที่ต่าง ๆ ออกไปกว้างขวางขึ้น มีผลทำให้ผู้บริหารต้องเข้าไปกำกับดูแลเพื่อประสานหน้าที่เหล่านั้น ให้ไปในทิศทางและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ขอบเขตการบริหารที่กว้างมีผลทำให้หน้าที่หลักในบางด้านไม่ได้รับการดูแลและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน บนพื้นฐานเช่นนี้การจ้างงานภายนอกจะเป็นแนวทางและวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงขององค์การมุ่งการ

ทำงานเน้นไปที่หน้าที่หลักผู้ให้บริการภายนอกเข้ามาทำงานแทนในหน้าที่รองและหน้าที่ที่ไม่มีผลต่อภารกิจหรือผลประโยชน์มากนัก

7. การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน แนวความคิดและหลักการของการจ้างงานภายนอกเกี่ยวข้องกับการสร้างกฎการแข่งขันและการเปรียบเทียบให้เกิดขึ้นในองค์กร นำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงผลงานในหน้าที่ กล่าวคือ งานหน้าที่บางอย่างอาจปฏิบัติต่อเนื่องกันมาจนขาดเกณฑ์การวัด ตรวจสอบประสิทธิภาพและผลงาน ทำให้สูญเสียค่าใช้จ่ายสูงในขณะที่ผลงานที่คาดหวังไม่ได้มาตรฐาน ความคิดริเริ่มการจ้างงานภายนอกจะช่วยทดสอบเชิงตลาด ถ้าข้อเสนอของการจ้างงานภายนอกมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าและได้ผลการปฏิบัติงานระดับสูงกว่า เป็นการกระตุ้นให้หัวหน้าและผู้ปฏิบัติงานต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและผลงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานของตลาด ซึ่งจะเป็นการสร้างพื้นฐานการกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงผลงาน (Benchmarking) คู่มือแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice) ในอนาคตด้วย

8. การปรับปรุงเครดิตหรือความน่าเชื่อถือขององค์กร บางองค์กรอาจใช้กลยุทธ์การจ้างงานภายนอกในฐานะเป็นเครื่องมือทางการตลาด นั่นคือ การสร้างพันธมิตรโดยการจ้างเหมาผู้ให้บริการภายนอกที่มีชื่อเสียงในความน่าเชื่อถือและคุณภาพในการให้บริการ ผู้ที่มาติดต่อทำธุรกิจหรือลูกค้าผู้มารับบริการก็จะมีทัศนคติและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีผลทำให้องค์กรได้รับความน่าเชื่อถือตามมาด้วย

9. การทำตามกระแสนิยม บางองค์กรอาจตัดสินใจจ้างงานภายนอก ด้วยเหตุผลที่ว่าองค์กรโดยทั่วไปในภาคอุตสาหกรรม/ธุรกิจเดียวกับองค์กรต่างก็ทำเช่นเดียวกัน หรือนั่นกระแสน่าสนใจสำหรับการประกอบกิจการ/ธุรกิจสมัยใหม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อการสร้างภาพลักษณ์ของวิชาชีพ มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดีตามยุคสมัย ดังนั้น ถ้าองค์กรของตนไม่มีการดำเนินการบ้างก็จะกลายเป็นสิ่งที่แปลกและไม่คล้อยตามกระแสสังคม โดยเฉพาะในระดับสากลหรือแนวปฏิบัติทั่วไป

2.8 ข้อดีและความเสี่ยงการจ้างงานภายนอก

ในขณะที่แนวคิดและหลักการการจ้างงานภายนอกขององค์กรมีเหตุผลที่ดีสนับสนุนและได้ผลประโยชน์หลายด้านดังกล่าวแล้ว แต่ก็มีจุดด้อยและความเสี่ยงเข้ามาเกี่ยวข้องเช่นกัน ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ประเด็นราคาจ้างงานภายนอกจนถึงการไม่ได้ผลงานจากผู้ให้บริการภายนอกตามที่ตกลงไว้ในสัญญา Currie and Willcocks (1997) ได้ศึกษาผลกระทบจากการจ้างงานภายนอก พบว่าผลเสียมีมากกว่าผลดีซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kliem (อ้างถึงใน นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2548, หน้า 6-8) โดยสรุปประเด็นได้ ดังนี้

1. ผลกระทบทางด้านจริยธรรมที่มีต่อพนักงาน (Labour and Ethical Issues) ผลกระทบนี้ทำให้โอกาสการทำงานของพนักงานลดลง ทำให้เกิดความไม่มั่นคงในการทำงาน ทำให้พนักงาน

สูญเสียรายได้และสวัสดิการ ทำให้พนักงานเสียขวัญกำลังใจและนำไปสู่การขาดความเชื่อมั่นระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง การจ้างงานภายนอกส่งผลโดยตรงกับพนักงานที่มีอายุมาก ผลการลดค่าใช้จ่ายบางอย่างที่องค์กรได้จากการจ้างงานภายนอก ก็คือ ค่าใช้จ่ายของพนักงานที่เสียไป การที่คนตกงานยังส่งผลต่อเศรษฐกิจชุมชน

2. สัญญาหรือพันธะทางสังคม (Social Contract) ที่เคยมีอยู่เดิมเปลี่ยนไป การที่พนักงานทำงานที่ใดที่หนึ่ง องค์กรไม่ใช่มีความหมายแค่เป็นสถานที่อย่างเดียวยแต่ยังเป็นตัวตนที่พนักงานสามารถที่จะแสดงความเป็นเอกลักษณ์ของตัวเองที่เรียกว่า “Spirit of Place” การที่องค์กรเอาคนออกไปจากสถานที่ที่เขาเคยทำงานอยู่โดยที่พนักงานไม่ได้กระทำความผิด ทำให้ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ความเป็นเจ้าของ ความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย หายไปจากตัวพนักงาน ความหมายของ Spirit of Place ยังรวมไปถึงความรับผิดชอบต่องาน ความรักความเห็นอกเห็นใจที่พนักงานมีต่อองค์กรหรือสถานที่ทำงานอีกด้วย จนอาจจะสรุปได้ว่า การจ้างงานภายนอกมีผลกระทบทางลบต่อคน การที่องค์กรทำการจ้างงานภายนอกได้ปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างแบบเดิม (Old Social Contract) มาสู่แบบใหม่ (New Social Contract) ซึ่งแตกต่างกัน

3. ข้อดีที่เป็นจุดเด่นที่สุดที่องค์กรตัดสินใจจ้างงานภายนอก คือ การลดต้นทุน หากมีการพิจารณาต้นทุนพวกนี้อย่างถี่ถ้วนแล้วยังมีค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการจ้างงานภายนอก เช่น ค่าสินค้าเสียหาย ค่าบริหาร ค่าควบคุม ค่าเดินทาง และถ้าจะเอางานกลับมาดำเนินการเอง (In-Sourcing) ก็อาจสูญเสียโอกาสเพราะองค์กรขาดทักษะและความสามารถที่จะทำเองแล้ว

4. ผลกระทบความเสี่ยงทางการเมืองที่มากับการจ้างงานภายนอก ตั้งแต่การก่อการร้ายเมื่อเดือนกันยายน 2001 ภัยของการก่อการร้ายเป็นสิ่งที่ประเทศต่าง ๆ ได้รับผลกระทบ โดยเฉพาะบริษัทของประเทศที่เป็นมหาอำนาจ การนำองค์กรออกไปจ้างงานภายนอกตามประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก มีผลส่วนหนึ่งที่ต้องคำนึง คือ มีความเสี่ยงเหล่านี้ ตามมาด้วย

5. ผลเสียทางด้านวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ยึดโยงคนในองค์กรให้ผูกพันกันและนำไปสู่ผลผลิตขององค์กร การว่าจ้างงานภายนอกจัดว่าเป็นกลยุทธ์ของการทำให้เกิดความแตกแยกมากกว่าที่จะเป็นกลยุทธ์ของการสร้างสรรค์ เพราะเมื่อองค์กรจะทำการจ้างงานภายนอกสมาชิกที่เคยมีวัฒนธรรมมีส่วนช่วยเหลือคนทำงานก็จะเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมของความสงสัย ไม่ไว้วางใจและกระวนกระวายจนในที่สุดผลผลิตที่เคยทำได้ก็ตกลง

นอกจากนี้ นักวิชาการ Bragg (1998, pp. 7-8) ได้สรุปข้อดีและความเสี่ยงการจ้างงานภายนอกประกอบด้วย สถานการณ์ของผู้ให้บริการภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบในทางลบต่อการจ้างงานภายนอก ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยฐานะด้านการเงิน การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ประกอบธุรกิจของผู้ให้บริการ การเปลี่ยนแปลงด้านเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยี การขาดแคลนข้อมูลและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้ให้บริการภายนอก การได้รับรายงานผลสำเร็จของการจ้างงานภายนอกที่ผิดพลาด ทำให้เกิดความหลงเชื่อและตัดสินใจดำเนินการโดยไม่มีหลักประกัน ขาดความ

ระวังรอบคอบและความรัดกุมในการทำสัญญาจ้างงานภายนอก ทำให้อยู่ในสถานะเสียเปรียบเมื่อมีเหตุการณ์ที่เป็นปัญหาเกิดขึ้น กระบวนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและขวัญกำลังใจบุคลากรที่ถูกให้ออกจากงานหรือเปลี่ยนงาน ผู้ให้บริการภายนอกไม่สามารถให้บริการตามที่คาดหวัง องค์กรจะได้รับผลกระทบเกี่ยวกับความอยู่รอดหรือภาพลักษณ์ต่อสาธารณะ หน่วยงานที่จ้างงานภายนอกไม่มีความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการวางแผนดำเนินการและบริหารผู้ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการจ้างงานภายนอกถูกแทรกแซงครอบงำโดยปัจจัยอิทธิพลภายนอกและมีผลกระทบต่อข้อตกลงการจ้างงานภายนอก ที่ตั้งอยู่บนหลักเหตุผล (Rationality)

2.9 ดัชนีบ่งชี้ในการวิเคราะห์ที่องค์การตัดสินใจจ้างงานภายนอก

Greaver (1999, pp. 4-5) อธิบายว่า ในการบริหารธุรกิจขององค์กร มีวิกฤติหลายอย่างที่องค์กรประสบปัญหาในการดำเนินการทางธุรกิจ วิกฤติต่าง ๆ เหล่านี้เป็นดัชนีบ่งชี้ที่องค์การตัดสินใจจ้างงานภายนอก ได้แก่

1. วิกฤติจากแรงกดดันขององค์กรเอง เพื่อส่งเสริมความมีประสิทธิภาพโดยการเน้นในสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีที่สุด เพื่อความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทางธุรกิจ ความต้องการของสินค้าและบริการ ตลอดจนเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อปกป้ององค์กร เพื่อเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการ ความพึงพอใจของลูกค้าและคุณค่าของผู้ร่วมหุ้น
2. วิกฤติจากแรงกดดันในการพัฒนา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาความชำนาญ ทักษะ และเทคโนโลยีที่ไม่มีอยู่ภายในองค์กร เพื่อพัฒนาการควบคุมและการจัดการ เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารความเสี่ยง เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร โดยร่วมงานกับผู้ให้บริการที่มีความสามารถและความชำนาญที่เหนือกว่า
3. วิกฤติแรงกดดันทางการเงิน เพื่อลดการลงทุน เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและเพื่อเพิ่มกระแสเงินสด โดยการโอนทรัพย์สินที่มีอยู่ให้กับผู้ให้บริการภายนอก
4. วิกฤติแรงกดดันของรายได้ เพื่อเร่งการขยายตัวขององค์กร โดยใช้ความสามารถทางกลยุทธ์และระบบของผู้ให้บริการ เพื่อให้ได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดและโอกาสทางธุรกิจจากเครือข่ายของผู้ให้บริการ เพื่อเพิ่มยอดขายและยอดการผลิตขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เมื่อการขยายตัวดังกล่าวอาศัยเงินลงทุนจากผู้ให้บริการ โดยไม่ทำให้องค์การต้องมีการลงทุนเพิ่มมากขึ้น และเพื่อใช้ทักษะที่มีอยู่ภายในให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
5. วิกฤติจากแรงกดดันของต้นทุน เพื่อลดต้นทุนโดยอาศัยการปฏิบัติงานที่เหนือและชำนาญกว่า และโครงสร้างของต้นทุนที่ต่ำกว่าของผู้ให้บริการภายนอกและเพื่อเปลี่ยนต้นทุนที่คงที่เป็นต้นทุนที่แปรผันตามงานที่มีการว่าจ้าง

6. วิฤติจากแรงกดดันของพนักงานเอง เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีเส้นทางสายอาชีพที่มั่นคง เพื่อส่งเสริมความมุ่งมั่นผูกพัน และเพื่อส่งเสริมความสามารถในหน้าที่การงานที่ไม่ใช่งานหลัก องค์การขนาดใหญ่มีปัจจัยความเป็นเจ้าของ (Owning) ที่จะมีปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัตรในปัจจุบัน ในการลงทุนที่มีใช้ธุรกิจหลักขององค์การ ข้อค้อยที่เกิดจากความเป็นเจ้าของมีมากมายประกอบด้วยการเปลี่ยนแปลงที่ล่าช้า (Slower to Change) คู่แข่งขันที่มีความกระฉับกระเฉงสามารถเปลี่ยนแปลงธุรกิจชั่วข้ามคืน องค์การขนาดใหญ่ใช้เวลาหลายเดือนที่จะรับรู้ความจำเป็น และการเปลี่ยนแปลงใช้เวลายาวนาน การลงทุนขนาดใหญ่ (Higher Investment) องค์การขนาดใหญ่จะลงทุนในทรัพย์สินที่แสดงบคุลที่ดี และลงทุนในการฝึกอบรมที่แสดงในงบกำไรขาดทุน ผลตอบแทนการลงทุนต่ำ (Poor Investment Yield) ในสภาวะการแข่งขันเทคโนโลยีใหม่ๆ สามารถทำให้พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมและเครื่องจักรอุปกรณ์ล้าหลังไม่ทันสมัย ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) ค่าใช้จ่ายจะเป็นต้นทุนคงที่และไม่เกิดประโยชน์ ต้นดำเนินการสูง (Higher Total Cost) เกิดจากค่าใช้จ่ายิปาละและผลประกอบการต่ำ การจัดการไม่ราบรื่น (Management Hardship) องค์การขนาดใหญ่มีความยุ่งยากในการจัดการและไม่เน้นในธุรกิจหลักมากกว่าองค์การขนาดเล็ก ขาดนวัตกรรม (Less Innovation) ความเป็นองค์การขนาดใหญ่จะทำให้ขาดโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับผู้ให้บริการที่มีนวัตกรรมทันสมัย หลงวัฒนธรรมองค์การ (Staid Culture) กระบวนทัศน์ไม่มีการเปลี่ยนแปลงหากไม่มีการแข่งขันจากภายนอก โดยสรุปหากองค์การใช้นโยบายความคิด การจ้างงานภายนอกเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการจะบรรเทาความเสี่ยงจากปัญหา ดังกล่าว (Greaver, 1999, pp. 78-79)

2.10 แนวคิดการจ้างงานภายนอกในประเทศไทย

สำหรับประเทศไทยในส่วนของภาครัฐ ได้นำแนวคิดนี้มาใช้โดยเริ่มจ้างงานภายนอกกับงานที่เป็นกิจกรรมสนับสนุนบางอย่างที่ไม่ใช่งานหลัก เช่น งานทำความสะอาด งานด้านทำสวน ดูแลต้นไม้ หรือพนักงานขับรถ ให้เอกชนทำและมีแนวโน้มจะมากยิ่งขึ้น โดยจะจ้างงานภายนอกในกิจกรรมงานหลัก ๆ ที่สำคัญ เช่น การก่อสร้าง งานด้านระบบข้อมูล งานด้านการบริหารบุคคล ซึ่งทำให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียตามมา ผลเสียที่มีมากอย่างหนึ่ง คือ งานที่จ้างงานภายนอกไป แทนที่จะได้คุณภาพ แต่กลับไม่ได้และยังมีปัญหาอุปสรรคตามมาอีกด้วย

นิสดารค์ เวชยานนท์ (2548, หน้า 12-15) ได้สรุปเงื่อนไขที่ควรนำมาพิจารณาในการจ้างงานภายนอกในภาครัฐ ได้แก่

1. เงื่อนไขด้านการแข่งขัน เป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันแล้วว่า ถ้ามีการแข่งขันที่เสรี ย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพและความประหยัด กิจกรรมบางอย่างที่สามารถหาผู้ผลิตงานได้ในตลาด กิจกรรมเหล่านั้นถ้าจ้างงานภายนอกก็ย่อมจะช่วยลดค่าใช้จ่ายลงได้ กิจกรรมที่ว่านี้ ได้แก่ งานที่ใช้

เทคโนโลยีต่ำ งานที่ไม่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญสูง เช่น งานทำความสะอาด งานซ่อมแซม คูแล ยานพาหนะ เป็นต้น

สมัยนายกรัฐมนตรี Thatcher ได้มีการนำแนวคิดการแข่งขันเข้าไปใช้หลังจากได้มีการ ปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ โดยเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขัน โดยหน่วยงานด้านแรงงาน (Direct Labour Organization--DLOs) เองก็ต้องเข้ามาแข่งขันเพื่อจะได้งานด้วย ในปี ค.ศ. 1990 ได้มี การผ่านร่างกฎหมาย The Environmental Protection Act ซึ่งเป็นไปได้ว่า ในอนาคตหน่วยงาน ภาครัฐจำเป็นต้องจัดรูปแบบการเป็น Joint Ventures กับภาคเอกชนในการทำงาน ส่วนประเทศ ไทย การจ้างงานภายนอกจะเป็นงานในลักษณะที่ไม่ต้องอาศัยความชำนาญ โดยตัดให้ภาคเอกชนทำ เพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดรายจ่ายที่เป็นค่าจ้างโดยการเอาเครื่องมือมาใช้แทนแรงงานคน แต่อย่างไรก็ตาม งานที่มีผลกระทบกับหมู่มาก ซึ่งจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงความเสมอภาคและความเป็นธรรม งาน หลักนั้นรัฐบาลควรทำเอง ได้แก่ การจัดการศึกษา งานด้านกฎหมาย งานด้านความมั่นคง แม้ว่าจะมี คู่แข่งเพิ่มมากขึ้นในตลาดก็ตาม เพราะเงื่อนไขด้านการแข่งขันเพื่อลดค่าใช้จ่าย ไม่ใช่คำตอบทั้งหมด ว่าควรจ้างงานภายนอกหรือไม่

2. เงื่อนไขด้านความสามารถในการบริหารและการควบคุมตรวจสอบ จากประสบการณ์ ของภาคเอกชน พบว่า องค์กรจะตัดสินใจจ้างงานภายนอกก็ต่อเมื่อองค์กรนั้น ๆ แน่ใจว่า จะ สามารถควบคุมหน่วยงานผู้ให้บริการงานภายนอกนั้น ๆ ซึ่งหมายถึงว่า องค์กรนั้น ๆ ต้องมีระบบ การบริหารที่เข้มแข็ง พนักงานมีความสามารถและประสิทธิภาพสูง มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมี ประสิทธิภาพมากที่จะเข้าไปควบคุมและตรวจสอบได้ ระบบราชการไทยขาดการควบคุมและ ตรวจสอบ ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมภายในของหน่วยงานเอง หรือองค์กรตรวจสอบอิสระจาก ภายนอกเป็นต้น การที่เอางานภาครัฐไปจ้างงานภายนอกก็จะยิ่งรื้อไหลและเกิดการคอร์รัปชันขึ้น ยิ่งมี การกระจายอำนาจมากเท่าไร การตรวจสอบข้อมูลผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีไม่ถึงก็จะยิ่งนำเอา งบประมาณแผ่นดินไปใช้เอื้อประโยชน์แก่พวกพ้องตนเองมากยิ่งขึ้นเท่านั้น อีกทั้งบริษัทที่ ให้บริการภายนอกต้องการผลประโยชน์ตอบแทนเยอะ ๆ ก็จะจ้างบุคลากรที่ด้อยประสิทธิภาพ ประกอบกับข้าราชการเองก็ขาดความเชี่ยวชาญ ไม่สามารถตรวจสอบและควบคุมได้ การจ้างงาน ภายนอกยังมีมากเท่าไรในสถานการณ์เช่นนี้ ก็ยิ่งเปิดโอกาสให้มีการคอร์รัปชันมากขึ้นเท่านั้น ผลเสีย ก็จะตกอยู่กับคนไทยและประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

3. เงื่อนไขด้านความรับผิดชอบ จากการศึกษาของ Hart, Shleifer และ Wrishy พบว่า หน่วยงานของรัฐ ได้จ้างงานภายนอกงานบางอย่างให้เอกชนทำ แต่บริษัทเหล่านั้นได้พยายามลด ค่าใช้จ่ายของตัวเอง ส่งผลไปถึงการลดระดับของคุณภาพ และ Deakin และ Walsh ได้ศึกษา หน่วยงาน Department of Immigration and Multicultural Affairs (DIMA) ในประเทศออสเตรเลีย พบว่า บริษัทที่หน่วยราชการจ้างงานภายนอกไปให้นั้น กลับไม่ได้ช่วยให้เกิดการประหยัด ร้อยละ 10 ของบริษัทที่ให้บริการภายนอกไม่ได้ส่งมอบสินค้าและบริการตามเวลา คุณภาพ และมาตรฐานที่

ได้ตกลงไว้ นอกจากนี้ จากผลการศึกษาการจ้างงานภายนอกในกิจกรรมด้านสารสนเทศของหน่วยราชการในประเทศออสเตรเลีย ยังพบอีกว่า บริษัทของคนท้องถิ่น ซึ่งเป็นบริษัทขนาดเล็ก และขนาดกลางต้องสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดให้กับบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ เช่น IBM, EDS และ SCS เป็นต้น

การตัดกิจกรรมของภาครัฐไปจ้างงานภายนอกโดยไม่มีการสร้างพันธะ (Commitment) ให้ต้องรับผิดชอบ โดยหน่วยราชการนั้น ๆ นอกจากจะสร้างความเสียหายแล้วยังเป็นสิ่งที่ไม่เอื้อให้กับธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก ที่จะสามารถพัฒนาตนเองและตกเป็นเหยื่อของบริษัทข้ามชาติให้มาทำให้ประเทศต้องพึ่งพาคนอื่นมากขึ้น จนขาดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง

4. เงื่อนไขด้านการสะสมองค์ความรู้เอาไว้ในองค์กร ตามรูปแบบ Strategic Grid ของ McFarlan และ Nolan ได้เสนอว่า สถานการณ์เช่นไรที่องค์กรควรจ้างงานภายนอก โดยชี้ให้เห็นว่า การสะสมความรู้และนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับอนาคตขององค์กร องค์กรจะใช้วิธีการสร้างความรู้ภายในมากกว่าที่จะออกไปจ้างงานภายนอก ในประเด็นนี้ นิสิตร์ก เวชยานนท์ เสนอให้มีการสำรวจองค์ความรู้ ภูมิปัญญาของคนไทยที่สมควรจะพัฒนาตนเองและต่อยอดเพื่อให้เกิดความรู้ที่แตกฉานมากขึ้น

5. เงื่อนไขทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมไทย การจ้างงานภายนอกเป็นแนวคิดของทางตะวันตก ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการกับเงินหรือค่าตอบแทน โดยมีกรอบของคุณภาพและมาตรฐานกำหนด เมื่อเอามาใช้ในเมืองไทย ความผูกพันทางใจที่เคยมีของคนไทยในสภาพของการจ้างงานจึงมีลดน้อยลง ความเป็นคนไทย ความเห็นอกเห็นใจถูกตัดออกไปสิ้น ส่วนอีกกระแสหนึ่ง เราก็รับตามแนวคิดของตะวันตกที่บอกว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด การจ้างงานภายนอกก็เหมือนกับการลดขนาดองค์กร คือ การตัดงาน การตัดคน การเอาคนออก ถ้าเป็นการเอาออกโดยไม่มีการสร้างอาชีพมารองรับ ก็ยังทำให้เกิดปัญหามากยิ่งขึ้น ในอดีตที่ผ่านมาได้มีการนำเอาโครงการดึงดูดใจให้คนเกษียณก่อนกำหนด อายุมากขึ้นแต่กลับพบว่าไม่ประสบความสำเร็จ เพราะคนที่ออกกลายเป็นคนที่มีศักยภาพ แต่คนที่อยู่รัฐต้องกลับมาลงทุนพัฒนามากยิ่งขึ้น จึงกลายเป็นปัญหาให้ภาครัฐขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถมากยิ่งขึ้น

นิสิตร์ก เวชยานนท์ (2548, หน้า 15) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การจ้างงานภายนอกมีผลกระทบทางด้านจิตใจของพนักงานและนำมาซึ่งการต่อต้าน ทำให้เกิดความรู้สึกที่เรียกว่า Survivors Syndrome ไปบั่นทอนความรู้สึกกระตือรือร้น ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งขวัญกำลังใจของคนที่อยู่ให้ตกต่ำลงและเป็นปัจจัยหลักที่นำมาสู่ความล้มเหลวขององค์กร นอกจากนี้ยังให้ข้อเสนอแนะอีกว่า เพื่อที่จะลดปัญหาเหล่านี้ นักทรัพยากรมนุษย์และผู้บริหารรวมทั้งเจ้าของกิจการต่าง ๆ ต้องทำความเข้าใจว่าอาชีพของคนเปลี่ยนไปตามความรู้ใหม่ที่ได้รับการพัฒนา ยิ่งในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน การมีทักษะหลายอย่างที่สำคัญ การมีความรู้ที่ทันสมัย จะช่วยทำให้คนสามารถหางานทำเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับตนเองได้มากยิ่งขึ้น

2.11 การบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์

รุธีร์, 2547 กล่าวไว้ว่าการบริหารจัดการโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการระบบโซ่อุปทาน (Supply Chain) ที่มีกระบวนการในการวางแผน การนำเสนอ และการควบคุมการไหลทั้งไปและกลับอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมถึงการเก็บรักษาสินค้า บริการ และข้อมูลที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดของการบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งโลจิสติกส์ประกอบไปด้วยสาระสำคัญ 6 ส่วนดังนี้

1. การบริหารจัดการโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารระบบโซ่อุปทาน (Logistics Management is that Part of Supply Chain Management) คือ โลจิสติกส์เป็นการจัดการระบบภายในองค์กรเท่านั้น ในขณะที่การบริหารโซ่อุปทานจะเป็นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

2. การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการควบคุมปัจจัย (Plan, Implement, and Control) หัวใจสำคัญในการจัดการโลจิสติกส์ก็คือ ระบบจะต้องมีการวางแผนการนำกิจกรรมต่างๆ ไปปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ และที่สำคัญที่สุดคือระบบจะต้องสามารถควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ การบริหารจัดการโลจิสติกส์จะต้องมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ และข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถควบคุม และลดต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

4. การเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ และข้อมูลในระบบจะมีการไหลทั้งไปและกลับ (Forward & Reverse Flow) เช่น เมื่อมีการขายสินค้า จะต้องมีการรับกลับสินค้าที่ถูกส่งกลับคืนมาเพื่อซ่อมแซมหรือทำลาย เป็นต้น จึงจะทำให้กระบวนการไหลของระบบเป็นไปอย่างสมบูรณ์

5. เป็นการกำหนดขอบเขตของการบริหารจัดการโลจิสติกส์ ซึ่งการบริหารจัดการโลจิสติกส์เป็นการจัดการภายในองค์กรดังนั้นคำว่า From Point of Origin จึงหมายถึงกิจกรรมที่เป็นจุดเริ่มต้นขององค์กร เช่น การจัดซื้อวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ต่างๆ และคำว่า To Point of Consumption จึงหมายถึง กิจกรรมที่สิ้นสุดตามหน้าที่ขององค์กรเช่นการจัดจำหน่าย เป็นต้น

6. สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ (Satisfy Customer's Requirement) เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของการบริหารจัดการโลจิสติกส์ ดังนั้นการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์ที่ดีนั้นจะต้องบรรลุเป้าหมาย 2 ประการด้วยกัน ได้แก่

6.1 สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ (Meet Customers' Requirement)

6.2 สามารถควบคุมต้นทุนในระบบได้ (Cost Control)

ในความเป็นจริงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ดีย่อมที่จะต้องส่งผลกระทบต่อต้นทุนที่สูงขึ้นตามไปด้วย องค์กรไม่สามารถที่จะเพิ่มระดับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในขณะที่พยายามลดต้นทุนที่เกิดขึ้นไปพร้อมๆ กันได้ ดังนั้นการจัดการโลจิสติกส์ที่ดีคือการที่องค์กรกำหนดระดับกิจกรรมขององค์กรที่จะสามารถตอบสนองความ

ต้องการของลูกค้าได้พร้อมๆ กับการควบคุมต้นทุนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์ (Key Logistics Activities) มีทั้งหมด 13 กิจกรรมด้วยกัน โดยสามารถแบ่งได้เป็นสองกลุ่มคือ กิจกรรมหลักขององค์กร และกลุ่มที่เป็นกิจกรรมสนับสนุนการทำงานขององค์กร ดังนี้

1. กลุ่มกิจกรรมหลักขององค์กร

1.1 การบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นกิจกรรมที่องค์กรพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะทำให้ดีได้เพียงใดต้องขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของกิจกรรมโลจิสติกส์อื่นๆ ที่เข้ามาประกอบ โดยเฉพาะการส่งมอบสินค้าที่ตรงเวลาและครบตามจำนวนซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารจัดการการขนส่งและการบริหารสินค้าคงคลังที่ดี ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า กิจกรรมนี้ถือเป็นผล (Output) ของการจัดการโลจิสติกส์ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากระดับความสามารถในการให้บริการลูกค้าจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็น ยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด ต้นทุน หรือแม้กระทั่งความสามารถในการทำกำไรขององค์กร

1.2 การดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (Order Processing) เป็นกิจกรรมที่จะต้องพยายามดำเนินการให้รวดเร็วที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่ก็นำระบบคอมพิวเตอร์และการจัดการธุรกิจเชิงอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วย เพื่อให้การจัดการเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

1.3 การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting) เป็นการคาดการณ์ความต้องการในตัวสินค้าหรือการบริการลูกค้าในอนาคต ซึ่งนับเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญในการที่จะสร้างผลกำไรหรือทำให้บริษัทขาดทุนในการดำเนินการ การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าล่วงหน้า จะช่วยให้บริษัทสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินงานว่าจะผลิตสินค้าจำนวนเท่าไร หรือเตรียมบุคลากรและอุปกรณ์มากน้อยเพียงใด หากการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้ามีความผิดพลาดก็จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนและผลประโยชน์ของบริษัทจากการที่ไม่มีสินค้าให้ลูกค้า หรือไม่สามารถให้บริการตามที่ลูกค้าต้องการ หรือ ในทางตรงข้ามอาจมีสินค้าในคลังสินค้าหรือมีบุคลากร และเครื่องมือเครื่องใช้มากเกินไป

1.4 การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งเนื่องจากปริมาณสินค้าคงคลังที่มีอยู่ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของเงินทุน องค์กรที่มีระดับปริมาณสินค้าคงคลังที่สูงย่อมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี แต่ในขณะเดียวกันปริมาณสินค้าคงคลังที่มีอยู่สูงก็ส่งผลให้องค์กรเกิดค่าเสียโอกาสด้านการนำเงินทุนไปหมุนเวียนเพื่อดำเนินกิจกรรมอื่นๆ เสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง เป็นต้น ดังนั้นในการบริหารสินค้าคงคลังที่ดี องค์กรควรคำนึงถึงระดับของสินค้าคงคลังที่เหมาะสมที่จะสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ เพื่อที่จะสามารถลดต้นทุนต่างๆที่เกิดขึ้นในการบริหารสินค้าคงคลัง

1.5 กิจกรรมการขนส่ง (Transportation) ครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมที่เป็นการเคลื่อนย้ายตัวสินค้าจากจุดกำเนิดไปยังจุดที่มีการบริโภคให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยจะต้องจัดส่งสินค้าถูกต้องครบถ้วนในสภาพที่สมบูรณ์ และตรงตามเวลาที่กำหนด ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าในมุมมองของคนทั่วไปมักเห็นว่า การขนส่งเป็นกิจกรรมโลจิสติกส์ที่มีบทบาทชัดเจนที่สุดในกิจกรรมทั้ง 13 กิจกรรม

1.6 การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and Storage) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคลังสินค้า อาทิ การจัดเก็บสินค้า การจัดการพื้นที่ในคลังสินค้า อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้าซึ่งในปัจจุบันกิจกรรมการบริหารคลังสินค้านับเป็นกิจกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้าอีกทางหนึ่งด้วย

1.7 โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) คือกระบวนการจัดการสินค้าที่ถูกส่งกลับคืนไม่ว่าจะเป็นสินค้าที่เสียหาย หมดอายุการใช้งาน เป็นต้น

1.8 การจัดซื้อ (Purchasing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบและบริการทั้งในส่วนของการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ กำหนดช่วงเวลา และปริมาณในการสั่งซื้อ และสร้างความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier)

2. กิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

2.1 การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Part and Service Support) นับเป็นความรับผิดชอบต่อสินค้าหลังการขาย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของบริการหลังการขายที่บริษัทให้กับลูกค้าโดยการจัดหาชิ้นส่วน อะไหล่ และเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการให้บริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพแก่ลูกค้าในกรณีที่สินค้าเกิดชำรุดทั้งจากความบกพร่องของกระบวนการผลิตและจากการใช้งานของลูกค้า ความรับผิดชอบต่อสินค้าหลังการขายจะช่วยเสริมความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งจะส่งผลกระทบยาวนานในหลายด้านทั้งการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์อื่นในอนาคต เกิดความรู้สึที่ดีต่อยี่ห้อสินค้า รวมถึงการบอกต่อไปยังลูกค้ารายอื่น ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่ากิจกรรมนี้มีส่วนช่วยให้บริษัทสามารถดำรงสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าไว้ได้ (Customer Relationship Management-CRM) กิจกรรมนี้จึงนับเป็นกิจกรรมสำคัญที่องค์กรควรคำนึงถึง

2.2 การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection) การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้าจะต้องให้ความสำคัญกับความใกล้ชิด ใกล้ของแหล่งวัตถุดิบและลูกค้า เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงและเกี่ยวข้องกับระยะทางการขนส่ง รวมถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วย

2.3 การจัดการวัตถุดิบ (Material Handling) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ และสินค้าคงคลังในระหว่างการผลิต รวมถึงการขนย้ายตัวสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้ว (Finished Goods) ภายในโรงงานหรือคลังสินค้า วัตถุประสงค์ของการจัดการวัตถุดิบ (Material Handling) เพื่อ

2.3.1 ลดระยะทางการเคลื่อนย้ายให้ได้มากที่สุด

2.3.2 ลดจำนวนงานระหว่างทำ (Work in Process)

2.3.3 แก้ไขกระบวนการที่เป็นคอขวดให้มีการไหลได้ดีขึ้น

2.3.4 ลดการขนถ่ายให้มากที่สุดเพื่อการประหยัดแรงงานและค่าใช้จ่าย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวองค์กรต้องพยายามลดจำนวนการเคลื่อนย้ายต่างๆ ให้มากที่สุด เนื่องจากทุกครั้งที่มีการเคลื่อนย้ายวัสดุต่างๆ แม้ว่าการเคลื่อนย้ายเกี่ยวกับการจัดการวัตถุดิบ (Material Handling) จะไม่ก่อให้เกิดมูลค่ากับตัวสินค้าแต่องค์กรก็ควรที่จะมีการจัดการวัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่มีมูลค่าต่อชิ้นต่ำและจำนวนการผลิตไม่สูงนัก เมื่อเฉลี่ยต้นทุนทางด้านการจัดการวัตถุดิบ แล้วก็จะพบสัดส่วนที่สูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนการผลิตโดยรวม ดังนั้นหากสามารถลดค่าใช้จ่ายในด้านนี้ก็จะส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสินค้าต่อชิ้นลดลงด้วย

2.4 บรรจุภัณฑ์ (Packaging) ในด้านการตลาดนั้น บรรจุภัณฑ์ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงลักษณะภายนอกของสินค้า ไม่ว่าจะเป็น ขนาด รูปลักษณ์ สี สัน จะต้องสามารถดึงดูดผู้บริโภคให้สนใจในตัวผลิตภัณฑ์ แต่สำหรับทางด้านโลจิสติกส์ บรรจุภัณฑ์จะมีบทบาทสำคัญหลายประการที่ต่างออกไปจากมุมมองทางการตลาด โดยประการแรก บรรจุภัณฑ์จะเป็นสิ่งที่ปกป้องตัวผลิตภัณฑ์ไม่ให้เกิดความเสียหายในขณะที่มีการเก็บรักษาสินค้ามีความสะดวกมากขึ้นจึงทำให้สามารถลดต้นทุนด้าน Material Handling ได้

2.5 การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่สำคัญระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะส่งผลให้การดำเนินงาน และการตัดสินใจต่างๆ สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมีระบบการสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร จะช่วยลดปัญหาภายในที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาการประสานงานกันระหว่างแผนก ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วขึ้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพขององค์กรควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

2.5.1 มีการสื่อสารระหว่างองค์กร ผู้ส่งมอบ(Supplier) และลูกค้า

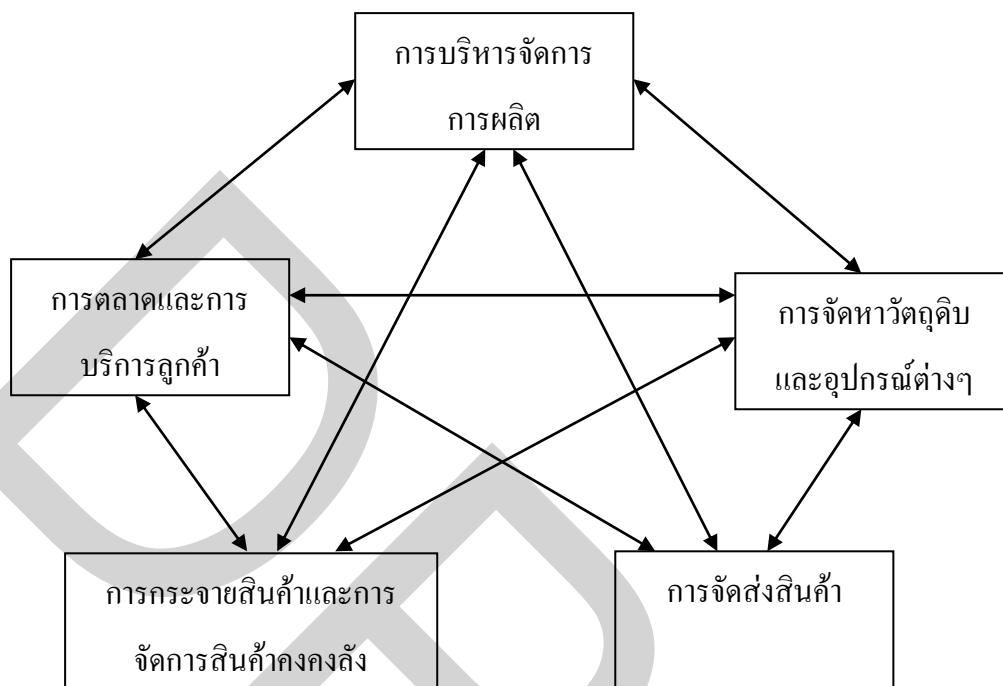
2.5.2 มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร โดยเฉพาะฝ่ายบัญชี การตลาด ฝ่ายผลิต

2.5.3 มีการสื่อสารระหว่างกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้ง 13 กิจกรรม

2.5.4 มีการสื่อสารกันในหน่วยงานย่อยเช่นฝ่ายขายกับฝ่ายบริการลูกค้าในฝ่ายการตลาด

2.5.5 มีการสื่อสารระหว่างสมาชิกในระบบโซ่อุปทานที่ไม่ได้มีการติดต่อกับองค์กรโดยตรง

จากกิจกรรมหลักทางโลจิสติกส์ทั้ง 13 กิจกรรม อาจนำมาจัดเป็นกลุ่มได้ 5 กลุ่ม ดังรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 การจัดการด้านโลจิสติกส์และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ที่มา: รุธิ, 2547

ในขณะเดียวกันจากรูปที่ 2.2 แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีอยู่ 4 ประเภทด้วยกัน คือ

1. ผู้ผลิตสินค้า (Commodity Market) เป็นองค์กรที่จัดเป็นผู้ประกอบการรายหนึ่งในตลาดที่มีผู้ผลิตเป็นจำนวนมากโดยไม่มีลักษณะโดดเด่นหรือแตกต่างจากผู้ผลิตรายอื่น ไม่มีการเพิ่มคุณค่าของสินค้า ทำให้สินค้ามีมูลค่าต่ำ อำนาจการต่อรองจึงตกเป็นของผู้ซื้อ ซึ่งถ้าจะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ ก็จะต้องแข่งขันเรื่องราคาเพื่อเปลี่ยนสถานะของตนเองให้เป็นผู้นำในด้านราคา (Cost Leader) เพื่อสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน โดยสิ่งที่องค์กรต้องทำก็คือพยายามลดต้นทุนการผลิตเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการผลิต (Productivity Advantage) เมื่อต้นทุนการผลิตลดลงก็จะสามารถแข่งขันทางด้านราคาได้ นั่นคือความพยายามที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ข้อแรกของการจัดการโลจิสติกส์นั่นเอง

2. ผู้นำด้านราคา (Cost Leader) คือองค์กรที่เป็นผู้นำทางด้านราคาในตลาด กล่าวคือเป็นผู้ประกอบการที่สามารถควบคุมต้นทุนการผลิตสินค้านั่นเอง อย่างไรก็ตามการที่องค์กรที่เป็นผู้นำทางด้านราคาจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า คู่แข่งก็พยายามที่จะพัฒนาตนเองเพื่อกระด

ความสามารถทางการแข่งขันให้เท่าเทียมหรือดีกว่า และเมื่อถึงระดับนั้นองค์กรก็จะกลับมาอยู่ในผู้ผลิตสินค้า เช่นเดิม โดยไม่มีความแตกต่างด้านการแข่งขันอีกต่อไป ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาระดับความเป็นผู้นำทางด้านราคาของตนไว้

3. ผู้นำด้านบริการ (Service Leader) เป็นองค์กรที่พัฒนามาจากผู้ผลิตสินค้าโดยการสร้างความได้เปรียบทางการเพิ่มมูลค่าของสินค้า ด้วยการให้บริการด้านต่างๆ ควบคู่ไปกับตัวสินค้า ความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงเกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าจากบริการที่ได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า องค์กรที่พัฒนาตนเองมาอยู่ในระดับนี้ เป็นองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่สองของการจัดการ โลจิสติกส์ อย่างไรก็ตามองค์กรที่เป็นผู้นำด้านบริการก็เช่นเดียวกับผู้นำด้านราคา ที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร โดยเน้นด้านบริการควบคู่ไปกับตัวสินค้าเนื่องจากคู่แข่งก็พยายามพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำด้านบริการเช่นกัน

4. ผู้นำด้านราคาและบริการ (Service and Cost Leader) เป็นองค์กรที่เป็นผู้นำทั้งในด้านราคาและบริการ ซึ่งถือเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรที่จะพยายามพัฒนาตนเองให้อยู่ในระดับนี้ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อคู่แข่งที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน เมื่อองค์กรได้พัฒนามาถึงระดับนี้ นอกจากจะสามารถสร้างความแตกต่างได้อย่างชัดเจนแล้ว ยังเป็นการยากสำหรับคู่แข่งที่จะพัฒนามาถึงระดับนี้ได้จะต้องอาศัยทั้งเวลา ความสามารถ และเงินทุนดังนั้นองค์กรที่เป็นผู้นำทั้งทางด้านราคาและบริการ คือองค์กรที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์สองประการของการจัดการ โลจิสติกส์ นั่นคือสามารถควบคุมต้นทุนการผลิตจนสามารถลดต้นทุนในการผลิตได้จึงเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางการผลิตทำให้เป็นผู้นำทางด้านราคา และในขณะเดียวกันก็สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งทำให้เกิดความได้เปรียบในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า จึงสามารถเป็นผู้นำด้านบริการ ดังนั้นองค์กรที่อยู่ในระดับนี้จึงสามารถดำรงความเป็นผู้นำที่มีศักยภาพ และความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างสมบูรณ์



รูปที่ 2.2 ลักษณะองค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันจากการจัดการ โลจิสติกส์

ที่มา: รุธิ, 2547

เมื่อพิจารณาความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ ที่องค์กรจะได้จากการบริหารจัดการทางโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพแล้ว แต่ละองค์กรจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของกิจกรรมทางโลจิสติกส์ทั้ง 13 กิจกรรม แล้วจึงเลือกวิธีดำเนินการที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการซึ่งจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจต่อไป

2.12 ธุรกิจการบริการด้านโลจิสติกส์

ตรีทศ และคณะ (2548) ได้อธิบายถึงประเภทธุรกิจการบริการด้านโลจิสติกส์และความเป็นมาไว้ว่า ในรอบ 20 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ มีการส่งเสริมการลงทุนให้เกิดขึ้นในประเทศอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาบุคลากรสาขาวิศวกรรมศาสตร์ในระดับอุดมศึกษามากขึ้น อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ยังเป็นไปในลักษณะการรับจ้างผลิตและมีผลิตภัณฑ์ด้านเทคโนโลยีและวิศวกรรมที่ออกแบบเบงน้อย ดังนั้นปัจจัยที่จะสร้างแรงดึงดูดให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมจากต่างประเทศเข้ามาลงทุนจึงไม่ใช่ค่าจ้างแรงงานที่ถูกเหมือนในอดีต สิ่งที่รัฐบาลต้องเร่งปรับปรุงพัฒนา คือ โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะสนับสนุนกิจกรรมการผลิตให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว สามารถตอบสนองกับข้อมูลต่างๆ ที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา

ระบบโลจิสติกส์ เป็นหนึ่งในกิจกรรมพื้นฐานที่ต้องเร่งส่งเสริมเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน เนื่องจากระบบโลจิสติกส์เป็นกิจกรรมต้องการการสนับสนุนในหลายๆ รูปแบบ เช่น การพัฒนาระบบขนส่งที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดอัตราภาษีที่ส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ การสร้างเครือข่ายของอุตสาหกรรมต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามา

ประยุกต์ใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะกิจกรรมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ (Logistics Outsourcing) ที่มีการเติบโตขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากหลายบริษัทพยายามที่จะลดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมหลักที่มีความเชี่ยวชาญ รวมถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนขนาดของบริษัทให้มีขนาดที่เหมาะสม จากช่องว่างดังกล่าวจึงเป็นโอกาสทางธุรกิจในการให้บริการด้านโลจิสติกส์ มีการพัฒนารูปแบบที่หลากหลายในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่ง 3PL (Third-Party Logistics) หรือผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ จึงเป็นรูปแบบหนึ่งของธุรกิจที่เป็นทางเลือกและมีแนวโน้มการเติบโตที่มากขึ้นเรื่อยๆ ในปัจจุบันมีบริการทางด้านนี้เกิดขึ้นใหม่ คือ ธุรกิจประเภท 4PL (Fourth-Party Logistics) ระดับของการให้บริการด้านโลจิสติกส์ ซึ่งมีรายละเอียดการแบ่งอันดับดังนี้

1. บริษัทปฏิบัติกิจกรรมด้านโลจิสติกส์เอง (In-House Logistics หรือ In Sourcing Logistics หรือ Reverse Outsourcing) ซึ่งหมายถึงการที่บริษัทปฏิบัติกิจกรรมด้านโลจิสติกส์เองด้วยทรัพยากรภายในของบริษัทซึ่งจะต้องมีระบบขนส่ง ระบบการจัดเก็บ รวมถึงต้องมีพนักงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานดังกล่าว การใช้รูปแบบการจัดการในลักษณะนี้จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเมื่อบริษัทนั้นๆ ต้องให้ความสำคัญกับกิจกรรมดังกล่าวอย่างมาก

2. Logistics Services Provider (LSP) หรือ Asset-Base Logistics (2PL) เป็นรูปแบบการจัดการที่พัฒนามาจากรูปแบบแรกเนื่องจากบริษัทต้องการลดการลงทุนในสินทรัพย์หรือเนื่องมาจากความไม่พร้อมของบริษัท เช่น ระบบขนส่ง กระบวนการผลิต การจัดเก็บสินค้า จึงทำให้เกิดการจ้างงานจากภายนอกให้มาจัดการในกิจกรรมดังกล่าว รวมถึงแรงงานจากภายนอกที่บริษัทจ้างเข้ามาแต่ไม่ใช่เป็นพนักงานที่อยู่ภายใต้การดูแลของบริษัท

3. Third Party Logistics (3PL/TPL) หรือ Forwarding Logistics หรือ Contract Logistics มีลักษณะคล้ายกับการร่วมมือเป็นพันธมิตรด้านโลจิสติกส์ (Logistics Alliance or Strategic Alliance) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่เกิดขึ้นระหว่างบริษัท และผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ไม่เพียงแต่เฉพาะการจัดการงานด้านโลจิสติกส์ แต่ยังครอบคลุมถึงการแบ่งปันและส่งถ่ายข้อมูล ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกันภายใต้เงื่อนไขทางสัญญาว่าจ้างงาน (Contract) ที่มีการกำหนดระยะเวลาชัดเจน

3PL คือ ผู้ทำหน้าที่เป็นคนกลางระหว่างความสัมพันธ์ของผู้ซื้อและผู้ขาย ซึ่งคนกลางระหว่างความสัมพันธ์ของผู้ซื้อและผู้ขาย ซึ่งคนกลางดังกล่าวไม่มีความรับผิดชอบความเสี่ยงทางการค้า (Commercial Risk) ที่อาจเกิดขึ้นจากกิจกรรมเฉพาะ แต่จะถูกทำสัญญาการจัดจ้างให้ดูแลกิจกรรมบางอย่างเท่านั้น เช่น การขนสินค้า (Physical Handling of the Goods) บริการด้านแรงงาน การบรรจุ คลังสินค้า หรือกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย จากนิยามที่มีความหมายที่กว้างซึ่งดูเหมือนว่าจะเป็นคำที่ใช้ทั่วไปเพื่อให้ครอบคลุมกิจกรรมทุกอย่างในโซ่

อุปทาน ด้วยเหตุนี้ความซับซ้อนในการให้บริการของ 3PL จึงมีมาก ดังนั้นจึงเป็นที่มาของกลุ่มธุรกิจ 4PL เพื่อเข้ามาช่วยในการจัดระบบที่มีความซับซ้อนยุ่งยากนั้นต่ออีกช่วง

4. Fourth Party Logistics (4PL/FPL) หรือ Supply Chain Logistics หรือ Lead Logistics Provider เป็นรูปแบบที่พัฒนาต่อมาจาก 3PL เพื่อให้เกิดการตอบสนองความต้องการที่ซับซ้อนของลูกค้าได้ดีขึ้น โดยอาศัยเครือข่ายการจัดการที่เป็นระบบ ครอบคลุมขอบข่ายของ 3PL โดยเฉพาะงานด้านการให้บริการเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และการบริหารงานด้านกระบวนการจัดการทางธุรกิจ (Business Process Management) ในที่นี้ 4PL จะถูกกำหนดว่าเป็นจุดแรกและที่ติดต่อจุดเดียว (Single Point Contact) บริหารจัดการกิจกรรมโซ่อุปทานทั้งหมดให้แก่ลูกค้า ซึ่งบริหารและรวบรวม (Integrate) การใช้ทรัพยากรทุกประเภท รวมถึงการดูแลควบคุมหน้าที่ของ 3PL ตลอดทั้งโซ่อุปทานโดยคำนึงถึงการตอบสนองต่อตลาดเดียว (GlobalMarket) เกิดข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และสร้างความสัมพันธ์แบบยั่งยืน

5. Fifth Party Logistics (5PL) เป็นธุรกิจที่ถูกพัฒนาเพื่อการให้บริการตลาดธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (E-Business Market) ซึ่งทั้งผู้จัดหา 3PL และ 4PL เหล่านี้จะทำการบริหารผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในโซ่อุปทานผ่านทางการค้าอิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) โดยกลยุทธ์สำคัญที่จะประสบความสำเร็จในด้านนี้คือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจากการแบ่งระดับการให้บริการด้านโลจิสติกส์ข้างต้นทำให้เห็นถึงความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจนี้ แต่ในปัจจุบันก็ยังไม่มีการกำหนดที่ชัดเจนว่าประเภทของการให้บริการโลจิสติกส์มีทั้งหมดกี่ประเภท ในอุตสาหกรรมที่ต่างกันก็มีการใช้ระบบการจัดการทางโลจิสติกส์ที่ต่างกันเพื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรมของตนในโซ่อุปทาน

2.13 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดนัย เทียนพุฒ และคนอื่น ๆ (2541) ได้ศึกษาเรื่อง ทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้าที่จะมีบทบาทสำคัญและเข้าไปมีส่วนร่วมในการ วางแผนธุรกิจหรือการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจมากยิ่งขึ้น โดยในระดับบริหารงานบริหารทรัพยากรมนุษย์จะใช้การจ้างงานภายนอก (Outsourcing) หรือบริษัทที่ปรึกษา (Consultants) เพิ่มขึ้น ไม่ว่าในด้านการฝึกอบรม การพัฒนา หรืองานสำรวจค่าจ้างเงินเดือน โดยบริษัทขนาดใหญ่จะทำการจ้างงานภายนอกทั้งหมด ในขณะที่บริษัทขนาดเล็กจะเลือกจ้างงานภายนอกเพียงบางส่วนตามความสามารถในการจ่ายที่มีอยู่เท่านั้น นอกจากนี้ ยังพบว่า ในด้านธุรกรงานบุคคล ก็จะมีบทบาทลดลงเนื่องจากจะถูกแทนที่ด้วยศูนย์ข้อมูลด้านบุคลากรและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งจะส่งผลกระทบทำให้มีการใช้บุคลากรน้อยลงและทำหน้าที่เฉพาะการป้อนข้อมูลเข้าสู่ระบบเท่านั้น

อัจฉริยะ กุลศักดิ์ศิริ (2543) ได้ศึกษาเรื่อง การจ้างงานภายนอกในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษา บริษัท โลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า การนำแนวคิดของการจ้างงานภายนอกมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์นั้น สามารถทำได้โดยลำดับแรกอาจเริ่มการศึกษาถึงความจำเป็นและความต้องการขององค์กร เพื่อกำหนดขอบเขตของหน้าที่ของงานที่จะทำการจ้างงานภายนอก จากนั้นจึงทำการตัดสินใจเลือก ผู้ให้บริการที่มีความเหมาะสม และมีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการและความจำเป็นขององค์กร ได้มากที่สุด ซึ่งเมื่อทำการคัดเลือก ผู้ให้บริการได้แล้ว องค์กรต้องสามารถบริหารจัดการกับการจ้างงานภายนอกที่เกิดขึ้นทั้งในประเด็นของการติดต่อสื่อสารและการบริหารความสัมพันธ์ เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งเป็นขั้นตอนของการตรวจสอบการทำงานของ ผู้ให้บริการว่า สามารถบรรลุ ผลงานตามที่ตกลงกันไว้หรือไม่ สำหรับผลการศึกษาคณิศของ บริษัท โลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า การจ้างงานภายนอกในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นแนวคิดที่ค่อนข้างใหม่ การใช้บริการจากบริษัทผู้ให้บริการจากภายนอกจึงเป็นไปในลักษณะของการใช้ความรู้ ความชำนาญของผู้ให้บริการในการให้คำแนะนำปรึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการใช้ที่ปรึกษามากกว่าที่จะเป็นการส่งมอบงานเครื่องมือ เทคโนโลยี และคน ไปสู่ผู้ให้บริการจากภายนอกตามแนวคิดของการจ้างงานภายนอก

เกชา ยืนยงวัฒน์ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและความพึงพอใจของพนักงาน ผู้รับเหมาชั้นต้นที่ปฏิบัติงานในสายการผลิตอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์: บริษัท ผลิตภัณฑ์วิศวะไทย จำกัด ผลการศึกษาสรุปว่า พนักงานรับเหมาที่มีความพึงพอใจในเรื่องการควบคุมและ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ขณะที่พนักงานรับเหมาให้ความสำคัญกับปัจจัยเรื่องความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงานมากที่สุด และพบว่า อายุของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจ พนักงานที่สมรสแล้วมีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานที่เป็นโสด พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมมาก่อน มีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานที่ไม่เคยมีประสบการณ์เฉพาะในบางปัจจัย จูงใจ อีกทั้งได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า บริษัทควรปรับปรุงเรื่องค่าตอบแทน และสวัสดิการของพนักงานรับเหมา และควรพิจารณาคัดเลือกพนักงานรับเหมาที่มีอายุค่อนข้างมาก หรือสมรสแล้วเข้าทำงาน เพราะจะ มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าคนที่อายุน้อยหรือเป็นโสด

ปิยะสุดา แคว้นนนทริย์ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลต่อการบริการด้านทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งธุรกิจภายนอก ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคาดหวังของผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลต่อการบริการด้านทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งธุรกิจภายนอกโดยรวมและรายได้ออยู่ในระดับสูง (2) ผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลที่มีลักษณะทั่วไป (เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านบริหารงานบุคคล ประสบการณ์ในการใช้

บริการ ประเภทธุรกิจและขนาดขององค์กรที่สังกัด) ต่างกัน (3) ตัวแปรอิสระที่ศึกษาทั้งหมด (เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานด้านบริหารงานบุคคล ประสบการณ์ในการใช้บริการ ประเภทธุรกิจและขนาดขององค์กรที่สังกัด) ไม่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังโดยรวมของผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลต่อการบริการด้านทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งธุรกิจภายนอก

รักษนก มีทรัพย์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อสภาพการจ้างงานในองค์กรแบบการจ้างงานภายนอก: ศึกษาเฉพาะกรณีของบริษัท โกลเด้น มายด์ เซอร์วิส จำกัด พบว่า บริษัทผู้ให้บริการภายนอกที่ประสบความสำเร็จ มักเป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารความสัมพันธ์กับบริษัทผู้จ้าง บริษัทเหล่านี้มักจะทุ่มทุนสร้างความสัมพันธ์ให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น บริษัทผู้บริการมักมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นกับผู้ใช้บริการและมีการทบทวนในระดับกลยุทธ์ และมีกระบวนการในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงนี้ประกอบด้วย การวัดผลการปฏิบัติงานและการวัดความพอใจของลูกค้า ต่อไปนี้เป็นการแนะนำ 4 ข้อ สำหรับการบริหารความสัมพันธ์ให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่

1. สร้างวิสัยทัศน์ร่วมผู้บริหารที่ริเริ่มแนวคิดการใช้บริการจากภายนอกควรที่ทำให้พนักงานทุกคนเข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการใช้บริการรวมทั้งการสื่อสารว่าการใช้นั้นจะทำให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้อย่างไร เปิดโอกาสให้บริษัทผู้รับเหมาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดข้อกำหนดในสัญญา

2. จัดให้มีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การวัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมืออย่างดีในการจูงใจให้เกิดผลงาน ข้อกำหนดของสัญญาควรเน้นที่ผลงานมากกว่าวิธีการ

3. การจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ชัดเจน ยี่งงานที่ให้บริการมีความซับซ้อนขึ้นเท่าใด การสื่อสารที่เข้าถึงก็สำคัญมากขึ้นเท่านั้น มีการรายงานผลงานและปัญหาอย่างเป็นระบบระดมสมองในการแก้ปัญหาจากทุกฝ่าย ผู้บริหารอาวุโสควรเกี่ยวข้องกับการบริหารสัญญาอย่างต่อเนื่อง

4. พัฒนาแผนฉุกเฉินและกลยุทธ์ในการยุติสัญญาบริษัทผู้รับเหมา (ผู้ให้บริการจากแหล่งธุรกิจภายนอก) ควรประกันว่างานหรือบริการที่ทำการใช้นั้นจะมีความต่อเนื่อง มิฉะนั้นอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจได้ หากบริษัทผู้รับเหมาไม่สามารถปฏิบัติได้ตามสัญญา บริษัทผู้จ้างควรมีแผนฉุกเฉินไว้

Buchanan (อ้างถึงใน วุฒิชัย ชิตเจริญ, 2544, หน้า 50) ได้ศึกษาเรื่อง Organization Downsizing: Effects on Human Resource Development in Organizations in St. Louis Metropolitan Area (MISSOURI) โดยศึกษาเกี่ยวกับสถานการณ์ในปัจจุบันและผลกระทบของการลดขนาดองค์กรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรประเภทต่าง ๆ ในเขต St. Louis โดยจำแนก

ประเภทขององค์กรออกเป็น 4 ประเภท ซึ่งประกอบไปด้วยองค์กรธุรกิจ (Economy Sector) องค์กรบริการ (Service Sector) องค์กรการผลิต (Manufacturing Sector) และองค์กรอื่น ๆ (Other Sector) ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การลดขนาดองค์กรมีผลทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานลดลง และทำให้องค์กรมีแนวโน้มที่จะทำการจ้างงานภายนอกเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการลดขนาดองค์กรยังมีผลกระทบเชิงลบต่อประสิทธิภาพและผลิตภาพขององค์กรอีกด้วย นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ยังระบุว่า การจ้างงานภายนอกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญระหว่างปี ค.ศ. 1990-1995 ส่งผลทำให้การเลิกจ้างพนักงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีอัตราเพิ่มสูงขึ้นอีกด้วย

Duran (1998) ได้ศึกษาเรื่อง Outsourcing the Human Resources Function: An Exploratory Study of the Canadian High-technology Sector ซึ่งเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการใช้บริการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายนอกในบริษัททางด้านเทคโนโลยีขนาดเล็กและขนาดกลางในประเทศแคนาดา โดยได้ทำการสำรวจกับผู้ที่ทำงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ระดับอาวุโส จำนวน 130 คน จากกว่า 40 บริษัท ผลสรุปได้ว่า องค์กรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 83 ของผู้ตอบแบบสอบถาม) ต่างก็ใช้บริการด้านทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งธุรกิจภายนอกอยู่แล้วอย่างน้อยหนึ่งหน่วยงานและมีแนวโน้มที่จะใช้บริการเพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 10 ในอีก 2 ปีข้างหน้า และข้อมูลยังชี้ให้เห็นว่า ขนาดขององค์กรและระบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลมีผลกระทบต่อการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก นอกจากนี้ยังพบว่า ในหน้าที่การงานที่ต้องการความรู้เฉพาะด้าน เช่น ในงานฝึกอบรมงานสรรหาบุคลากรหรืองานที่ต้องการความเชี่ยวชาญทางเทคนิค ต่างก็เป็นงานที่เหมาะสมสำหรับใช้บริการภายนอกมากกว่างานที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในระดับสูง เช่น งานทางด้านกลยุทธ์ และองค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต่างก็มีความพอใจเพิ่มมากขึ้นจากคุณภาพงานที่เขาได้รับเมื่อใช้บริการ จากผลของการศึกษานี้ต่างก็มีผลสำคัญต่อ ผู้จัดการและผู้ให้บริการภายนอกทางด้านการบริหารงานบุคคลว่าควรต้องมีการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการใช้บริการภายนอกในบริษัททางด้านเทคโนโลยีระดับสูงของแคนาดา

Hernandez (อ้างถึงใน อัจฉริยะ กุลศักดิ์ศิริ, 2543, หน้า 7) ได้ศึกษาเรื่อง The Association Between Employment Externalization and Organizational Performance: The Moderating Roles of Strategy and Firm Specific Knowledge จำกัดเป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจ้างงานภายนอกและผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการจ้างงานภายนอกในที่นี้มีความหมายรวมไปถึงการใช้หน่วยงานชั่วคราว (Temporary Agency) การจ้างงานระยะสั้น (Short-Term Hires) และผู้รับช่วงงาน (Contractors) โดยการศึกษาในครั้งนี้มุ่งความสนใจไปที่ประสิทธิผลของการจ้างงานภายนอกมากกว่าประสิทธิภาพผลการศึกษาพบว่า การจ้างงานภายนอกไม่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับ

ความมุ่งมั่นผูกพันและความยืดหยุ่นของพนักงาน และไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับต้นทุนของการจ้างงาน (Employment Transaction Cost) ส่วนกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรมีความสัมพันธ์ปานกลางกับการจ้างงานภายนอก และความรู้ที่เฉพาะเจาะจงขององค์กร มีความสามารถในการทำนายถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจ้างงานภายนอกกับตัวแปรตามต่าง ๆ ได้ค่อนข้างน้อย ดังนั้น ความสัมพันธ์ในระยะยาวระหว่างการจ้างงานภายนอกกับความมุ่งมั่นผูกพันที่มีต่อองค์กรจึงเป็นไปในทางลบมากกว่า ถ้าเป็นองค์กรที่ใช้ กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่ใช้ กลยุทธ์เน้นค่าใช้จ่าย

Scully (อ้างถึงใน วุฒิชัย ชิตเจริญ, 2544, หน้า 51) ได้ศึกษาเรื่อง Getting the Job Done: Beyond Staffing Solution เป็นการศึกษาถึงวิธีการปฏิบัติงานโดยการพัฒนาและทดสอบกลยุทธ์การแก้ไขปัญหาทางาน (Task Solution Strategies) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นระบบในการระบุถึงข้อกำหนดของงาน ทั้งในมุมมองของทรัพยากรมนุษย์ นวัตกรรมและกลยุทธ์ในการบริหาร กล่าวคือ ในเชิงทรัพยากรมนุษย์ก็จะมุ่งเน้นการแก้ปัญหาในระดับตัวบุคคล ในเชิงนวัตกรรมก็จะมุ่งเน้นการแก้ปัญหาในระดับงาน และในเชิงกลยุทธ์การบริหารก็จะมุ่งเน้นการแก้ปัญหาในระดับองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงวิธีการในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และศึกษาถึงข้อกำหนดที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อเลือกใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า องค์กรจะปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ โดย (1) การเพิ่มจำนวนพนักงาน (2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) การปรับรื้อกระบวนการทางธุรกิจ (Process Reengineering) และ (4) การปรับเปลี่ยนธุรกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (Business Realignment) โดยเงื่อนไขในการใช้กลยุทธ์ 3 ประการด้วยกันกล่าวคือ (1) โครงสร้างองค์กร (2) บรรยากาศในองค์กร และ (3) แรงงานภายในองค์กร จากการศึกษาพบว่า โครงสร้างองค์กร และบรรยากาศภายในองค์กรมีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการใช้กลยุทธ์การแก้ปัญหาทางาน โดยองค์กรทางด้านการบริการ ส่วนใหญ่จะกำหนดให้ปัจจัยความสำเร็จของงานอยู่ที่การเพิ่มจำนวนคนงาน ส่วนองค์กรซึ่งคำนึงถึงต้นทุนเป็นหลักจะกำหนดให้ปัจจัยความสำเร็จของงานอยู่ที่การปรับรื้อกระบวนการทางธุรกิจ และการปรับเปลี่ยนธุรกิจให้

Greenwood (1998) ได้ศึกษาเรื่อง Outsourcing: A Test of Organizational Economic, Political, and Strategic Models in Human Resources Management Context เป็นการศึกษาทางทฤษฎีและแบบจำลองของการจ้างงานภายนอกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยในการศึกษาจะใช้ Structural Equation Models ในการอธิบายถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยทางอำนาจและกลยุทธ์ ที่มีต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอก ผลการศึกษาพบว่า การพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจะนำไปสู่การตัดสินใจเพื่อเลือกใช้การจ้างงานภายนอก ในขณะที่ลักษณะของเทคโนโลยีภายในองค์กรมีผลต่อการกำหนดโครงสร้างของกิจกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ในการเลือกใช้การจ้างงาน

ภายนอก ประเด็นตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายจึงเป็นการพิจารณาว่าผู้ให้บริการสามารถบริการได้ตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้หรือไม่ มีวิธีการติดตามและควบคุมการดำเนินการอย่างไรมากกว่า โดยที่ประเด็นทางการเมืองและกลยุทธ์ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเลยผลที่ได้ ทำให้เกิดความเข้าใจในทฤษฎีของการจ้างงานภายนอกเพิ่มมากขึ้นและได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้สนใจทั่วไปที่จะศึกษาเรื่องของการจ้างงานภายนอก โดยการศึกษาทฤษฎีและแบบจำลองของการจ้างงานภายนอกในครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานทางด้านทรัพยากรมนุษย์ งานทางด้านระบบสารสนเทศและงานอื่น ๆ ได้ต่อไป

Lever (1997) ได้ศึกษาเรื่อง Risk-related, Transaction-cost and Resource-based Explanations for Outsourcing Practices in Human Resources ซึ่งเป็นการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความเสี่ยงปัจจัยด้านงบประมาณและปัจจัยด้านทักษะกับการตัดสินใจเพื่อใช้การจ้างงานภายนอก โดยใช้วิธีการสำรวจจากผู้บริหารทางด้านทรัพยากรมนุษย์ใน 5 กิจกรรมหลัก ๆ ซึ่งประกอบไปด้วย งานค่าจ้าง งานสวัสดิการ งานฝึกอบรม งานระบบสารสนเทศ ทรัพยากรมนุษย์และสรรหางานวิจัยสนับสนุนความเข้าใจขององค์กร โดยการศึกษาจากทฤษฎี 3 ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับวิธีในการจ้างงานภายนอกอีกจำนวนหนึ่ง โดยเป็นการศึกษาถึงระดับของการใช้ทรัพยากรจากภายในหรือภายนอกองค์กรมากกว่าที่จะเป็นการศึกษาถึงการตัดสินใจเพื่อเลือกซื้อกิจกรรมนี้ภายในองค์กร (Make-or Buy) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า การตัดสินใจซื้อ หรือสร้างที่แตกต่างกันไม่สามารถอธิบายได้โดยสถิติเชิงเดี่ยว (Single Calculus) ดังนั้นจึงทำให้มีการขยายผลการศึกษาการตัดสินใจเพื่อเลือกซื้อหรือสร้างออกไปในส่วนงานบริการขององค์กร รวมทั้งพบว่า ระดับของการจ้างงานภายนอกมีความแตกต่างกันไปในแต่ละกิจกรรมของงานทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งไม่เพียงแต่การศึกษาถึงการตัดสินใจเพื่อซื้อหรือสร้างกิจกรรมขึ้นภายในองค์กรและระดับของการจ้างงานภายนอกเท่านั้น แต่การศึกษายังเกี่ยวข้องกับบุคลิกลักษณะของกิจกรรมที่เกิดขึ้นอีกด้วย ทฤษฎีองค์กรจำนวนมากจึงถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการอธิบายถึงคุณค่าของงานวิจัยในครั้งนี้

Spec (1994) ได้ศึกษาเรื่อง Restructuring Corporate Staff Functions Through Outsourcing โดยผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงศักยภาพที่เพิ่มขึ้นของการจ้างงานภายนอก และประเด็นที่ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงในการตัดสินใจเพื่อการจ้างงานภายนอก ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยในด้านของงบประมาณและคุณภาพของผู้ให้บริการ รวมทั้งระดับความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยข้อมูลที่ได้สอดคล้องกับทฤษฎีต้นทุนในการใช้บริการ (Transaction Cost) ของ Williamson โดยพบว่า องค์กรส่วนใหญ่ยังคงใช้พนักงานภายในเพื่อการดำเนินการด้านทรัพยากรมนุษย์อยู่ ซึ่งผลที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการพิจารณามิติต่าง ๆ ของการให้บริการ

เมื่อมีการประเมินผลการจ้างงานภายนอก ทั้งในส่วนของความไม่แน่นอน ความถี่ของการใช้บริการ ความคลุมเครือ และธรรมชาติของทรัพยากรที่อาจเปลี่ยนแปลงไปในการใช้บริการ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังได้เสนอให้เห็นถึงมิติในการควบคุม ค่าใช้จ่ายในการบริหารการจ้างงานภายนอกที่สำคัญ 2 มิติ นั่นก็คือ การติดต่อสื่อสารและการแก้ไขข้อขัดแย้ง กล่าวคือ ถ้าผู้ให้บริการมีการใช้สื่อที่ดีที่สามารถถ่ายทอดข้อมูล เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และมีความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแล้ว การบริหารจัดการการจ้างงานภายนอกก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

นางนุช (2545) ศึกษาเรื่องทัศนะของผู้ประกอบการต่อการจัดการด้านโลจิสติกส์ ได้ศึกษาทัศนะของผู้ประกอบการต่อการจัดการด้านโลจิสติกส์ในประเด็นเกี่ยวกับความเข้าใจของผู้ประกอบการ องค์ประกอบของโลจิสติกส์ กระบวนการของโลจิสติกส์ ผลกระทบ ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคของการนำโลจิสติกส์มาใช้ รวมถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาของการจัดการด้านโลจิสติกส์ การศึกษาเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษาคือ ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กในระดับผู้จัดการ และผู้ช่วยผู้จัดการแผนกโลจิสติกส์ ได้แก่ กลุ่มธุรกิจประเภทน้ำอัดลม ชุปเปอร์มาร์เก็ต ผลิตภัณฑ์ปูน ผลิตภัณฑ์ยา ร้านค้าปลีก บรรจภัณฑ์ และธุรกิจประเภทกระจายสินค้า คลังสินค้าและขนส่ง เป็นการศึกษาจากตำรา เอกสารที่เกี่ยวข้อง เป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากการศึกษาพบว่า 1) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เข้าใจเรื่องโลจิสติกส์โดยให้ความหมายของโลจิสติกส์ 2) ทัศนะของผู้ประกอบการต่อองค์ประกอบของโลจิสติกส์ คือที่ดิน อุปกรณ์ เครื่องจักร เงินทุน บุคลากรและข้อมูลสารสนเทศ 3) ข้อดีของโลจิสติกส์ คือ การลดต้นทุนและกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคได้รวดเร็วและทันเวลาต่อความต้องการ ข้อเสียของโลจิสติกส์ คือ ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงานที่ค่อนข้างสูง 4) ปัญหาและอุปสรรค คือ ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน ไม่มีศักยภาพที่พร้อมในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้ง 5) แนวโน้มในอนาคตเมืองไทยจะมีการนำโลจิสติกส์มาใช้อย่างกว้างขวางและแพร่หลาย เนื่องจากธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันสูง และหัวใจของธุรกิจคือการลดความล่าช้า และมีการจัดการคลังสินค้าให้ดี มีการเตรียมพร้อมในการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะกับธุรกิจในปัจจุบัน

ดร.รชนี (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม โดยการวิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องนุ่งห่มในการจ้างบุคคลภายนอกทำกิจกรรมโลจิสติกส์ โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษากลยุทธ์การจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของกลยุทธ์การจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ 2) เพื่อ

ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม 3) เพื่อเสนอแนะทางเลือกในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยและเสนอแนวทางเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งได้กำหนดตัวแปรต่างๆ ตามแบบจำลองของระบบความสัมพันธ์ตามสมมติฐานโดยใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ แนวคิดการบริหารการผลิตและแนวคิดการคิดใหม่เพื่ออนาคตเป็นหลัก เป็นการสำรวจข้อมูลตัดขวาง (Cross-Sectional Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลและทำการศึกษา ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์เชิงสถิติของตัวแปรต่างๆ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความสัมพันธ์ของตัวแปรซึ่งตัวสถิติที่ใช้ในการทดสอบผลการสำรวจโดย ANOVA และ T-test ทดสอบผลการวิเคราะห์เพื่อหาความเที่ยงตรง ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มให้ความสนใจกับการแก้ปัญหาพนักงานในองค์กรมากกว่า การลดต้นทุนและการควบคุมด้านการปฏิบัติการ 2) สาเหตุสำคัญที่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไม่จ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์เนื่องมาจากความไม่เข้าใจว่ากิจกรรมโลจิสติกส์จะช่วยลดต้นทุนหรือช่วยบริหารอย่างไร และคิดว่าไม่มีความสำคัญในกระบวนการผลิต 3) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ควรขยายหน้าที่การให้บริการเพิ่มขึ้น เช่นการบรรจุหีบห่อ 4) เมื่อเปรียบเทียบผู้ผลิตที่มีขนาด ประเภทวัตถุดิบในการผลิตและลักษณะการผลิตต่างกันกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

รุธิร์ (2547) ได้ศึกษาการคัดเลือกผู้ให้บริการทางด้านโลจิสติกส์ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงประยุกต์ โดยนำหลักการวิจัยทางการตลาดมาประยุกต์เข้ากับการจัดการโลจิสติกส์ และใช้แบบจำลอง Service Quality Model เข้ามาวัดความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการบริษัทจัดการขนส่ง รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) และการสัมภาษณ์ แบบ semi-structured interview ซึ่งมีทั้งแบบสอบถามแบบปลายปิดและปลายเปิด (Closed-ended-Questionnaire and Open-ended-Questionnaire) โดยเนื้อหาครอบคลุมประเด็นดังนี้ 1. เกณฑ์ในการเลือกใช้บริการ 2. ความคาดหวัง 3. ประสิทธิภาพในอดีต 4. ทักษะติดต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. ค่าถามเสริมสำหรับผู้ส่งออกและนำเข้าที่ไม่ใช้บริการของผู้รับจัดการขนส่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาเพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูลต่างๆ ด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้าที่มีต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้วยวิธี Logistic Regression ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างไม่พึงพอใจในบริการการรับขนส่งสินค้ามากที่สุด คือเรื่องของการมีส่วนร่วม ซึ่งหากพิจารณาค่าเฉลี่ยของความพึง

พอใจภายหลังจากได้รับการโลจิสติกส์ สำหรับปัจจัยส่วนลดนั้นน้อยกว่าค่าเฉลี่ยความคาดหวัง มากกว่าสองเท่าของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวัง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับเรื่องของส่วนลด โดยที่ผู้ให้บริการการรับขนส่งสินค้าในปัจจุบันที่กลุ่มตัวอย่างใช้บริการอยู่ ยังไม่สามารถที่จะตอบสนองความต้องการในส่วนนี้ได้ และสิ่งที่ได้รับยังห่างจากสิ่งที่คาดหวังอยู่มากพอสมควร ซึ่งหมายความว่ากลุ่มตัวอย่างคาดหวังไว้ว่าหากใช้บริการของบริษัทจัดการขนส่งแล้ว บริษัทจัดการขนส่งควรมีการให้ส่วนลดบ้าง แต่ในทางปฏิบัติพบว่าผู้ประกอบการรับขนส่งสินค้าส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ส่วนลดแก่ผู้ใช้ หรืออาจจะให้ส่วนลดไม่สูงตามที่กลุ่มตัวอย่างได้คาดหวังไว้ ปัจจัยรองลงมาได้แก่เรื่องของความรวดเร็วในการส่งสินค้า ความถูกต้องของเอกสาร สามารถจัดส่งสินค้าในกรณีเร่งด่วนได้ สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ และการดูแลสินค้า ตามลำดับ แต่มีปัจจัยบางปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างรู้สึกพอใจหลังจากที่ได้รับบริการ โดยเฉพาะเรื่องของสถานที่ตั้งสะดวกเข้าถึงได้ง่าย

บทที่ 3

ระเบียบวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจ้างงานภายนอกโดยเฉพาะในด้านโลจิสติกส์ ซึ่งเป็นการดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยตามลำดับต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การตรวจสอบและทดสอบเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การกำหนดค่าตัวแปร
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

3.1.1 ประชากร

การวิจัยครั้งนี้ประชากรในการศึกษา คือ ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ได้ดังนี้ (ศูนย์สารสนเทศยานยนต์สถาบันยานยนต์) ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงการจำแนกกลุ่มและจำนวนของของผู้ประกอบการตามกลุ่มผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	กลุ่มผลิตภัณฑ์	จำนวน
1	กลุ่มอุปกรณ์ภายนอก (Exterior)	26
2	กลุ่มอุปกรณ์ภายใน (Interior)	47
3	กลุ่มตัวถัง (Body)	64
4	กลุ่มอุปกรณ์ขับเคลื่อน (Drive, Transmission & Steering)	54
5	กลุ่มระบบเบรกและระบบกันสะเทือน (Suspension & Brake)	45
6	กลุ่มชิ้นส่วนอุปกรณ์ทั่วไป (Accessories)	22
7	กลุ่มเครื่องยนต์ (Engine)	74
8	กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic)	22
9	กลุ่มไฟแสงสว่างและไฟฟ้า (Lighting & Electrical)	19
	รวม	373

ที่มา: ข้อมูลจากศูนย์สารสนเทศยานยนต์ สถาบันยานยนต์ รวบรวมจากรายชื่อ (30 พ.ย. 2555)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลจากทุกกลุ่มของประชากร จำนวนทั้งหมด 373 ราย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบบสอบถามจะถูกส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารของสถานประกอบการ เพื่อตอบกลับทางไปรษณีย์ (By Mail Method) โดยคำถามจะเป็นคำถามแบบปิดที่กำหนดคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบ โดยมีขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถามดังนี้

1. ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ ตำราวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแบบสอบถามให้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาและวัตถุประสงค์

2. จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้านำมาสร้างแบบสอบถามซึ่งมีเค้าโครงมาจากงานวิจัยของ Sadi Assaf, Mohammad A. Hassanain, Abdul-Mohsen Al-Hammad, Ahmed Al-Nehmi, 2011 ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอกสำหรับการบริการบำรุงรักษาในที่สาธารณะของมหาวิทยาลัยซาอุดีอาราเบีย จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการดัดแปลงให้เหมาะสมกับกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษา โดยแบบสอบถามดังกล่าวมีส่วนประกอบสำคัญ 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและลักษณะของกิจการ ได้แก่ ตำแหน่งงาน, ขนาดของกิจการ, จำนวนพนักงานในสถานประกอบการ, มาตรฐานที่ได้รับการรับรอง, กลุ่มผลิตภัณฑ์หลักของสถานประกอบการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์การจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ และประเภทของกรกิจกรรมโลจิสติกส์ที่จ้างงาน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้สถานประกอบการของท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsource)

โดยในตอนที่ 3 จะเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ตามวิธีของริน ลิเคิร์ต (Rensis Likert) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543 :107-108) โดยกำหนดคะแนนไว้ 5 ระดับดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ
มาก	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 5 คะแนน
ค่อนข้างมาก	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 4 คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 3 คะแนน
ค่อนข้างน้อย	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 2 คะแนน
น้อย	กำหนดให้ค่าคะแนนเป็น 1 คะแนน

3. วิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่วัดเก็บรวบรวมข้อมูล (N of class) คือ 20 โรงงาน ด้วยค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณจากสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha)

4. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่อที่ปรึกษางานวิจัย เพื่อตรวจสอบ ขอคำแนะนำ และพิจารณาความเที่ยงตรงในเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้รับการแนะนำแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิให้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาอีกครั้ง รวมไปถึงความชัดเจนของการใช้ภาษาในเชิงวิจัย

3.3 การตรวจสอบและทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดนิยามเป็นขอบเขตเนื้อหาและเป็นโครงสร้างของเครื่องมือ ให้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

3.3.3 สร้างคำถามในแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน รายละเอียดดังได้กล่าวข้างต้นและนำแบบสอบถามและแบบทดสอบที่สร้างเสร็จแล้วเสนอที่ปรึกษางานวิจัย ตรวจสอบและแนะนำ เพื่อการแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามและแบบทดสอบให้มีความเหมาะสม

3.3.4 นำแบบสอบถามและแบบทดสอบที่ได้รับการแก้ไขแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเหมาะสม โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามที่ Jump, 1978 ได้เสนอแนะเป็นเกณฑ์การยอมรับไว้ดังนี้ (Jump, N. 1978. Psychometric Theory. 2nd. Ed., New York: McGraw Hill.)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.7 สำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.8 สำหรับงานวิจัยพื้นฐาน (Basic research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.9 สำหรับการตัดสินใจ (Important research)

3.3.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอที่ปรึกษางานวิจัย ให้พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง เพื่อความสมบูรณ์ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจะค้นหาข้อมูลโดยจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบคือ

ข้อมูลปฐมภูมิ

1.1 จะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย จำนวน 373 ราย

1.2 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้วพร้อมหนังสือขออนุญาตสอบถามข้อมูลส่งไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการ ค้นคว้า รวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร เอกสารการสัมมนา สถิติในรายงานต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบในเนื้อหาและนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การกำหนดค่าของตัวแปร

ในส่วนของการแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนในสถานประกอบการ ผู้วิจัยได้กำหนดค่าของตัวแปรมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยแบ่งระดับเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543:107-108)

คะแนนเฉลี่ย 4.500 - 5.000	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก
คะแนนเฉลี่ย 3.500 - 4.499	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.500 - 3.499	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.500 - 2.499	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ค่อนข้างน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.000 - 1.499	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย

การแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจะใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.000 – 0.999 หมายถึง การกระจายของข้อมูลไม่มากนัก

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 1.000 ขึ้นไป หมายถึง การกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาได้แล้วนำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์จากนั้นนำมาตรวจการให้คะแนนและนำผลคะแนนมาทำการประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจะถูกวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติเพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลให้สถานประกอบการเกิดการจ้างงานภายนอก โดยมีวิธีการดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนและจำนวนของแบบสอบถามที่ได้กลับมามี
2. นำแบบสอบถามที่มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์และแปลผลโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดย

แบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ซึ่งเป็นคำถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และลักษณะของสถานประกอบการ นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าร้อยละ (Percentage)

แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลให้สถานประกอบการเกิดการจ้างงานภายนอก นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำมาเปรียบเทียบเพื่อแปลความหมายกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ

3.7.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูล queเก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.7.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามตอนที่ 1 ในเรื่องเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและลักษณะของสถานประกอบการ

3.7.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลให้สถานประกอบการเกิดการจ้างงานภายนอก โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็นชั้นคะแนน (Group Data) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543)

3.7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลต่างๆ ร่วมกับค่าเฉลี่ยในแบบสอบถามตอนที่ 2 เพื่อแสดงถึงลักษณะการกระจายของคะแนน โดยใช้สูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543)

3.7.2 สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลให้สถานประกอบการเกิดการจ้างงานภายนอก โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างดังนี้

3.7.2.1 การวิเคราะห์โดยวิธี One-Way ANOVA (Analysis of variance) ใช้ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ไม่เกี่ยวข้องกัน (Independent Sample) คือ ลักษณะของสถานประกอบการ ซึ่งได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลให้สถานประกอบการเกิดการจ้างงานภายนอก และวิเคราะห์ความแปรปรวนโดยใช้สูตร One-Way ANOVA

3.7.2.2 การวิเคราะห์ Least Significant Difference (LSD) ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่กรณี F-Test ในการวิเคราะห์ One-way ANOVA มีนัยสำคัญ

3.7.2.3 วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เป็นเทคนิควิธีทางสถิติที่จะจับกลุ่มหรือรวมกลุ่ม หรือรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มเดียวกัน ซึ่งความสัมพันธ์เป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ ตัวแปรภายในองค์ประกอบเดียวกัน จะมีความสัมพันธ์กันสูง ส่วนตัวแปรที่ต่างองค์ประกอบ จะสัมพันธ์กันน้อยหรือไม่มี สามารถใช้ได้ทั้งการพัฒนาทฤษฎีใหม่ หรือการทดสอบหรือยืนยันทฤษฎีเดิม

การวิเคราะห์ตัวประกอบโดยสกัดตัวประกอบด้วยวิธีเน้นองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนตัวประกอบแบบออร์ทogonal (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax) มีขั้นตอนดังนี้

1 ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้สถิติ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) และ Bartlett's Test of Sphericity

2 สกัดตัวประกอบ (Factor Extraction) เพื่อค้นหาจำนวนองค์ประกอบที่มีความสามารถเพียงพอในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ โดยเลือกใช้วิธีการ Principal Components Analysis และกำหนดจำนวนองค์ประกอบ โดยเลือกองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalue >1

3 หมุนแกนตัวประกอบ (Factor rotation) แบบอโรทอนนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนแมกซ์ (Varimax) เพื่อให้ได้ตัวประกอบที่เป็นอิสระต่อกัน

4 เลือกค่า Loading เพื่อจะได้ทราบว่าตัวแปรใดบรรจุอยู่ในองค์ประกอบใดโดยพิจารณาที่ค่า Loading ดังตารางที่ 3.2 (Hair, 1995: 385)

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างและค่า Factor Loading ที่เหมาะสม

Factor Loading	0.30	0.35	0.40	0.45	0.50	0.55	0.60	0.65	0.70	0.75
จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	350	250	200	150	120	100	85	70	60	50

ที่มา: Hair, 1995: 385

5 นำผลการวิเคราะห์ตัวประกอบไปแปลผลและกำหนดชื่อตัวประกอบ โดยใช้ชื่อที่มีความหมายสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์ประกอบโดยพิจารณาความคล้ายคลึงระหว่างตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการที่ได้ทำการเก็บข้อมูลผู้บริหารของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์ จำนวน 202 สถานประกอบการ

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลเกี่ยวกับสถานประกอบการ ได้แก่ อายุงาน, ขนาดกิจการ, มาตรฐานที่สถานประกอบการได้รับ, ระยะเวลาดำเนินการ, ประเภทของผู้ผลิตและความยั่งยืนของสถานประกอบการ

4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้าน โลจิสติกส์

4.4 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐาน

1. ขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้าน โลจิสติกส์ต่างกัน
2. ระยะเวลาดำเนินการของสถานประกอบการต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้าน โลจิสติกส์ต่างกัน

การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่วัดเก็บรวบรวมข้อมูล (N of class) คือ 20 สถานประกอบการ จำนวนคำถามคือ 43 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณจากสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha) มีค่าเท่ากับ 0.977 และเมื่อพิจารณาจากตารางที่ 4.1 ซึ่งแสดงค่า Cronbach's Alpha if Item Deleted มีค่ามากกว่า 0.900 ซึ่งสรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือเพียงพอ

ตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

คำถาม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร	3.75	1.164	0.977
2. เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก	3.25	0.910	0.977
3. เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่าง อิสระ	4.10	0.912	0.976
4. เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	3.55	0.826	0.976
5. เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา	3.15	1.137	0.976
6. ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการ ให้บริการ	3.35	0.933	0.976
7. เพื่อปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงานต่อการ เปลี่ยนแปลงของตลาด	3.45	0.759	0.978
8. เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้รับเหมา	2.95	0.999	0.977
9. เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงาน ภายนอก	2.60	0.821	0.976
10. เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร	4.20	0.834	0.976
11. เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ	4.40	0.598	0.977
12. ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง	3.70	1.031	0.976
13. เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร	3.75	0.851	0.976
14. เป็นฟังก์ชันงานที่ยากจะบริหารจัดการ	3.05	0.999	0.976
15. เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย	3.60	0.995	0.976
16. เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานของ องค์กร	3.35	0.988	0.976
17. เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	3.45	0.759	0.976
18. เพื่อองค์กรจะได้ทุ่มเทกับการเริ่มต้นความคิดสร้างสรรค์ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร	3.20	1.005	0.976
19. เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการ แข่งขันขององค์กร	3.40	0.940	0.976
20. เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	3.45	0.887	0.976
21. ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการ จัดการโลจิสติกส์แก่องค์กร	3.70	0.979	0.976

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คำถาม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	Cronbach's Alpha if Item Deleted
22. เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือความรู้ทางเทคนิคให้กับองค์กร	3.30	0.923	0.976
23. ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร	4.05	0.759	0.978
24. ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร	4.20	1.056	0.976
25. เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่นเงินเดือนหรือผลิตภาพแรงงานและวัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน	4.30	1.031	0.976
26. ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร	3.35	1.182	0.976
27. เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด	3.25	1.164	0.976
28. เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร	3.45	1.050	0.976
29. ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร	3.85	1.226	0.975
30. ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า	3.60	1.095	0.976
31. บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	3.45	1.050	0.975
32. เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร	3.45	1.099	0.975
33. เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน	3.65	1.137	0.976
34. บูรณาการฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่อยู่ยากขององค์กร	3.45	1.050	0.976
35. เพื่อลดปัญหาการขาดชิ้นส่วนอะไหล่	3.05	1.395	0.976
36. เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางการจ้างงานภายนอก	3.25	0.851	0.976
37. เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน	3.55	0.945	0.976
38. เพื่อให้เกิดความเข้ากันได้กับผู้ใช้งานต่างๆ	3.10	1.252	0.976
39. เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า	3.95	1.234	0.975
40. เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน	3.95	0.759	0.976
41. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	3.95	1.099	0.975
42. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	3.90	1.252	0.975
43. เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต	4.05	1.050	0.976

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และลักษณะกิจการของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลเกี่ยวกับสถานประกอบการ ได้แก่ อายุงาน, ขนาดกิจการ, มาตรฐานที่สถานประกอบการได้รับ, ระยะเวลาดำเนินการ, ผลิตภัณฑ์หลักของสถานประกอบการ

อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน ดังแสดงในตารางที่ 4.2 จากตารางพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันเฉลี่ย 7.58 ปี และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 8.87 ปี

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

อายุงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน (ปี)	7.58	8.87

ขนาดกิจการ แสดงดังตารางที่ 4.5 จากจำนวนทั้งหมด 202 สถานประกอบการมีผู้ตอบคำถามจำนวน 192 สถานประกอบการคิดเป็นร้อยละ 95.00 และไม่ตอบจำนวน 10 สถานประกอบการคิดเป็นร้อยละ 5.00

ในสถานประกอบการที่ตอบคำถาม ภาพรวมพบว่า ส่วนใหญ่เป็นกิจการขนาดใหญ่ จำนวน 105 ราย คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมาเป็นกิจการขนาดกลาง จำนวน 63 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.00 และกิจการขนาดเล็ก จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.90

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานประกอบการจำแนกตามขนาดของกิจการ

ขนาดกิจการ	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ
กิจการขนาดเล็ก	24	11.90	12.50
กิจการขนาดกลาง	63	31.20	32.80
กิจการขนาดใหญ่	105	52.00	54.70
รวม	192	95.00	100.00
ไม่ตอบ	10	5.00	
รวมทั้งสิ้น	202	100.00	

มาตรฐานที่สถานประกอบการได้รับ แสดงดังตารางที่ 4.4 จากสถานประกอบการทั้งหมด 193 ราย ส่วนใหญ่ได้รับมาตรฐาน TS 16949 จำนวน 186 ราย คิดเป็นร้อยละ 92.08 รองลงมาได้รับมาตรฐาน ISO กลุ่ม 14000 จำนวน 171 ราย คิดเป็นร้อยละ 84.65 มาตรฐาน ISO กลุ่ม 9000 จำนวน 105 ราย คิดเป็นร้อยละ 51.98 มาตรฐาน ISO กลุ่ม 18000 จำนวน 44 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.78 และมาตรฐาน QS 9000 จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.91

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของมาตรฐานที่สถานประกอบการได้รับตามขนาดของกิจการ

มาตรฐานที่ได้รับ	จำนวน	ร้อยละ
ISO กลุ่ม 9000	105	51.98
ISO กลุ่ม 14000	171	84.65
ISO กลุ่ม 18000	44	21.78
QS 9000	18	8.91
TS 16949	186	92.08

ระยะเวลาการดำเนินการ แสดงดังตารางที่ 4.5 ในภาพรวมพบว่า ส่วนใหญ่ดำเนินการมาเป็นเวลามากกว่า 10 ปี จำนวน 180 ราย คิดเป็นร้อยละ 89.11 รองลงมาระยะเวลาดำเนินการระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.90 และน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.99

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของระยะเวลาดำเนินการของสถานประกอบการ

ดำเนินการมาเป็นเวลา	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	2	0.99
ระหว่าง 5 – 10 ปี	20	9.90
มากกว่า 10 ปี	180	89.11
รวม	202	100.00

กลุ่มผลิตภัณฑ์หลัก แสดงดังตารางที่ 4.6 ในภาพรวมพบว่า ส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนอุปกรณ์ทั่วไป จำนวน 46 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.77 รองลงมาเป็นผลิตภัณฑ์กลุ่มเครื่องยนต์ จำนวน 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.31 ผลิตภัณฑ์กลุ่มอุปกรณ์ขับเคลื่อน จำนวน 28 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.86 ผลิตภัณฑ์กลุ่มอุปกรณ์ภายนอกจำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.40 ผลิตภัณฑ์กลุ่มระบบเบรกและระบบล้อสะเทือน จำนวน 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.90 ผลิตภัณฑ์กลุ่มตัวถัง

จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.41 ผลิตภัณฑ์กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.92 และผลิตภัณฑ์กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.44

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มผลิตภัณฑ์หลักของสถานประกอบการ

กลุ่มผลิตภัณฑ์หลัก	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มอุปกรณ์ขับเคลื่อน	28	13.86
กลุ่มระบบเบรกและระบบล้อเลื่อน	20	9.90
ชิ้นส่วนอุปกรณ์ทั่วไป	46	22.77
กลุ่มอุปกรณ์ภายนอก	21	10.40
กลุ่มตัวถัง	19	9.41
กลุ่มเครื่องยนต์	39	19.31
กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์	16	7.92
กลุ่มไฟแสงสว่างและไฟฟ้า	13	6.44
รวม	202	100.00

จ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ แสดงดังตารางที่ 4.7 ในภาพรวมพบว่า ส่วนใหญ่สถานประกอบการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ด้านกิจกรรมการขนส่ง จำนวน 147 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.77 รองลงมาการจัดการวัตถุดิบ จำนวน 32 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.84 การบริหารคลังสินค้าและการจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ จำนวนด้านละ 29 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.36 การบริหารสินค้าคงคลัง จำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.37 การบริการลูกค้าและการดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า จำนวนด้านละ 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.89 ด้านบรรจุภัณฑ์ จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.44 การจัดซื้อ จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.45 การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.96 การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า โลจิสติกส์ย้อนกลับและการเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า จำนวนอย่างละ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.99 ของแต่ละด้าน

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ของสถานประกอบการ

กิจกรรมโลจิสติกส์ด้าน	จำนวน	ร้อยละ
การบริการลูกค้า	22	10.89
การดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า	22	10.89
การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า	2	0.99
การบริหารสินค้าคงคลัง	27	13.37
กิจกรรมการขนส่ง	147	72.77
การบริหารคลังสินค้า	29	14.36
โลจิสติกส์ย้อนกลับ	2	0.99
การจัดซื้อ	11	5.45
การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ	29	14.36
การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า	2	0.99
การจัดการวัตถุดิบ	32	15.84
บรรจุภัณฑ์	13	6.44
การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์	8	3.96

4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์

การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ดังแสดงในตารางที่ 4.8 ถึง ตารางที่ 4.23

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ โดยในระดับก่อนข้างมาก ประกอบด้วยความคิดเห็นเรียงลำดับดังต่อไปนี้

- | | |
|--|-----------------------|
| 1. เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 |
| 2. ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2 |
| 3. เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.1 |
| 4. ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 |
| 5. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 |
| 6. เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 |

7. เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่นเงินเดือนหรือผลิตภาพแรงงานและวัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02

8. เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01

9. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

10. เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97

11. เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างอิสระ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92

12. เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89

13. เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83

14. เพื่อปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงานต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83

15. ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81

16. บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างความได้เปรียบ

ทางการแข่งขัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76

17. ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74

18. ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการ โลจิสติกส์แก่องค์กร

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

19. ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68

20. เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66

21. เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63

22. ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการให้บริการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56

23. เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55

24. เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

25. เพื่อองค์กรจะได้ทุ่มเทกับการเริ่มต้นความคิดสร้างสรรค์และการปรับปรุงกระบวนการ

ทำงานขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.5

26. เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.5

โดยในระดับปานกลาง ประกอบด้วยความคิดเห็นในปัจจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49

2. เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46

3. บรรณาการฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่ยู่ยากขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44

4. เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางงานภายนอก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

5. เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือความรู้ทางเทคนิคให้กับองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39
6. เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37
7. เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31
8. เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้รับเหมา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29
9. เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28
10. เพื่อลดปัญหาการขาดชิ้นส่วนอะไหล่ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26
11. เพื่อให้เกิดความเข้ากันได้กับผู้ใช้งานต่างๆ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22
12. เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13
13. เป็นฟังก์ชันงานที่อยากจะบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12
14. เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.1
15. ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09
16. เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08
17. เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงานภายนอก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์

ปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์	จำนวนและร้อยละ					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ค่อนข้างน้อย	น้อย			
1. เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร	65 32.18	72 35.64	35 17.33	25 12.38	5 2.48	3.83	1.09	ค่อนข้างมาก
2. เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก	9 4.46	91 45.05	64 31.68	24 11.88	14 6.93	3.28	0.97	ปานกลาง
3. เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างอิสระ	47 23.27	111 54.95	26 12.87	16 7.92	2 .99	3.92	0.87	ค่อนข้างมาก
4. เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	20 9.90	96 47.52	63 31.19	20 9.90	3 1.49	3.54	0.86	ค่อนข้างมาก
5. เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา	17 8.42	74 36.63	81 40.10	14 6.93	16 7.92	3.31	1.00	ปานกลาง
6. ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการให้บริการ	30 14.85	81 40.10	64 31.68	27 13.37	0 0.00	3.56	0.90	ค่อนข้างมาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้าง งานภายนอกด้านโลจิสติกส์	จำนวนและร้อยละ					ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความ คิดเห็น
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ค่อนข้างน้อย	น้อย			
7. เพื่อปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่น ในการดำเนินงานต่อการ เปลี่ยนแปลงของตลาด	37 18.32	105 51.98	48 23.76	12 5.94	0 0.00	3.83	0.79	ค่อนข้าง มาก
8. เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับ ผู้รับเหมา	9 4.46	87 43.07	75 37.13	16 7.92	15 7.43	3.29	0.95	ปานกลาง
9. เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วย การปฏิบัติการจ้างงานภายนอก	14 6.93	20 9.90	111 54.95	23 11.39	34 16.83	2.79	1.06	ปานกลาง
10. เพื่อประหยัดเวลาในการบริหาร จัดการองค์กร	49 24.26	115 56.93	24 11.88	11 5.45	3 1.49	3.97	0.85	ค่อนข้าง มาก
11. เพื่อลดภาระของการบริหาร จัดการ	63 31.19	119 58.91	20 9.90	0 0.00	0 0.00	4.21	0.61	ค่อนข้าง มาก
12. ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหาร จัดการเฉพาะทาง	44 21.78	77 38.12	68 33.66	11 5.45	2 .99	3.74	0.89	ค่อนข้าง มาก
13. เพิ่มความรวดเร็วในการ ดำเนินงานขององค์กร	37 18.32	125 61.88	23 11.39	14 6.93	3 1.49	3.89	0.84	ค่อนข้าง มาก
14. เป็นฟังก์ชันงานที่อยากจะบริหาร จัดการ	3 1.49	78 38.61	83 41.09	17 8.42	21 10.40	3.12	0.97	ปานกลาง
15. เพื่อเป็นการจัดการความ ปลอดภัย	16 7.92	107 52.97	48 23.76	22 10.89	9 4.46	3.49	0.95	ปานกลาง
16. เพื่อให้เกิดการรวมและการ กระจายอำนาจในการทำงานของ องค์กร	11 5.45	53 26.24	105 51.98	18 8.91	15 7.43	3.13	0.92	ปานกลาง
17. เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	6 2.97	110 54.46	62 30.69	18 8.91	6 2.97	3.46	0.82	ปานกลาง
18. เพื่อองค์กรจะได้ทุ่มเทกับการ เริ่มต้นความคิดสร้างสรรค์และการ ปรับปรุงกระบวนการทำงานของ องค์กร	17 8.42	102 50.50	56 27.72	18 8.91	9 4.46	3.50	0.93	ค่อนข้าง มาก
19. เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ขององค์กร	24 11.88	106 52.48	60 29.70	4 1.98	8 3.96	3.66	0.86	ค่อนข้าง มาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงาน ภายนอกด้านโลจิสติกส์	จำนวนและร้อยละ					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ค่อนข้างน้อย	น้อย			
20. เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	18 8.91	65 32.18	102 50.50	8 3.96	9 4.46	3.37	0.87	ปานกลาง
21. ความจำเป็นที่ต้องใช้ความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการโล จิสติกส์แก่องค์กร	45 22.28	85 42.08	53 26.24	11 5.45	8 3.96	3.73	1.00	ค่อนข้าง มาก
22. เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ทักษะ ใหม่ๆ หรือความรู้ทางเทคนิคให้กับ องค์กร	11 5.45	89 44.06	79 39.11	14 6.93	9 4.46	3.39	0.87	ปานกลาง
23. ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมของ องค์กร	73 36.14	81 40.10	45 22.28	0 0.00	3 1.49	4.09	0.84	ค่อนข้าง มาก
24. ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่าย การดำเนินงานขององค์กร	84 41.58	86 42.57	26 12.87	0 0.00	6 2.97	4.20	0.88	ค่อนข้าง มาก
25. เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่น เงินเดือนหรือผลผลิตภาพแรงงานและ วัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน	72 35.64	75 37.13	49 24.26	0 0.00	6 2.97	4.02	0.93	ค่อนข้าง มาก
26. ปรับปรุงกระแสเงินสดของ องค์กร	17 8.42	62 30.69	72 35.64	25 12.38	26 12.87	3.09	1.13	ปานกลาง
27. เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด	17 8.42	59 29.21	75 37.13	25 12.38	26 12.87	3.08	1.13	ปานกลาง
28. เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรม หลักขององค์กร	8 3.96	85 42.08	56 27.72	26 12.87	27 13.37	3.10	1.11	ปานกลาง
29. ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ ขององค์กร	56 27.72	68 33.66	49 24.26	16 7.92	13 6.44	3.68	1.15	ค่อนข้าง มาก
30. ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนด ของลูกค้า	60 29.70	74 36.63	45 22.28	15 7.43	8 3.96	3.81	1.07	ค่อนข้าง มาก
31. บรรลุคุณภาพการให้บริการใน ระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	37 18.32	105 51.98	42 20.79	10 4.95	8 3.96	3.76	0.94	ค่อนข้าง มาก
32. เพื่อเพิ่มความสามารถและความ น่าเชื่อถือให้กับองค์กร	30 14.85	102 50.50	44 21.78	18 8.91	8 3.96	3.63	0.97	ค่อนข้าง มาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงาน ภายนอกด้านโลจิสติกส์	จำนวนและร้อยละ					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความ คิดเห็น
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ค่อนข้างน้อย	น้อย			
33. เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน	31 15.35	79 39.11	71 35.15	13 6.44	8 3.96	3.55	0.96	ค่อนข้างมาก
34. บูรณาการฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่ยุ่งยากขององค์กร	17 8.42	84 41.58	80 39.60	13 6.44	8 3.96	3.44	0.89	ปานกลาง
35. เพื่อลดปัญหาการขาดชิ้นส่วนอะไหล่	19 9.41	85 42.08	45 22.28	36 17.82	17 8.42	3.26	1.12	ปานกลาง
36. เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางการจ้างงานภายนอก	11 5.45	112 55.45	43 21.29	24 11.88	12 5.94	3.43	0.98	ปานกลาง
37. เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน	19 9.41	107 52.97	40 19.80	27 13.37	9 4.46	3.50	0.99	ค่อนข้างมาก
38. เพื่อให้เกิดความเข้ากันได้กับผู้ใช้งานต่างๆ	11 5.45	75 37.13	81 40.10	18 8.91	17 8.42	3.22	0.98	ปานกลาง
39. เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า	78 38.61	84 41.58	27 13.37	8 3.96	5 2.48	4.10	0.95	ค่อนข้างมาก
40. เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน	66 32.67	88 43.56	40 19.80	5 2.48	3 1.49	4.03	0.87	ค่อนข้างมาก
41. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	54 26.73	113 55.94	14 6.93	18 8.91	3 1.49	3.98	0.91	ค่อนข้างมาก
42. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	84 41.58	73 36.14	27 13.37	13 6.44	5 2.48	4.08	1.01	ค่อนข้างมาก
43. เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต	58 28.71	109 53.96	18 8.91	14 6.93	3 1.49	4.01	0.89	ค่อนข้างมาก

4.2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

กำหนดตัวแปรเพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์องค์ประกอบ Factor Analysis โดยได้ทำการกำหนดตัวแปรดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 แสดงการกำหนดตัวแปรเพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ปัจจัย	ตัวแปร
1. เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร	A1
2. เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก	A2
3. เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างอิสระ	A3
4. เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	A4
5. เพื่อเป็นการสร้างความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา	A5
6. ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการให้บริการ	A6
7. เพื่อปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงานต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด	A7
8. เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้รับเหมา	A8
9. เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงานภายนอก	A9
10. เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร	A10
11. เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ	A11
12. ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง	A12
13. เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร	A13
14. เป็นฟังก์ชันงานที่ยากจะบริหารจัดการ	A14
15. เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย	A15
16. เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานขององค์กร	A16
17. เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	A17
18. เพื่อองค์กรจะได้ทุ่มเทกับการเริ่มต้นความคิดสร้างสรรค์และการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร	A18
19. เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร	A19
20. เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	A20
21. ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการโลจิสติกส์แก่องค์กร	A21
22. เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือความรู้ทางเทคนิคให้กับองค์กร	A22
23. ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร	A23
24. ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร	A24

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ปัจจัย	ตัวแปร
25. เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่นเงินเดือนหรือผลิตภาพแรงงานและวัสดุ)กลายเป็นต้นทุนแปรผัน	A25
26. ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร	A26
27. เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด	A27
28. เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร	A28
29. ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร	A29
30. ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า	A30
31. บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน	A31
32. เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร	A32
33. เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน	A33
34. บูรณาการฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่ยุ่งยากขององค์กร	A34
35. เพื่อลดปัญหาการขาดชิ้นส่วนอะไหล่	A35
36. เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางการจ้างงานภายนอก	A36
37. เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน	A37
38. เพื่อให้เกิดความเข้ากันได้กับผู้ใช้งานต่างๆ	A38
39. เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า	A39
40. เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน	A40
41. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	A41
42. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	A42
43. เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต	A43

การวิเคราะห์องค์ประกอบของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่า

จากตารางที่ 4.10 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ด้วยวิธี KMO and Bartlett's Test เพื่อวัดความเหมาะสมของข้อมูล ในการใช้เทคนิค Factor Analysis ในที่นี้ได้ค่าเป็น 0.587 ซึ่งมากกว่า .5 และเข้าคู่ 1 จึงพอสรุปได้ว่า ข้อมูลที่มีอยู่เหมาะสมที่จะใช้เทคนิค Factor Analysis

ซึ่งจากตารางจะมีการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-Square = 14919.126 ได้ค่า Sig. = .000 ซึ่งบ่งบอกว่า ตัวแปร ทั้ง 43 ตัว มีความสัมพันธ์กัน จึงสามารถใช้ Factor Analysis วิเคราะห์ต่อไป

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยวิธี KMO and Bartlett's Test ของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.587
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	14919.126
	df	903
	Sig.	.000

จากตาราง 4.11 จะพบว่าควรมีปัจจัยหลักๆ เพียง 10 ปัจจัย โดยพิจารณาจากค่า Eigenvalues ซึ่งมีค่ามากกว่า 1.00 โดยทั้ง 9 ปัจจัยนั้นอธิบายถึงความแปรปรวนของข้อมูลได้มากถึงร้อยละ 81.853 ซึ่งจำแนกได้ ดังนี้

% of Variance ของ Factor ที่ 1 = 44.409 หมายถึง Factor ที่ 1 สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ 44.409 %

% of Variance ของ Factor ที่ 2 = 8.040 หมายถึง Factor ที่ 2 สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ 8.040 %

% of Variance ของ Factor ที่ 3 = 6.425 หมายถึง Factor ที่ 3 สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ 6.425 %

% of Variance ของ Factor ที่ 4 = 5.303 หมายถึง Factor ที่ 4 สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ 5.303 %

% of Variance ของ Factor ที่ 5 = 4.673 หมายถึง Factor ที่ 5 สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ 4.673 %

% of Variance ของ Factor ที่ 6 = 3.867 หมายถึง Factor ที่ 6 สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ 3.867 %

% of Variance ของ Factor ที่ 7 = 3.644 หมายถึง Factor ที่ 7 สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ 3.644 %

% of Variance ของ Factor ที่ 8 = 2.579 หมายถึง Factor ที่ 8 สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ 2.579 %

% of Variance ของ Factor ที่ 9 = 2.469 หมายถึง Factor ที่ 9 สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ 2.469 %

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าสถิติสำหรับแต่ละปัจจัยทั้งก่อนและหลังสกัดปัจจัยของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

Com- ponent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	19.096	44.409	44.409	19.096	44.409	44.409	6.347	14.760	14.760
2	3.457	8.040	52.449	3.457	8.040	52.449	5.852	13.610	28.370
3	2.763	6.425	58.875	2.763	6.425	58.875	4.465	10.385	38.755
4	2.280	5.303	64.178	2.280	5.303	64.178	3.770	8.767	47.522
5	2.010	4.673	68.851	2.010	4.673	68.851	3.751	8.723	56.244
6	1.663	3.867	72.718	1.663	3.867	72.718	3.517	8.178	64.422
7	1.567	3.644	76.362	1.567	3.644	76.362	3.241	7.537	71.960
8	1.109	2.579	78.942	1.109	2.579	78.942	2.361	5.490	77.450
9	1.061	2.469	81.410	1.061	2.469	81.410	1.463	4.403	81.853
10	0.987	2.351	83.761						
11	.779	1.813	85.574						
12	.719	1.672	87.246						
13	.697	1.621	88.867						
14	.642	1.494	90.361						
15	.594	1.381	91.742						
16	.489	1.137	92.879						
17	.412	.958	93.837						
18	.405	.943	94.780						
19	.378	.880	95.659						
20	.277	.645	96.304						
...									
43	.001	.002	100.000						

จากตารางที่ 4.12 เป็นค่าน้ำหนักองค์ประกอบ Factor Loading เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัย โดยวิธี Varimax ซึ่งพบว่า จากจำนวนตัวอย่าง 202 ราย จะพิจารณาตัวแปรที่มีค่า Factor Loading ที่มีค่ามากกว่า 0.40 ในการจัดกลุ่ม ซึ่งสามารถจัดกลุ่มของตัวแปรได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์กร มีความผันแปรของตัวแปรเดิมร้อยละ 10.385 และประกอบด้วยตัวแปร คือ

A9 เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงานภายนอกมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.822

A3 เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างอิสระ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.820

A10 เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.753

A11 เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.700

A2 เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.585

A1 เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.584

A12 ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.529

A5 เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.525

A13 เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.455

ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยด้านคุณภาพ มีความผันแปรของตัวแปรเดิมร้อยละ 14.760 และประกอบด้วยตัวแปร คือ

A42 เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.791

A31 บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.775

A30 ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.750

A39 เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.735

A32 เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.733

A41 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้นมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.638

A36 เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางการจ้างงานภายนอกมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.417

ปัจจัยที่ 3 ปัจจัยด้านการจัดการภายนอกองค์กร มีความผันแปรของตัวแปรเดิมร้อยละ 8.723 และประกอบด้วยตัวแปร คือ

- A7 เพื่อปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงานต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.741
- A8 เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้รับเหมา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.666
- A35 เพื่อลดปัญหาการขาดชิ้นส่วนอะไหล่ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.582
- A38 เพื่อให้เกิดความเข้ากันได้กับผู้ใช้งานต่างๆ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.557
- A18 เพื่อองค์กรจะได้ทุ่มเทกับการเริ่มต้นความคิดสร้างสรรค์และการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.516
- A22 เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือความรู้ทางเทคนิคให้กับองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.428

ปัจจัยที่ 4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีความผันแปรของตัวแปรเดิมร้อยละ 5.490 และประกอบด้วยตัวแปร คือ

- A21 ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการ โลจิสติกส์แก่องค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.662
- A19 เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.608
- A20 เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.593
- A34 บุคลากรฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่ยู่ยากขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.549
- A33 เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.481

ปัจจัยที่ 5 ปัจจัยด้านการเงิน มีความผันแปรของตัวแปรเดิมร้อยละ 13.610 และประกอบด้วยตัวแปร คือ

- A26 ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.890
- A27 เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.886
- A28 เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.818
- A29 ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.603

ปัจจัยที่ 6 ปัจจัยด้านต้นทุน มีความผันแปรของตัวแปรเดิมร้อยละ 8.767 และประกอบด้วยตัวแปร คือ

- A24 ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.870
- A23 ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.835
- A40 เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.754
- A25 เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่นเงินเดือนหรือผลิตภาพแรงงานและวัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.697

ปัจจัยที่ 7 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มีความผันแปรของตัวแปรเดิมร้อยละ 8.178 และประกอบด้วยตัวแปร คือ

- A17 เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.782
- A16 เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานขององค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.604
- A14 เป็นฟังก์ชันงานที่อยากจะบริหารจัดการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.577

ปัจจัยที่ 8 ปัจจัยด้านความเสี่ยง มีความผันแปรของตัวแปรเดิมร้อยละ 7.537 และประกอบด้วยตัวแปร คือ

- A6 ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการให้บริการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.807
- A4 เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.596
- A43 เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.565
- A15 เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.506

ปัจจัยที่ 9 ปัจจัยด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ มีความผันแปรของตัวแปรเดิมร้อยละ 3.403 และประกอบด้วยตัวแปร คือ

- A37 เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.612

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ Factor Loading เมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยโดยวิธี Varimax ของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

ปัจจัย	ตัวแปร	ชื่อตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ	Communi- cation
1. ด้านการ จัดการ ภายใน องค์กร	A9	เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงานภายนอก	0.822	0.840
	A3	เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่าง อิสระ	0.820	0.862
	A10	เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร	0.753	0.873
	A11	เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ	0.700	0.803
	A2	เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก	0.585	0.803
	A1	เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร	0.584	0.803
	A12	ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง	0.529	0.784
	A5	เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา	0.525	0.701
	A13	เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร	0.455	0.828
2. ด้าน คุณภาพ	A42	เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	0.791	0.918
	A31	บรรลุดูคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	0.775	0.911
	A30	ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า	0.750	0.809
	A39	เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า	0.735	0.847
	A32	เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร	0.733	0.846
	A41	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	0.638	0.903
	A36	เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางจ้างงาน ภายนอก	0.417	0.850
3. ด้านการ จัดการ ภายนอก องค์กร	A7	เพื่อปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงานต่อการ เปลี่ยนแปลงของตลาด	0.741	0.824
	A8	เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้รับเหมา	0.666	0.731
	A35	เพื่อลดปัญหาการขาดชิ้นส่วนอะไหล่	0.582	0.778
	A38	เพื่อให้เกิดความเข้ากันได้กับผู้ใช้งานต่างๆ	0.557	0.872
	A18	เพื่อองค์กรจะได้ทุ่มเทกับการเริ่มต้นความคิดสร้างสรรค์และการ ปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร	0.516	0.814
	A22	เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือความรู้ทางเทคนิค ให้กับองค์กร	0.428	0.811

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ปัจจัย	ตัวแปร	ชื่อตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ	Communi- nalition
4. ด้าน เทคโนโลยี	A21	ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการ โลจิสติกส์แก่อองค์กร	0.662	0.859
	A19	เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร	0.608	0.854
	A20	เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	0.593	0.808
	A34	บูรณาการฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่ยุ่่งยากขององค์กร	0.549	0.908
	A33	เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน	0.481	0.880
5. ด้าน การเงิน	A26	ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร	0.890	0.890
	A27	เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด	0.886	0.897
	A28	เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร	0.818	0.858
	A29	ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร	0.603	0.846
6. ด้าน ต้นทุน	A24	ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร	0.870	0.865
	A23	ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร	0.835	0.867
	A40	เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน	0.754	0.767
	A25	เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่นเงินเดือนหรือผลิตภาพแรงงานและวัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน	0.697	0.807
7. ด้านการ บริหาร จัดการ	A17	เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	0.782	0.858
	A16	เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานขององค์กร	0.604	0.876
	A14	เป็นฟังก์ชันงานที่ยากจะบริหารจัดการ	0.577	0.808
8. ด้าน ความเสี่ยง	A6	ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการให้บริการ	0.807	0.837
	A4	เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	0.596	0.808
	A43	เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต	0.565	0.818
	A15	เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย	0.506	0.808
9. ด้าน อุปกรณ์/ เครื่องมือ	A37	เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน	0.612	0.887

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์

การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ตามปัจจัยแต่ละด้านที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ 9 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์กร ด้านคุณภาพ ด้านการจัดการภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี ด้านการเงิน ด้านต้นทุน ด้านการบริหารจัดการด้านความเสี่ยง และด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ดังแสดงในตารางที่ 4.13 ถึง ตารางที่ 4.23

ปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์กร ดังตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์กร อยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.66 และมีการกระจายตัวของข้อมูลไม่มากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 0.91 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

- ลำดับที่ 1 คือ เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ
- ลำดับที่ 2 คือ เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร
- ลำดับที่ 3 คือ เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างอิสระ
- ลำดับที่ 4 คือ เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร
- ลำดับที่ 5 คือ เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร
- ลำดับที่ 6 คือ ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง
- ลำดับที่ 7 คือ เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา
- ลำดับที่ 8 คือ เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก
- ลำดับที่ 9 คือ เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงานภายนอก

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์กร

ปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงานภายนอก	2.79	1.06	ปานกลาง	9
2. เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างอิสระ	3.92	0.87	ค่อนข้างมาก	3
3. เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร	3.97	0.85	ค่อนข้างมาก	2
4. เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ	4.21	0.61	ค่อนข้างมาก	1
5. เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก	3.28	0.97	ปานกลาง	8
6. เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร	3.83	1.09	ค่อนข้างมาก	5
7. ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง	3.74	0.89	ค่อนข้างมาก	6
8. เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา	3.31	1.00	ปานกลาง	7
9. เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร	3.89	0.84	ค่อนข้างมาก	4
รวม	3.66	0.91	ค่อนข้างมาก	

ปัจจัยด้านคุณภาพ ดังตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านคุณภาพ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.83และมีการกระจายตัวของข้อมูลไม่มากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 0.98 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า

ลำดับที่ 2 คือ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

ลำดับที่ 3 คือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น

ลำดับที่ 4 คือ ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า

ลำดับที่ 5 คือ บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ลำดับที่ 6 คือ เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร

ลำดับที่ 7 คือ เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางการจ้างงานภายนอก

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านคุณภาพ

ปัจจัยด้านคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	4.08	1.01	ค่อนข้างมาก	2
2. บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	3.76	0.94	ค่อนข้างมาก	5
3. ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า	3.81	1.07	ค่อนข้างมาก	4
4. เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า	4.10	0.95	ค่อนข้างมาก	1
5. เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร	3.63	0.97	ค่อนข้างมาก	6
6. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	3.98	0.91	ค่อนข้างมาก	3
7. เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางการจ้างงานภายนอก	3.43	0.98	ปานกลาง	7
รวม	3.83	0.98	ค่อนข้างมาก	

ปัจจัยด้านการจัดการภายนอกองค์กร ดังตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการจัดการภายนอกองค์กร อยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.33 และมีการกระจายตัวของข้อมูลไม่มากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 0.98 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า

ลำดับที่ 2 คือ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

ลำดับที่ 3 คือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น

ลำดับที่ 4 คือ ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า

ลำดับที่ 5 คือ บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ลำดับที่ 6 คือ เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร

ลำดับที่ 7 คือ เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางการจ้างงานภายนอก

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ปัจจัยด้านการจัดการภายนอกองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	4.08	1.01	ค่อนข้างมาก	2
2. บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	3.76	0.94	ค่อนข้างมาก	5
3. ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า	3.81	1.07	ค่อนข้างมาก	4
4. เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า	4.10	0.95	ค่อนข้างมาก	1
5. เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร	3.63	0.97	ค่อนข้างมาก	6
6. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	3.98	0.91	ค่อนข้างมาก	3
7. เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางการจ้างงานภายนอก	3.43	0.98	ปานกลาง	7
รวม	3.83	0.98	ค่อนข้างมาก	

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ดังตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.55 และมีการกระจายตัวของข้อมูลไม่มากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 0.92 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการโลจิสติกส์แก่องค์กร

ลำดับที่ 2 คือ เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

ลำดับที่ 3 คือ เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน

ลำดับที่ 4 คือ บูรณาการฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่ยู่ยากขององค์กร

ลำดับที่ 5 คือ เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการโลจิสติกส์องค์กร	3.73	1.00	ค่อนข้างมาก	1
2. เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร	3.66	0.86	ค่อนข้างมาก	2
3. เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	3.37	0.87	ปานกลาง	5
4. บุคลากรฟังก์ชันงานและ โครงสร้างที่ยู่งยากขององค์กร	3.44	0.89	ปานกลาง	4
5. เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน	3.55	0.96	ค่อนข้างมาก	3
รวม	3.55	0.92	ค่อนข้างมาก	

ปัจจัยด้านการเงิน ดังตารางที่ 4.17 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการเงิน อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.24 และมีการกระจายตัวของข้อมูลค่อนข้างมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 1.13 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร

ลำดับที่ 2 คือ เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร

ลำดับที่ 3 คือ ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร

ลำดับที่ 4 คือ เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด

ตารางที่ 4.17 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการเงิน

ปัจจัยด้านการเงิน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร	3.09	1.13	ปานกลาง	3
2. เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด	3.08	1.13	ปานกลาง	4
3. เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร	3.10	1.11	ปานกลาง	2
4. ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร	3.68	1.15	ค่อนข้างมาก	1
รวม	3.24	1.13	ปานกลาง	

ปัจจัยด้านต้นทุน ดังตารางที่ 4.18 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านต้นทุน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 4.09 และมีการกระจายตัวของข้อมูลไม่มากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 0.88 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร

ลำดับที่ 2 คือ ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร

ลำดับที่ 3 คือ เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน

ลำดับที่ 4 คือ เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่นเงินเดือนหรือผลิตภาพแรงงานและวัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน

ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านต้นทุน

ปัจจัยด้านต้นทุน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร	4.20	0.88	ค่อนข้างมาก	1
2. ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร	4.09	0.84	ค่อนข้างมาก	2
3. เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน	4.03	0.87	ค่อนข้างมาก	3
4. เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่นเงินเดือนหรือผลผลิตภาพแรงงานและวัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน	4.02	0.93	ค่อนข้างมาก	4
รวม	4.09	0.88	ค่อนข้างมาก	

ด้านการบริหารจัดการดังตารางที่ 4.19 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.24 และมีการกระจายตัวของข้อมูลไม่มากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 0.90 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ลำดับที่ 2 คือ เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานขององค์กร

ลำดับที่ 3 คือ เป็นฟังก์ชันงานที่ยากจะบริหารจัดการ

ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	3.46	0.82	ปานกลาง	1
2. เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานขององค์กร	3.13	0.92	ปานกลาง	2
3. เป็นฟังก์ชันงานที่ยากจะบริหารจัดการ	3.12	0.97	ปานกลาง	3
รวม	3.24	0.90	ปานกลาง	

ด้านความเสี่ยง ดังตารางที่ 4.20 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านความเสี่ยง อยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.65 และมีการกระจายตัวของข้อมูลไม่มากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 0.90 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต

ลำดับที่ 2 คือ ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการให้บริการ

ลำดับที่ 3 คือ เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน

ลำดับที่ 4 คือ เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย

ตารางที่ 4.20 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านความเสี่ยง

ปัจจัยด้านความเสี่ยง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการให้บริการ	3.56	0.90	ค่อนข้างมาก	2
2. เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	3.54	0.86	ค่อนข้างมาก	3
3. เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต	4.01	0.89	ค่อนข้างมาก	1
4. เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย	3.49	0.95	ปานกลาง	4
รวม	3.65	0.90	ค่อนข้างมาก	

ปัจจัยด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ดังตารางที่ 4.21 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.50 และมีการกระจายตัวของข้อมูลไม่มากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 0.99 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.21 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในปัจจัยด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ปัจจัยด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน	3.50	0.99	ค่อนข้างมาก	1

สรุปในแต่ปัจจัยหลัก ดังตารางที่ 4.22 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยพิจารณาจาก

ค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 3.57 และมีการกระจายตัวของข้อมูลไม่มากนักโดยพิจารณาจาก ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งเท่ากับ 0.95 โดยสามารถเรียงตามลำดับที่ความคิดเห็นได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ ด้านต้นทุน

ลำดับที่ 2 คือ ด้านคุณภาพ

ลำดับที่ 3 คือ การจัดการภายในองค์กร

ลำดับที่ 4 คือ ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 5 คือ ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 6 คือ ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 7 คือ ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 8 คือ ด้านการบริหารจัดการ

ลำดับที่ 9 คือ ด้านการเงิน

ตารางที่ 4.22 สรุปค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัย

ปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ด้านการจัดการภายในองค์กร	3.66	0.91	ค่อนข้างมาก	3
2. ด้านคุณภาพ	3.83	0.98	ค่อนข้างมาก	2
3. ด้านการจัดการภายนอกองค์กร	3.42	0.94	ปานกลาง	7
4. ด้านเทคโนโลยี	3.55	0.92	ค่อนข้างมาก	5
5. ด้านการเงิน	3.24	1.13	ปานกลาง	9
6. ด้านต้นทุน	4.09	0.88	ค่อนข้างมาก	1
7. ด้านการบริหารจัดการ	3.24	0.90	ปานกลาง	8
8. ด้านความเสี่ยง	3.65	0.90	ค่อนข้างมาก	4
9. ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ	3.50	0.99	ค่อนข้างมาก	6
รวม	3.57	0.95	ค่อนข้างมาก	

ปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามขนาดกิจการ จากตารางที่ 4.23 สามารถซึ่งแสดงลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่มีผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกอธิบายจำแนกตามขนาดกิจการได้ดังนี้

กิจการขนาดเล็ก สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

- ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน
- ลำดับที่ 2 ด้านเทคโนโลยี
- ลำดับที่ 3 ด้านการบริหารจัดการ
- ลำดับที่ 4 ด้านความเสี่ยง
- ลำดับที่ 5 ด้านการจัดการภายในองค์กร
- ลำดับที่ 6 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร
- ลำดับที่ 7 ด้านคุณภาพ
- ลำดับที่ 8 ด้านการเงิน
- ลำดับที่ 9 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

กิจการขนาดกลาง สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

- ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน
- ลำดับที่ 2 ด้านการจัดการภายในองค์กร
- ลำดับที่ 3 ด้านคุณภาพ
- ลำดับที่ 4 ด้านความเสี่ยง
- ลำดับที่ 5 ด้านเทคโนโลยี
- ลำดับที่ 6 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ
- ลำดับที่ 7 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร
- ลำดับที่ 8 ด้านการบริหารจัดการ
- ลำดับที่ 9 ด้านการเงิน

กิจการขนาดใหญ่ สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

- ลำดับที่ 1 ด้านคุณภาพ
- ลำดับที่ 2 ด้านต้นทุน
- ลำดับที่ 3 ด้านความเสี่ยง
- ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร
- ลำดับที่ 5 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ
- ลำดับที่ 6 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 7 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 8 ด้านการเงิน

ลำดับที่ 9 ด้านการบริหารจัดการ

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับ
ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตาม
ขนาดกิจการ

ปัจจัยด้าน	กิจการขนาดเล็ก		ลำดับ ที่	กิจการขนาดกลาง		ลำดับ ที่	กิจการขนาดใหญ่		ลำดับ ที่
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	
1. ด้านการจัดการ ภายในองค์กร	3.042	0.618	5	3.781	0.657	2	3.747	0.513	4
2. ด้านคุณภาพ	2.887	0.746	7	3.712	0.904	3	4.078	0.631	1
3. ด้านการจัดการ ภายนอกองค์กร	3.000	0.638	6	3.492	0.774	7	3.455	0.810	7
4. ด้านเทคโนโลยี	3.192	0.539	2	3.663	1.028	5	3.545	0.598	6
5. ด้านการเงิน	2.885	0.784	8	2.960	1.208	9	3.417	0.930	8
6. ด้านต้นทุน	3.677	0.670	1	4.155	0.711	1	4.055	0.728	2
7. ด้านการบริหาร จัดการ	3.153	0.652	3	3.270	0.937	8	3.292	0.647	9
8. ด้านความเสี่ยง	3.073	0.823	4	3.679	0.930	4	3.786	0.536	3
9. ด้านอุปกรณ์/ เครื่องมือ	2.708	0.859	9	3.619	0.923	6	3.743	0.888	5

ปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตาม
ระยะเวลาดำเนินงาน จากตารางที่ 4.24 สามารถซึ่งแสดงลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่มีผลให้
 ตัดสินใจจ้างงานภายนอกอธิบายจำแนกตามระยะเวลาดำเนินงานได้ดังนี้

ระยะเวลาดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

- ลำดับที่ 1 ด้านเทคโนโลยี
- ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ
- ลำดับที่ 3 ด้านความเสี่ยง
- ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร
- ลำดับที่ 5 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร
- ลำดับที่ 6 ด้านการบริหารจัดการ
- ลำดับที่ 7 ด้านการเงิน
- ลำดับที่ 8 ด้านต้นทุน
- ลำดับที่ 9 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ระยะเวลาดำเนินงาน 5 – 10 ปี สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

- ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน
- ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ
- ลำดับที่ 3 ด้านความเสี่ยง
- ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร
- ลำดับที่ 5 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ
- ลำดับที่ 6 ด้านการบริหารจัดการ
- ลำดับที่ 7 ด้านเทคโนโลยี
- ลำดับที่ 8 ด้านการเงิน
- ลำดับที่ 9 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ระยะเวลาดำเนินงานมากกว่า 10 ปี สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

- ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน
- ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ
- ลำดับที่ 3 ด้านการจัดการภายในองค์กร
- ลำดับที่ 4 ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 5 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 6 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 7 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 8 ด้านการเงิน

ลำดับที่ 9 ด้านการบริหารจัดการ

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์

ปัจจัยด้าน	ระยะเวลาดำเนินงาน					
	น้อยกว่า 5 ปี		5 - 10 ปี		มากกว่า 10 ปี	
	ค่าเฉลี่ย	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย	ลำดับ
1. ด้านการจัดการภายในองค์กร	3.444	4	3.633	4	3.664	3
2. ด้านคุณภาพ	3.857	2	3.993	2	3.806	2
3. ด้านการจัดการภายนอกองค์กร	3.400	5	2.950	9	3.472	7
4. ด้านเทคโนโลยี	4.000	1	3.410	7	3.563	5
5. ด้านการเงิน	3.250	7	3.100	8	3.256	8
6. ด้านต้นทุน	3.250	8	4.138	1	4.092	1
7. ด้านการบริหารจัดการ	3.333	6	3.533	6	3.204	9
8. ด้านความเสี่ยง	3.750	3	3.875	3	3.628	4
9. ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ	3.000	9	3.550	5	3.494	6
รวม	3.476		3.576		3.575	

ปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ จากตารางที่ 4.25 สามารถซึ่งแสดงลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่มีผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกอธิบายจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มอุปกรณ์ขับเคลื่อน สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน

ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ

ลำดับที่ 3 ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 4 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 5 ด้านการจัดการภายในองค์กร

ลำดับที่ 6 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 7 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 8 ด้านการบริหารจัดการ

ลำดับที่ 9 ด้านการเงิน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มระบบเบรกและระบบขับเคลื่อน สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน

ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ

ลำดับที่ 3 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร

ลำดับที่ 5 ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 6 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 7 ด้านการเงิน

ลำดับที่ 8 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 9 ด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มที่ 3 กลุ่มชิ้นส่วนอุปกรณ์ทั่วไป สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน

ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ

ลำดับที่ 3 ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร

ลำดับที่ 5 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 6 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 7 ด้านการบริหารจัดการ

ลำดับที่ 8 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 9 ด้านการเงิน

กลุ่มที่ 4 กลุ่มอุปกรณ์ภายนอกสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 2 ด้านต้นทุน

ลำดับที่ 3 ด้านคุณภาพ

ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร

ลำดับที่ 5 ด้านการบริหารจัดการ

ลำดับที่ 6 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 7 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 8 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 9 ด้านการเงิน

กลุ่มที่ 5 กลุ่มตัวถัง สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน

ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ

ลำดับที่ 3 ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร

ลำดับที่ 5 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 6 ด้านการเงิน

ลำดับที่ 7 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 8 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 9 ด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มที่ 6 กลุ่มเครื่องยนต์ สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน

ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ

ลำดับที่ 3 ด้านการจัดการภายในองค์กร

ลำดับที่ 4 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 5 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 6 ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 7 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 8 ด้านการบริหารจัดการ

ลำดับที่ 9 ด้านการเงิน

กลุ่มที่ 7 กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน

ลำดับที่ 2 ด้านการจัดการภายในองค์กร

ลำดับที่ 3 ด้านคุณภาพ

ลำดับที่ 4 ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 5 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 6 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 7 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 8 ด้านการเงิน

ลำดับที่ 9 ด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มที่ 8 กลุ่มไฟแสงสว่างและไฟฟ้า สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน

ลำดับที่ 2 ด้านการเงิน

ลำดับที่ 3 ด้านคุณภาพ

ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร

ลำดับที่ 5 ด้านความเสี่ยง

ลำดับที่ 6 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ลำดับที่ 7 ด้านเทคโนโลยี

ลำดับที่ 8 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ลำดับที่ 9 ด้านการบริหารจัดการ

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายและการจัดลำดับที่ระดับ
ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตาม
กลุ่มผลิตภัณฑ์

	กลุ่มผลิตภัณฑ์														
	กลุ่ม 1	ลำดับ	กลุ่ม 2	ลำดับ	กลุ่ม 3	ลำดับ	กลุ่ม 4	ลำดับ	กลุ่ม 5	ลำดับ	กลุ่ม 6	ลำดับ	กลุ่ม 7	ลำดับ	กลุ่ม 8
	ค่าเฉลี่ย	ดับ	ค่าเฉลี่ย	ดับ	ค่าเฉลี่ย	ดับ	ค่าเฉลี่ย	ดับ	ค่าเฉลี่ย	ดับ	ค่าเฉลี่ย	ดับ	ค่าเฉลี่ย	ดับ	ค่าเฉลี่ย
1. ด้านการ จัดการภายใน องค์กร	3.742	5	3.939	4	3.633	4	3.608	4	3.485	4	3.570	3	3.729	2	3.658
2. ด้านคุณภาพ	3.974	2	4.043	2	3.807	2	3.735	3	3.729	2	3.828	2	3.705	3	3.659
3. ด้านการ จัดการภายนอก องค์กร	3.500	7	3.790	6	3.287	8	3.562	6	3.316	5	3.272	7	3.513	6	3.400
4. ด้าน เทคโนโลยี	3.693	6	3.940	3	3.557	5	3.400	7	3.200	8	3.523	4	3.613	5	3.415
5. ด้านการเงิน	3.241	9	3.763	7	3.283	9	3.250	9	3.211	6	2.692	9	3.328	8	3.846
6. ด้านต้นทุน	4.438	1	4.163	1	3.902	1	3.786	2	4.250	1	3.994	1	4.156	1	4.327
7. ด้านการ บริหารจัดการ	3.393	8	3.517	9	3.362	7	3.571	5	2.860	9	2.872	8	3.042	9	3.385
8. ด้านความ เสี่ยง	3.902	3	3.863	5	3.690	3	3.821	1	3.526	3	3.359	6	3.641	4	3.481
9. ด้าน อุปกรณ์/ เครื่องมือ	3.857	4	3.700	8	3.457	6	3.286	8	3.211	7	3.436	5	3.500	7	3.462
รวม	3.749		3.857		3.553		3.558		3.421		3.394		3.581		3.626

4.4 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ต่างกัน

จากตารางที่ 4.26 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงาน
ภายนอกด้านโลจิสติกส์ในแต่ละจำแนกตามขนาดกิจการ ในภาพรวมของปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจ
จ้างงานภายนอกในแต่ละขนาดของธุรกิจ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการพิจารณาเปรียบเทียบในปัจจัย 9 ด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ด้านการจัดการภายในองค์กร ด้านคุณภาพ ด้านการจัดการภายนอกองค์กร ด้านเทคโนโลยี ด้านการเงิน ด้านต้นทุน ด้านความเสี่ยงและด้านอุปกรณ์/เครื่องมือมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนในสถานประกอบการต่างกันจำแนกตามขนาดของกิจการ

ปัจจัยด้าน	ขนาดกิจการ			F	Sig.
	ขนาดเล็ก $\bar{X}$	ขนาดกลาง $\bar{X}$	ขนาดใหญ่ $\bar{X}$		
1. ด้านการจัดการภายในองค์กร	3.042	3.781	3.747	16.353	0.000*
2. ด้านคุณภาพ	2.887	3.712	4.078	25.744	0.000*
3. ด้านการจัดการภายนอกองค์กร	3.000	3.492	3.455	3.846	0.023*
4. ด้านเทคโนโลยี	3.192	3.663	3.545	3.347	0.037*
5. ด้านการเงิน	2.885	2.960	3.417	5.304	0.006*
6. ด้านต้นทุน	3.677	4.155	4.055	3.921	0.021*
7. ด้านการบริหารจัดการ	3.153	3.270	3.292	0.333	0.717
8. ด้านความเสี่ยง	3.073	3.679	3.786	9.484	0.000*
9. ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ	2.708	3.619	3.743	13.133	0.000*
รวม	3.069	3.592	3.680	9.763	0.000*

* ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ระยะเวลาดำเนินการของสถานประกอบการต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ต่างกัน

จากตารางที่ 4.27 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในแต่ละจำแนกตามระยะเวลาดำเนินการของสถานประกอบการ ในภาพรวมของปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกในแต่ละระยะเวลาดำเนินการ ไม่มีความแตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาเปรียบเทียบในปัจจัย 9 ด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ด้านการจัดการภายนอกองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนในสถานประกอบการต่างกันจำแนกตามระยะเวลาดำเนินการ

ปัจจัยด้าน	ระยะเวลาดำเนินการ			F	Sig.
	น้อยกว่า 5 ปี $\bar{x}$	5 - 10 ปี $\bar{x}$	มากกว่า 10 ปี $\bar{x}$		
1. ด้านการจัดการภายในองค์กร	3.444	3.633	3.664	0.148	0.863
2. ด้านคุณภาพ	3.857	3.993	3.806	0.467	0.628
3. ด้านการจัดการภายนอกองค์กร	3.400	2.950	3.472	4.250	0.016*
4. ด้านเทคโนโลยี	4.000	3.410	3.563	0.728	0.484
5. ด้านการเงิน	3.250	3.100	3.256	0.205	0.815
6. ด้านต้นทุน	3.250	4.138	4.092	1.341	0.264
7. ด้านการบริหารจัดการ	3.333	3.533	3.204	1.794	0.169
8. ด้านความเสี่ยง	3.750	3.875	3.628	1.029	0.359
9. ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ	3.000	3.550	3.494	0.280	0.756
รวม	3.476	3.576	3.575	0.025	0.975

* ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานที่ 3 กลุ่มผลิตภัณฑ์ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ต่างกัน

จากตารางที่ 4.28 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในแต่ละจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ของสถานประกอบการ ในภาพรวมของปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกในแต่ละระยะเวลาดำเนินการ ไม่มีความแตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาเปรียบเทียบในปัจจัย 9 ด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ด้านการจัดการภายนอกองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนในสถานประกอบการต่างกันจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์

ปัจจัยด้าน	กลุ่มผลิตภัณฑ์								F	Sig.
	กลุ่ม 1	กลุ่ม 2	กลุ่ม 3	กลุ่ม 4	กลุ่ม 5	กลุ่ม 6	กลุ่ม 7	กลุ่ม 8		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย		
1. ด้านการจัดการภายในองค์กร	3.742	3.939	3.633	3.608	3.485	3.570	3.729	3.658	0.148	0.863
2. ด้านคุณภาพ	3.974	4.043	3.807	3.735	3.729	3.828	3.705	3.659	0.467	0.628
3. ด้านการจัดการภายนอกองค์กร	3.500	3.790	3.287	3.562	3.316	3.272	3.513	3.400	4.250	0.016*
4. ด้านเทคโนโลยี	3.693	3.940	3.557	3.400	3.200	3.523	3.613	3.415	0.728	0.484
5. ด้านการเงิน	3.241	3.763	3.283	3.250	3.211	2.692	3.328	3.846	0.205	0.815
6. ด้านต้นทุน	4.438	4.163	3.902	3.786	4.250	3.994	4.156	4.327	1.341	0.264
7. ด้านการบริหารจัดการ	3.393	3.517	3.362	3.571	2.860	2.872	3.042	3.385	1.794	0.169
8. ด้านความเสี่ยง	3.902	3.863	3.690	3.821	3.526	3.359	3.641	3.481	1.029	0.359
9. ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ	3.857	3.700	3.457	3.286	3.211	3.436	3.500	3.462	0.280	0.756
รวม	3.749	3.857	3.553	3.558	3.421	3.394	3.581	3.626	0.025	0.975

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป และข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

จากการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ 3 ประการคือ

1. เพื่อสำรวจสถานภาพการจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์
2. เพื่อหาองค์ประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอกในด้านโลจิสติกส์
3. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบการตัดสินใจการจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์และขนาดของธุรกิจ

เครื่องมือที่ใช้วิจัยในครั้งนี้คือแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและลักษณะของกิจการ ได้แก่ ตำแหน่งงาน, อายุงาน, ขนาดของกิจการ, จำนวนพนักงานในสถานประกอบการ, มาตรฐานที่ได้รับการรับรอง, กลุ่มผลิตภัณฑ์หลักของสถานประกอบการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นผู้บริหารด้านปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ของสถานประกอบการ

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารของอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ซึ่งแบ่งตามกลุ่มของผลิตภัณฑ์ ได้แก่

กลุ่มที่ 1 กลุ่มอุปกรณ์ขับเคลื่อน	จำนวน 28 ราย
กลุ่มที่ 2 กลุ่มระบบเบรกและระบบสั่นสะเทือน	จำนวน 20 ราย
กลุ่มที่ 3 ชิ้นส่วนอุปกรณ์ทั่วไป	จำนวน 46 ราย
กลุ่มที่ 4 กลุ่มอุปกรณ์ภายนอก	จำนวน 21 ราย
กลุ่มที่ 5 กลุ่มตัวถัง	จำนวน 19 ราย
กลุ่มที่ 6 กลุ่มเครื่องยนต์	จำนวน 39 ราย
กลุ่มที่ 7 กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์	จำนวน 16 ราย
กลุ่มที่ 8 กลุ่มไฟแสงสว่างและไฟฟ้า	จำนวน 13 ราย

5.1 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยได้แยกออกเป็น 4 ตอนดังต่อไปนี้

5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และลักษณะกิจการ

อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน ส่วนใหญ่ อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบันเฉลี่ย 7.58 ปี และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 8.87 ปี

ขนาดกิจการ ส่วนใหญ่เป็นกิจการขนาดใหญ่ร้อยละ 52.00 รองลงมาเป็นกิจการขนาดกลางร้อยละ 31.00 และกิจการขนาดเล็กร้อยละ 11.90

มาตรฐานที่สถานประกอบการได้รับ จากสถานประกอบการทั้งหมด 193 ราย ส่วนใหญ่ได้รับมาตรฐาน TS 16949 ร้อยละ 92.08 รองลงมาได้รับมาตรฐาน ISO กลุ่ม 14000 ร้อยละ 84.65 มาตรฐาน ISO กลุ่ม 9000 ร้อยละ 51.98 มาตรฐาน ISO กลุ่ม 18000 ร้อยละ 21.78 และ มาตรฐาน QS 9000 ร้อยละ 8.91

ระยะเวลาการดำเนินงาน ส่วนใหญ่ดำเนินการมาเป็นเวลามากกว่า 10 ปี ร้อยละ 89.11 รองลงมาระยะเวลาดำเนินการระหว่าง 5 – 10 ปี ร้อยละ 9.90 และน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 0.99

กลุ่มผลิตภัณฑ์หลัก ส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนอุปกรณ์ทั่วไปร้อยละ 22.77 รองลงมาเป็นผลิตภัณฑ์กลุ่มเครื่องยนต์ร้อยละ 19.31 ผลิตภัณฑ์กลุ่มอุปกรณ์ขับเคลื่อนร้อยละ 13.86 ผลิตภัณฑ์กลุ่มอุปกรณ์ภายนอกร้อยละ 10.40 ผลิตภัณฑ์กลุ่มระบบเบรกและระบบกันสะเทือนร้อยละ 9.90 ผลิตภัณฑ์กลุ่มตัวถังร้อยละ 9.41 ผลิตภัณฑ์กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 7.92 และผลิตภัณฑ์กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 6.44

การจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ ส่วนใหญ่สถานประกอบการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ด้านกิจกรรมการขนส่งร้อยละ 72.77รองลงมาการจัดการวัตถุดิบร้อยละ 15.84 การบริหารคลังสินค้าและการจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ อย่างละร้อยละ 14.36 การบริหารสินค้าคงคลังร้อยละ 13.37 การบริการลูกค้าและการดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้าอย่างละร้อยละ 10.89 ด้านบรรจุภัณฑ์ร้อยละ 6.44 การจัดซื้อร้อยละ 5.45 การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ร้อยละ 3.96 การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า โลจิสติกส์ย้อนกลับและการเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้าอย่างละร้อยละ 0.99

5.1.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ

องค์ประกอบในภาพรวมของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์กร ประกอบด้วยตัวแปร คือ

- เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงานภายนอก
- เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างอิสระ
- เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร
- เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ
- เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก
- เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร
- ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง
- เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา
- เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร

ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยด้านคุณภาพ ประกอบด้วยตัวแปร คือ

- เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
- บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า
- เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า
- เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร
- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น
- เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางการจ้างงานภายนอก

ปัจจัยที่ 3 ปัจจัยด้านการจัดการภายนอกองค์กร ประกอบด้วยตัวแปร คือ

- เพื่อปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงานต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด
- เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้รับเหมา
- เพื่อลดปัญหาการขาดชิ้นส่วนอะไหล่
- เพื่อให้เกิดความเข้ากันได้กับผู้ใช้งานต่างๆ
- เพื่อองค์กรจะได้ทุ่มเทกับการเริ่มต้นความคิดสร้างสรรค์และการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร
- เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือความรู้ทางเทคนิคให้กับองค์กร

ปัจจัยที่ 4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วยตัวแปร คือ

- ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการโลจิสติกส์แก่องค์กร
- เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร
- เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- บูรณาการฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่ยุ่งยากขององค์กร
- เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน

ปัจจัยที่ 5 ปัจจัยด้านการเงิน ประกอบด้วยตัวแปร คือ

- ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร
- เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด
- เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร
- ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร

ปัจจัยที่ 6 ปัจจัยด้านต้นทุน ประกอบด้วยตัวแปร คือ

- ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร
- ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร
- เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน
- เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่นเงินเดือนหรือผลิตภาพแรงงานและวัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน

ปัจจัยที่ 7 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวแปร คือ

- เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานขององค์กร
- เป็นฟังก์ชันงานที่ยากจะบริหารจัดการ

ปัจจัยที่ 8 ปัจจัยด้านความเสี่ยง ประกอบด้วยตัวแปร คือ

- ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการให้บริการ
- เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน
- เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต
- เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย

ปัจจัยที่ 9 ปัจจัยด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ประกอบด้วยตัวแปร คือ

- เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน

5.1.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ระยะเวลาดำเนินการของสถานประกอบการต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 กลุ่มผลิตภัณฑ์ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ต่างกัน

สมมติฐานที่ 1 ขนาดธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ต่างกัน

จากผลการทดสอบ พบว่า ขนาดของธุรกิจที่ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน

ทดสอบสมมติฐานที่ 2 ระยะเวลาดำเนินการของสถานประกอบการต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ต่างกัน

จากผลการทดสอบ พบว่า ระยะเวลาดำเนินงานของสถานประกอบการที่ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน

ทดสอบสมมติฐานที่ 3 กลุ่มผลิตภัณฑ์ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ต่างกัน

จากผลการทดสอบ พบว่า กลุ่มของผลิตภัณฑ์หลักที่ต่างกันปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน

5.1.4 สรุปผลข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์

ในภาพรวม ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ โดยในระดับค่อนข้างมาก ประกอบด้วยตัวแปรซึ่งเรียงลำดับดังต่อไปนี้ เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่ง

มอบสินค้าแก่ลูกค้า ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่นเงินเดือนหรือผลิตภาพแรงงานและวัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเสริมธุรกิจในอนาคต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างอิสระ เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร เพื่อปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงานต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการโลจิสติกส์แก่องค์กร ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กร สำหรับการให้บริการ เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อองค์กรจะได้ทุ่มเทกับการเริ่มต้นความคิดสร้างสรรค์และการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน

โดยในระดับปานกลาง ประกอบด้วยความคิดเห็นในปัจจัยดังต่อไปนี้ เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี บูรณาการฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่ยู่ยากขององค์กร เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางงานจ้างงานภายนอก เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือความรู้ทางเทคนิคให้กับองค์กร เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้รับเหมา เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก เพื่อลดปัญหาการขาดชิ้นส่วนอะไหล่ เพื่อให้เกิดความเข้ากันได้กับผู้ใช้งานต่างๆ เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานขององค์กร เป็นฟังก์ชันงานที่ยากจะบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด และเพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงานภายนอก

สรุปในแต่ปัจจัยหลัก ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ เรียงตามลำดับได้ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 คือ ด้านต้นทุน ลำดับที่ 2 คือ ด้านคุณภาพ ลำดับที่ 3 คือ การจัดการภายในองค์กร ลำดับที่ 4 คือ ด้านความเสี่ยง ลำดับที่ 5 คือ ด้านเทคโนโลยี ลำดับที่ 6 คือ ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ลำดับที่ 7 คือ ด้านการจัดการภายนอกองค์กร ลำดับที่ 8 คือ ด้านการบริหารจัดการ และลำดับที่ 9 คือ ด้านการเงิน

ปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามขนาดกิจการ จำแนกตามขนาดกิจการได้ดังนี้

กิจการขนาดเล็ก สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน ลำดับที่ 2 ด้านเทคโนโลยี ลำดับที่ 3 ด้านการบริหารจัดการ ลำดับที่ 4 ด้านความเสี่ยง ลำดับที่ 5 ด้านการจัดการภายในองค์กร ลำดับที่ 6 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร ลำดับที่ 7 ด้านคุณภาพ ลำดับที่ 8 ด้านการเงิน และลำดับที่ 9 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

กิจการขนาดกลาง สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน ลำดับที่ 2 ด้านการจัดการภายในองค์กร ลำดับที่ 3 ด้านคุณภาพ ลำดับที่ 4 ด้านความเสี่ยง ลำดับที่ 5 ด้านเทคโนโลยี ลำดับที่ 6 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ลำดับที่ 7 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร ลำดับที่ 8 ด้านการบริหารจัดการ และลำดับที่ 9 ด้านการเงิน

กิจการขนาดใหญ่ สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านคุณภาพ ลำดับที่ 2 ด้านต้นทุน ลำดับที่ 3 ด้านความเสี่ยง ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร ลำดับที่ 5 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ลำดับที่ 6 ด้านเทคโนโลยี ลำดับที่ 7 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร ลำดับที่ 8 ด้านการเงิน ลำดับที่ 9 ด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามระยะเวลาดำเนินงาน จำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงานได้ดังนี้

ระยะเวลาดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านเทคโนโลยี ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ ลำดับที่ 3 ด้านความเสี่ยง ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร ลำดับที่ 5 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร ลำดับที่ 6 ด้านการบริหารจัดการ ลำดับที่ 7 ด้านการเงิน ลำดับที่ 8 ด้านต้นทุน และลำดับที่ 9 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ

ระยะเวลาดำเนินงาน 5 – 10 ปี สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ ลำดับที่ 3 ด้านความเสี่ยง ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการภายในองค์กร ลำดับที่ 5 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ลำดับที่ 6 ด้านการบริหารจัดการ ลำดับที่ 7 ด้านเทคโนโลยี ลำดับที่ 8 ด้านการเงิน และลำดับที่ 9 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร

ระยะเวลาดำเนินงานมากกว่า 10 ปี สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นตามปัจจัยได้ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านต้นทุน ลำดับที่ 2 ด้านคุณภาพ ลำดับที่ 3 ด้านการจัดการภายในองค์กร ลำดับที่ 4 ด้านความเสี่ยง ลำดับที่ 5 ด้านเทคโนโลยี ลำดับที่ 6 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ลำดับที่ 7 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร ลำดับที่ 8 ด้านการเงิน และลำดับที่ 9 ด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ อธิบายจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้

จัดการภายในองค์กร ลำดับที่ 5 ด้านความเสี่ยง ลำดับที่ 6 ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ลำดับที่ 7 ด้านเทคโนโลยี ลำดับที่ 8 ด้านการจัดการภายนอกองค์กร และลำดับที่ 9 ด้านการบริหารจัดการ

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปราย ได้ดังนี้

ขนาดของกิจการและระยะเวลาในการดำเนินงานกับปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์

จากตารางที่ 4.26 และ 4.27 สามารถนำมาเรียงลำดับปัจจัยได้ ดังตารางที่ 5.1 และตารางที่ 5.2 ซึ่งแสดงการจัดลำดับปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์โดยจำแนกตามขนาดกิจการและจำแนกตามระยะเวลาดำเนินงาน จะเห็นว่าปัจจัยอันดับที่ 1 จะเป็นปัจจัยด้านต้นทุนเสียเป็นส่วนใหญ่ รองลงมา คือ ปัจจัยด้านคุณภาพเป็นอันดับที่ 2 และลำดับที่ 3 จะเป็นปัจจัยทางด้านความเสี่ยง ซึ่งเป็นที่สังเกตได้ว่า ผู้ประกอบการชิ้นส่วนรถยนต์นั้นจะให้ความสำคัญไปที่เศรษฐกิจของสถานประกอบ และสอดคล้องกับงานวิจัยการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนในโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์รถยนต์นั่ง ของผ่องใส และศิริพันธ์, 2558 ที่พบว่า ในกิจการขนาดเล็กและขนาดกลางนั้น ปัจจัยที่ส่งผลให้สถานประกอบการเกิดการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ลำดับที่ 1 คือด้านเศรษฐกิจ ลำดับที่ 2 คือด้านสังคมและลำดับที่ 3 คือด้านสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 5.1 แสดงการจัดลำดับปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามขนาดกิจการ

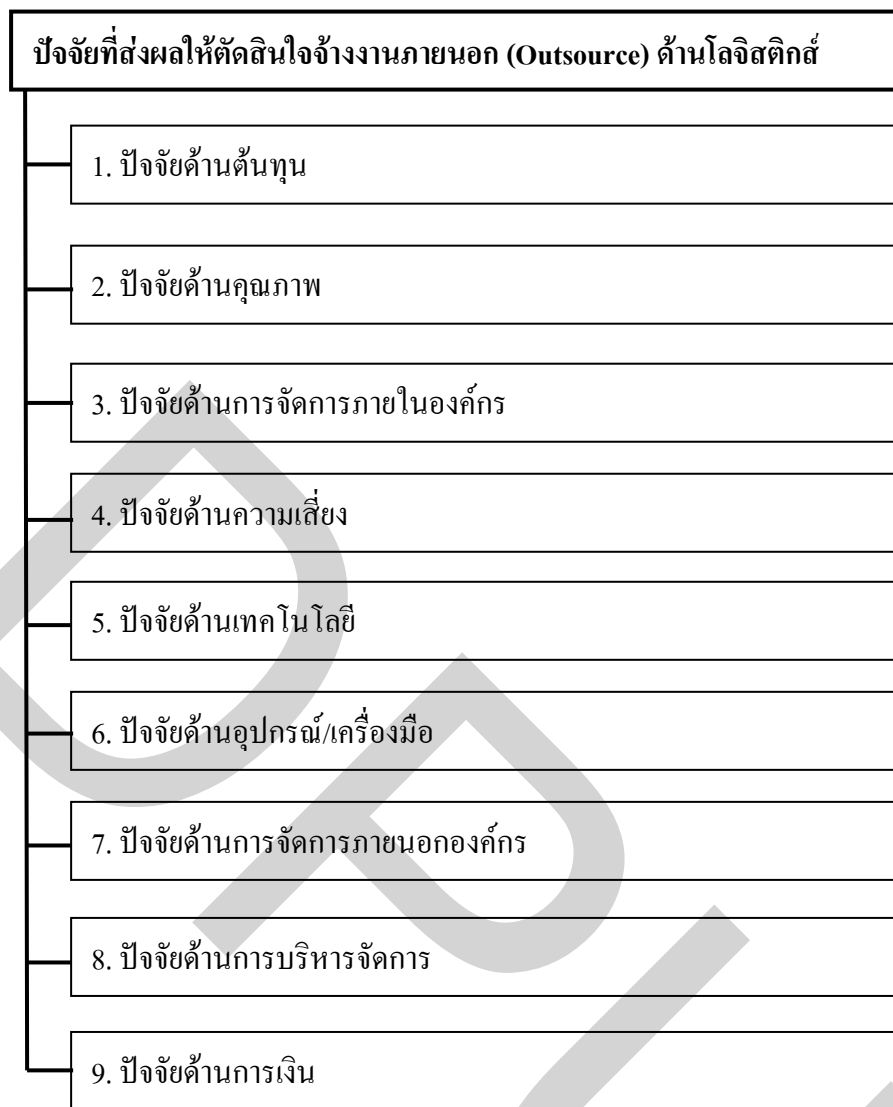
ปัจจัยด้าน	กิจการขนาดเล็ก	กิจการขนาดกลาง	กิจการขนาดใหญ่
1. ด้านการจัดการภายในองค์กร	5	2	4
2. ด้านคุณภาพ	7	3	1
3. ด้านการจัดการภายนอกองค์กร	6	7	7
4. ด้านเทคโนโลยี	2	5	6
5. ด้านการเงิน	8	9	8
6. ด้านต้นทุน	1	1	2
7. ด้านการบริหารจัดการ	3	8	9
8. ด้านความเสี่ยง	4	4	3
9. ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ	9	6	5

ตารางที่ 5.2 แสดงการจัดลำดับปัจจัยที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ ในแต่ละปัจจัยจำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน

ปัจจัยด้าน	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
1. ด้านการจัดการภายในองค์กร	4	4	3
2. ด้านคุณภาพ	2	2	2
3. ด้านการจัดการภายนอกองค์กร	5	9	7
4. ด้านเทคโนโลยี	1	7	5
5. ด้านการเงิน	7	8	8
6. ด้านต้นทุน	8	1	1
7. ด้านการบริหารจัดการ	6	6	9
8. ด้านความเสี่ยง	3	3	4
9. ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ	9	5	6

5.3 สรุปผลการวิเคราะห์

บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนในอุตสาหกรรมยานยนต์นั้นปัจจัยหลักๆ ที่ส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์ เรียงตามลำดับแล้ว ได้แก่ ด้านต้นทุน ด้านคุณภาพ ด้านการจัดการภายในองค์กร ด้านความเสี่ยง ด้านเทคโนโลยี ด้านอุปกรณ์/เครื่องมือ ด้านการจัดการภายนอกองค์กร ด้านการบริหารจัดการและด้านการเงิน ดังแสดงรูปที่ 5.1



รูปที่ 5.1 แสดงลำดับและปัจจัยส่งผลให้ตัดสินใจจ้างงานภายนอกด้านโลจิสติกส์

กิจการขนาดใหญ่จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านคุณภาพเป็นอันดับ 1 ในขณะที่กิจการขนาดกลางและขนาดเล็กจะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านต้นทุนเป็นอันดับ 1 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญที่ต่างกันอันเนื่องจากขนาดกิจการที่ต่างกันเงินลงทุนที่ต่างกันสภาพทางการเงินที่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Greaver, 1999 ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและล้ำยุค (Cutting-Edge Technology) เป็นเครื่องมือการแข่งขันแต่ก็มีราคาแพงในการจัดหาไว้ใช้ในองค์กร ที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการเองให้ประสบความสำเร็จอันเนื่องจากสภาพเงินลงทุนที่ต่างกัน จึงทำให้องค์กรขนาดใหญ่ได้เปรียบในปัจจัยด้านเงินลงทุนที่สามารถจัดซื้อจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและลดต้นทุน ในขณะที่เดียวกันก็สอดคล้องกับ นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2548 ที่ได้สรุป

เหตุผลที่องค์กรตัดสินใจจ้างงานภายนอก มีอยู่ด้วยกัน 2 ประการ คือ 1. เหตุผลทางด้านการเพิ่มขนาดการผลิตที่ประหยัด (Scale Economies) การที่องค์กรที่มีความชำนาญด้านใดด้านหนึ่งมาก ๆ สามารถผลิตสินค้าและบริการชนิดใดชนิดหนึ่งในปริมาณที่มากและรักษาคุณภาพตามมาตรฐาน จะช่วยให้ต้นทุนในการผลิตสินค้าชนิดนั้นลดลง เพราะ การแยกระหว่างงานที่สำคัญและเอางานที่ไม่สำคัญไปจ้างงานภายนอก เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดีที่สุดให้กับลูกค้า ปัจจุบันองค์กรเป็นระบบเปิดมากขึ้น องค์กรต้องตอบสนองคนกลุ่มต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร การนำการวัดผลทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Added--EVA) เข้ามาใช้ยังทำให้ผู้บริหารองค์กรต้องพยายามสร้างผลกำไรและหาทางลดค่าใช้จ่ายให้มากที่สุด วิธีหนึ่ง ที่จะลดค่าใช้จ่ายได้ก็คือ ลดกิจกรรม หรืองานที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก ให้ผู้ให้บริการภายนอกไปดำเนินการแทน และ 2. เหตุผลทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Sourcing) แนวคิดในการจ้างงานภายนอกควรที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ขององค์กร การจ้างงานภายนอกไม่ควรทำเพราะเกิดจากแรงบีบคั้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก การที่องค์กรกำหนดเป็นกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการ 3 ประการ คือ ช่วยให้เกิดการปรับปรุงกลยุทธ์ (Strategic Improvement) เช่น การลดค่าใช้จ่ายและการเพิ่มประสิทธิภาพ ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงาน (Strategic Business Impact)

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะได้มีการวิจัยเรื่องเดียวกัน แต่ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงงานที่มีลักษณะการผลิตหรือมีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน มีจำนวนคนงานใกล้เคียงกันในอุตสาหกรรมอื่น ๆ
2. น่าจะมีการวิจัยเรื่องนี้อีก โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีในประเทศไทย เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้กับการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งถ้าผลใกล้เคียง จะได้เป็นหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการอ้างอิงไปถึงประชากรทั้งหมดได้

บรรณานุกรม

เกชา ยืนยงวัฒน์. (2544). แรงจูงใจและความพึงพอใจของพนักงานผู้รับเหมาชั้นต้นที่ปฏิบัติงานในสายการผลิตอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์: บริษัท ผลิตภัณฑ์วิสวไทย จำกัด. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย-เกษตรศาสตร์.

โกวิท กังสนันท์. (2544). รายงานการศึกษา เรื่อง การถ่ายโอนภารกิจด้วยการซื้อบริการจากหน่วยงานภายนอกของเทศบาล. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

คณัฏ เทียนพุด, ไพบุลย์ อนวัชมงคล, เสถียร เดชะบรรณปัญญา, รินา ปีตาสัย, วันจันทร์ รัตนสุนทร และวชิราภรณ์ แสงพ่ายพ. (2541). ทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย สถาบันการจัดการงานบุคคล.

ดรรรณี งามอาจศิริ. 2547. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ตรีทศ เหล่าศิริหงษ์ทอง และคณะ. 2548. 3PL และ 4PL ทางเลือกที่น่าสนใจสำหรับระบบโลจิสติกส์และการบริหารโซ่อุปทาน. Engineering Today (Smart Industry): 126-133.

นนุช วงศ์จินดา. 2545. ทักษะของผู้ประกอบการต่อการจัดการด้านโลจิสติกส์. ภาคนิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

นิสดารค์ เวชยานนท์. (2548, กรกฎาคม). Outsourcing?: แรงกดดันที่มากับกระแส-โลกาภิวัตน์. เอกสารการสัมมนาวิชาการในวาระครบรอบ 50 ปี คณะรัฐประศาสนศาสตร์ บนเส้นทางพลังปัญญาสู่การบริหารการพัฒนาประเทศ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพมหานคร.

ปิยะสุดา แคว้นนนทรีย์. (2544). ความคาดหวังของผู้จัดการฝ่ายบริหารงานบุคคลต่อการบริการด้านทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งธุรกิจภายนอก. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ผ่องใส เพ็ชรรักษ์ และศิริรัตน์ แจ่มรักษ์สกุล (2558) การบริหารจัดการอย่างยั่งยืนในโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์รถยนต์นั่ง. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ระกาวัน ลิขนะวานิชพันธ์. (2540). พัฒนคติของผู้รับงานไปทำที่บ้านต่อร่างนโยบายส่งเสริมและคุ้มครองผู้รับงานไปทำที่บ้าน: กรณีศึกษาผู้รับงานไปทำที่บ้านใน กิจการตัดเย็บเสื้อผ้าในเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รักษนก มีทรัพย์. (2546). ความคิดเห็นของพนักงานต่อสภาพการจ้างงานในองค์กรแบบ-การจ้างงานภายนอก: ศึกษาเฉพาะกรณีของ บริษัท โกลเด้น มายด์ เซอร์วิส จำกัด. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รุจิร พนมยงค์. 2547. การจัดการโลจิสติกส์ในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เวลาดี.

วุฒิชัย ชิตเจริญ. (2544). พัฒนาการและปัญหาของธุรกิจบริการจ้างเหมาแรงงาน ภายนอกที่บริการให้แก่หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน: ศึกษากรณีเฉพาะบริษัท ทักษ์ กรุ๊ป จำกัด. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศูนย์สารสนเทศยานยนต์ สถาบันยานยนต์ สภาวะอุตสาหกรรมยานยนต์และระบบสัญญาณเตือนภัยภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ ฉบับเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2556

ศูนย์สารสนเทศยานยนต์ สถาบันยานยนต์ หัวข้อ ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ออนไลน์: http://data.thaiauto.or.th/iau3/index.php?option=com_flexicontent&view=category&cid=119&Itemid=173

สุชาดา สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา. (2541, เมษายน-มิถุนายน). Outsource... คืออะไร. วารสารการบริหารคน, 19(2), 17-19.

อภิชาติ ดนัยวรรณ. (2550). การจ้างงานภายนอกของรัฐวิสาหกิจไทย ศึกษาเปรียบเทียบกรณี: บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อัญริยะ กุลศักดิ์ศิริ. (2543). การจ้างงานภายนอกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษา บริษัท ไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

Bragg, S. M. (1998). Outsourcing: A guide to--selecting the correct business unit--negotiating the contract--maintaining control of the process. New York: Wiley.

Click, R. L., & Duening, T. N. (2005). Business process outsourcing: The competitive advantage. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Domberger, S. (1998). The contracting organization: A strategic guide to outsourcing. New York: Oxford University Press.

Duran, X. (1998). Outsourcing the human resources function: An exploratory study of the canadian high-technology sector. Ottawa, Canada: Carleton University.

Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2005). Marketing strategy. Mason, OH: Thomson Higher Education.

Friedman, J. P. (1987). Dictionary of business terms. New York: Barron's Educational Series.

Gay, C. L., & Essinger, J. (2000). Inside outsourcing: The insider's guide to managing strategic sourcing. London: Nicholas Brealey.

Greaver, M. F. (1999). Strategic outsourcing: A structured approach to outsourcing decisions and initiatives. New York: Amacom.

Greenwood, R. A. (1998). Outsourcing: A test of organizational economic, political, and strategic models in human resources management context. *Dissertation Abstracts International*, 3(1), 114-A. (UMI No. 9907487)

Handy, C. (1991). *The age of unreason*. Boston: Harvard Business School Press.

Heywood, J. B. (2001). *The outsourcing dilemma*. London: Pearson Education.

Jdalal Associates, LLC. (2004). *Governance - The secret sauce for success in outsourcing*. Retrieved June 26, 2006, from http://www.outsourcingprofessional.org/firmbuilder/cgi-bin/print_out.asp

Jump, N., *Psychometric Theory*. 2nd. Ed., New York: McGraw Hill, 1978

Kubr, M. (1996). *Management consulting: A guide to the profession*. Geneva, Switzerland: International Labour Office.

Lever, S. B. (1997). Risk-related, transaction-cost and resource-based explanations for outsourcing practices in human resources. *Dissertation Abstracts International*, 3(1), 183-A. (UMI No. 9907487)

Lewis, T. R., & Sappington, D. E. M. (1991). Technological change and the boundaries of the firm. *American Economic Review*, 81(4), 887-900.

Merriam-Webster, Incorporated. (1996). *Merriam-webster's collegiate dictionary* (10th ed.). Springfield, MA: Author.

Michael F. Corbett & Associates, Ltd. (2004). *Leading outsourcing indicators: Polling to help organizations make informed outsourcing decisions*. New York: Author.

Michael F. *The Outsourcing Revolution: Why It Makes Sense and How to Do It Right* Corbett & Associates, Ltd., 2003

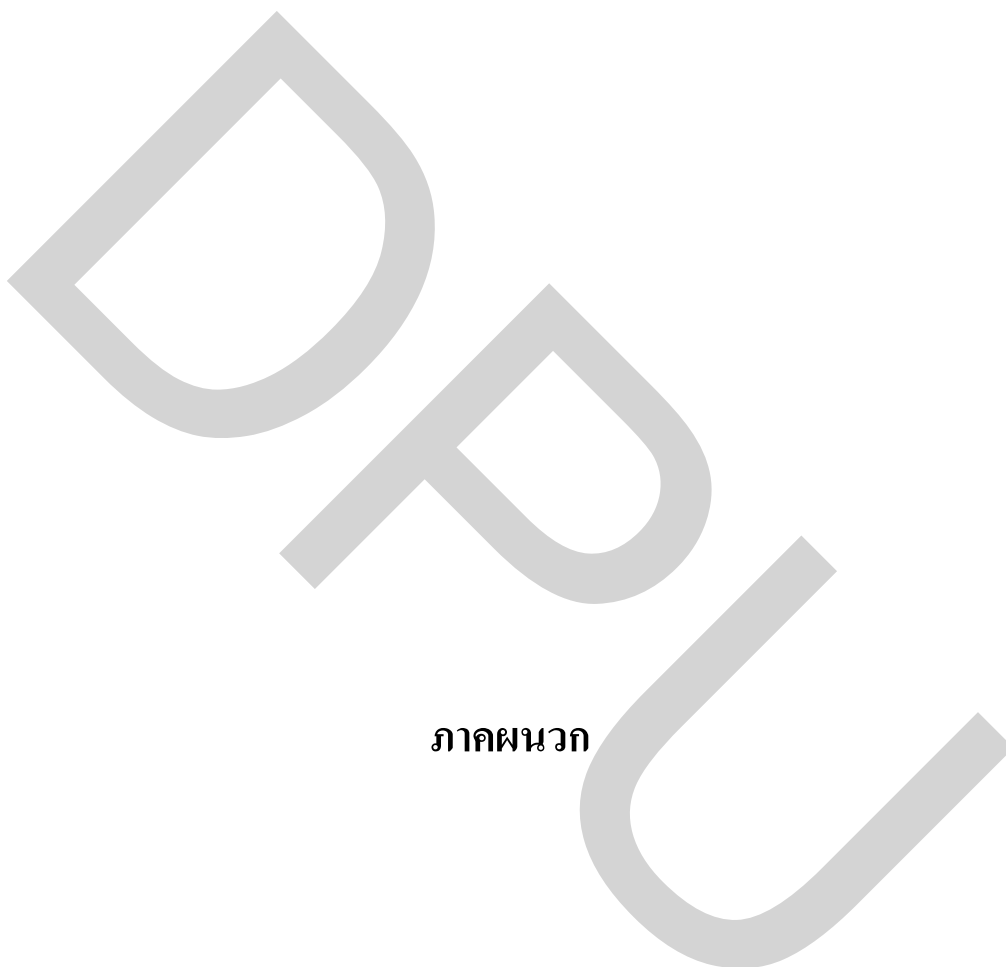
Michael F. Strategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives Corbett & Associates, Ltd., 2002

Quinn, J. B., & Hilmer, F. G. (1994). Strategic outsourcing. *Sloan Management Review*, 35(4), 43-55.

Sadi Assaf, Mohammad A. Hassanain, Abdul-Mohsen Al-Hammad, Ahmed Al-Nehmi, (2011), "Factors affecting outsourcing decisions of maintenance services in Saudi Arabian universities", *Property Management*, Vol. 29 Iss: 2 pp. 195 – 212

Simmons and Simmons Law Firm. (2004). The outsourcing life-cycle-9 stages. Retrieved June 26, 2006, from <http://www.outsourcingprofessional.org/firmbuilder/egi>.

Spec, J. C. (1994). Restructuring corporate staff functions through outsourcing. *Dissertation Abstracts International*, 55(3), 645-A. (UMI No. 9422484)



แบบสอบถามองค์ประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsourcing)

ด้านโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามสถานภาพให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง หรือใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและลักษณะของกิจการ

1. ตำแหน่งงาน ณ ปัจจุบัน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบันของท่าน
2. ขนาดของกิจการ
☐ ขนาดเล็ก มีสินทรัพย์การลงทุนไม่เกิน 50 ล้านบาท
☐ ขนาดกลาง มีสินทรัพย์การลงทุนมากกว่า 50 ล้านบาท ถึง 200 ล้านบาท
☐ ขนาดใหญ่ มีสินทรัพย์การลงทุนมากกว่า 200 ล้านบาท
3. จำนวนพนักงานในสถานประกอบการของท่านโดยประมาณ คน
4. สถานประกอบการของท่านได้รับมาตรฐานด้านใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
☐ ISO กลุ่ม 9000 ☐ ISO กลุ่ม 14000 ☐ ISO กลุ่ม 18000
☐ QS 9000 ☐ TS 16949 ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....
5. สถานประกอบการของท่านเปิดดำเนินการมาเป็นเวลา
☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 5 – 10 ปี ☐ มากกว่า 10 ปี
6. กรุณาระบุว่าท่านต้องการสรุปผลรายงานวิจัยฉบับนี้หรือไม่
☐ ต้องการ ☐ ไม่ต้องการ

(*หากท่านต้องการกรุณาแนบบัตรกลับมาพร้อมแบบสอบถาม)

7. กลุ่มผลิตภัณฑ์หลักที่สถานประกอบการของท่านผลิต (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
☐ กลุ่มอุปกรณ์ขับเคลื่อน (Drive, Transmission & Steering)
☐ กลุ่มระบบเบรกและระบบกันสะเทือน (Suspension & Brake)
☐ ชิ้นส่วนอุปกรณ์ทั่วไป (Accessories)
☐ กลุ่มอุปกรณ์ภายนอก (Exterior) และอุปกรณ์ภายใน (Interior)
☐ กลุ่มตัวถัง (Body)
☐ กลุ่มเครื่องยนต์ (Engine)
☐ กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic)
☐ กลุ่มไฟแสงสว่างและไฟฟ้า (Lighting & Electrical)

ตอนที่ 2 ความเข้าใจเกี่ยวกับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยม

1. สถานประกอบการของท่านเคยมีประสบการณ์ในการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์หรือไม่
☐ เคย ☐ ไม่เคย * ถ้าไม่เคย ไม่ต้องทำข้อที่ 2 (ข้ามข้อที่ 2 ไปทำข้อที่ 3)



2. ท่านจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ด้านใดบ้าง ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยมหน้ากิจกรรมโลจิสติกส์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ การบริการลูกค้า (Customer Service)
- ☐ การดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (Order Processing)
- ☐ การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting)
- ☐ การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)
- ☐ กิจกรรมการขนส่ง (Transportation)
- ☐ การบริหารคลังสินค้า (Warehouse and Storage)
- ☐ โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics)
- ☐ การจัดซื้อ (Purchasing)
- ☐ การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Part and Service Support)
- ☐ การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection)
- ☐ การจัดการวัตถุดิบ (Material Handling)
- ☐ บรรจุภัณฑ์ (Packaging)
- ☐ การติดต่อสื่อสารทางด้านการโลจิสติกส์ (Logistics Communications)

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลให้สถานประกอบการของท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsource) ในด้านโลจิสติกส์

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลให้สถานประกอบการตัดสินใจจ้างงานภายนอกในด้านโลจิสติกส์

ปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsource) ด้านโลจิสติกส์	มาก (5)	ค่อนข้างมาก (4)	ปานกลาง (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
1. เพื่อองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมหลักขององค์กร (Focus on core activity)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2. เพื่อการเข้าถึงความสามารถระดับโลก (Access to world-class capabilities)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3. เพื่อให้กิจกรรมหลักของบริษัทสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างอิสระ (Freeing resources for core activities)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
4. เพื่อเร่งให้เกิดประโยชน์จากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน (Accelerate re-engineering benefits)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
5. เพื่อเป็นการแชร์ความเสี่ยงร่วมกันกับผู้รับเหมา (Risk sharing with contractors)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
6. ป้องกันการขาดแคลนทรัพยากรภายในองค์กรสำหรับการให้บริการ (Prevent lack of internal resources for service)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7. เพื่อปรับปรุงให้เกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงานต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด (Improve flexibility to the changing market dynamics)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

ปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจ (ต่อ)	มาก (5)	ค่อนข้าง มาก (4)	ปาน กลาง (3)	ค่อนข้าง น้อย (2)	น้อย (1)
8. เพื่อเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้รับเหมา (Strategic alliance with contractors)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
9. เพื่อปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติการจ้างงานภายนอก (Follow regulations governing the outsourcing practices)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
10. เพื่อประหยัดเวลาในการบริหารจัดการองค์กร (Save management time)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
11. เพื่อลดภาระของการบริหารจัดการ (Reduce management work load)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
12. ความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารจัดการเฉพาะทาง (Need for specialized management)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
13. เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร (Increase the speed of implementation)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
14. เป็นฟังก์ชันงานที่ยากจะบริหารจัดการ (Function difficult to manage)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
15. เพื่อเป็นการจัดการความปลอดภัย (Safety management)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
16. เพื่อให้เกิดการรวมและการกระจายอำนาจในการทำงานขององค์กร (Consolidation and decentralization)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
17. เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Achieve flexibility with changing technology)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
18. เพื่อองค์กรจะได้ทุ่มเทกับการเริ่มต้นความคิดสร้างสรรค์และการปรับปรุง กระบวนการทำงานขององค์กร (Initiate innovative ideas and techniques)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
19. เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของ องค์กร (Improve the technology for competitive advantage)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
20. เพื่อลดความไม่แน่นอนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technology requirements uncertainty)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
21. ความจำเป็นที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการจัดการ โลจิสติกส์ แก่องค์กร (Need for specialized expertise)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
22. เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือความรู้ทางเทคนิคให้กับ องค์กร (Acquire new skills or technical knowledge)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
23. ประหยัดค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กร (Save the overall cost)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
24. ลดจำนวนแรงงานและค่าใช้จ่ายการดำเนินงานขององค์กร (Reduce the labor and operating cost)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
25. เพื่อให้ค่าใช้จ่ายคงที่ (เช่น เงินเดือนหรือผลิตภาพแรงงานและวัสดุ) กลายเป็นต้นทุนแปรผัน (Make fixed costs into variable costs)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
26. ปรับปรุงกระแสเงินสดขององค์กร (Improve cash flow)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

27. เพื่อคงสภาพกระแสเงินสด (Cash infusion)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ปัจจัยที่ส่งผลให้ท่านตัดสินใจ (ต่อ)	มาก (5)	ค่อนข้าง มาก (4)	ปาน กลาง (3)	ค่อนข้าง น้อย (2)	น้อย (1)
28. เพื่อเพิ่มเงินทุนไว้สำหรับกิจกรรมหลักขององค์กร (Make capital funds more available for core activities)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
29. ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กร (Improve service quality)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
30. ปรับปรุงคุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า (Improve quality requirements)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
31. บรรลุคุณภาพการให้บริการในระดับสูงสำหรับการให้บริการเพื่อสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Achieve high quality of service for competitive advantage)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
32. เพื่อเพิ่มความสามารถและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร (Procure higher reliability and competency)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
33. เพื่อลดความซับซ้อนของฟังก์ชันงาน (Complexity of function)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
34. บูรณาการฟังก์ชันงานและโครงสร้างที่ยุ่งยากขององค์กร (Function integration and structure)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
35. เพื่อลดปัญหาการขาดชิ้นส่วนอะไหล่ (Lack of spare parts)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
36. เพื่อโอนฟังก์ชันงานที่ควบคุมได้ยากผ่านทางจ้างงานภายนอก (Function difficult to control)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
37. เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์/เครื่องมือในการดำเนินงาน (Lack of equipment/tools availability)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
38. เพื่อให้เกิดความเข้ากันได้กับผู้ใช้งานต่างๆ (Compatibility with the users)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
39. เพื่อปรับปรุงกระบวนการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า (Improving the customer service delivery processes)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
40. เพื่อประหยัดงบประมาณในกระบวนการทำงาน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
41. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
42. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
43. เพื่อลดความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และเศรษฐกิจในอนาคต	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsourcing) ด้านโลจิสติกส์ ในองค์กรของท่าน

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	ผ่องใส เพ็ชรรักษ์
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
การศึกษา	Master of Business Administration (Management) Far Eastern University นิเทศศาสตรบัณฑิต (หนังสือพิมพ์) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
วุฒิบัตร	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยระดับวิชาชีพ Logistics and Supply Chain Management, Asian Institute of Logistics
ผลงานวิชาการ	ผลงานวิจัย การออกแบบชุดเครื่องมือที่ประสิทธิภาพสำหรับงานถอด-ประกอบอุปกรณ์ในโถ สุญญากาศ, 2547 การศึกษานำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ , 2553 ความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ต่อระบบการผลิต แบบโตโยต้าในด้านองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิต: กรณีศึกษากรุงเทพฯและ ปริมณฑล, 2554 บทความ การเตรียมพร้อมด้านการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย เพื่อรับมือกับ ข้อตกลง FTA: ประเด็นศึกษาของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม, 2548 ก้าวสู่ทิศทางการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้ออย่างต่อเนื่อง, 2554 ก้าวสู่ความยั่งยืนทางธุรกิจด้วยการเพิ่มผลผลิต, 2555 การจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัยอย่างยั่งยืนสู่องค์กร, 2556 ก้าวสู่ความยั่งยืนทางธุรกิจด้วยการเพิ่มผลผลิต, 2557 Towards Sustainability in Thailand Automotive Industry, 2557 หนังสือแปล Jay Heizer. Barry Render (<u>Operation Management</u>), การจัดการการผลิตและ การปฏิบัติการ, 2551 ร่วมแปล

เอกสารประกอบการสอน

เอกสารคำสอนวิชาการจัดการการผลิตและดำเนินงาน

เอกสารคำสอนวิชาการจัดการความปลอดภัย อนามัยและสิ่งแวดล้อม

ประสบการณ์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

วิชาที่รับผิดชอบ

วิชาการจัดการความปลอดภัย อนามัยและสิ่งแวดล้อม วิชาการจัดการการผลิตและดำเนินงาน, วิชาการจัดหา, วิชาองค์การและการจัดการ, วิชาธุรกิจเบื้องต้น, วิชาทฤษฎีองค์การ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	ศิริรัตน์ แจ่มรักษ์สกุล
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำ ภาควิชาการจัดการอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
การศึกษา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต (เทคโนโลยีการจัดการอุตสาหกรรม) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
วุฒิบัตร -	ที่ปรึกษาระบบการผลิตแบบลีนสำหรับ SMEs: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม - ระบบการผลิตแบบโตโยต้า TPS: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) - Advance TOYOTA Production System: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
ผลงานวิชาการ	ผลงานวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกทำเลที่ตั้งของสถานประกอบการในเขตอุตสาหกรรม กรณีศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทราและจังหวัดปราจีนบุรี, 2552 การศึกษาการนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ , 2553 ความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ต่อระบบการผลิต แบบโตโยต้าในด้านองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิต: กรณีศึกษากรุงเทพและ ปริมณฑล, 2554 ปัจจัยที่มีผลต่ออุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็กในการมุ่งสู่ระบบ การผลิตแบบลีน, 2555 บทความ การนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในสถานประกอบการและปัจจัยสู่ ความสำเร็จ, 2553 หนังสือแปล Jay Heizer, Barry Render (<i>Operation Management</i>), การจัดการการผลิตและ การปฏิบัติการ, 2551 ร่วมแปล