

## บทที่ 6

### สรุปผลการวิจัย อุปสรรคและข้อเสนอแนะ

#### 6.1 สรุปผลการวิจัย

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาการจัดการห่วงโซ่อุปทานท่อไอเสีย เพื่อให้สามารถทราบถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ผลิตในห่วงโซ่อุปทานและเสนอแนะแนวทางการแก้ไข โดยได้ทำการศึกษากับบริษัทตัวอย่าง ซึ่งเป็นบริษัทประกอบรถยนต์รายหนึ่ง โดยพบว่าประสบปัญหาในเรื่องคุณสมบัติของผู้ผลิตชิ้นส่วนท่อไอเสียในที่นี่คือบริษัท BBB ที่มีปัญหาทางด้านคุณภาพ การจัดส่ง ต้นทุนและการให้บริการ ซึ่งบริษัทตัวอย่างได้พยายามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมาโดยตลอด แต่สามารถแก้ไขได้เพียงบางจุดก็ยังคงมีปัญหาขึ้นอยู่ เนื่องจากบริษัทตัวอย่างสามารถตรวจสอบระบบการจัดการของผู้ผลิตชิ้นส่วนท่อไอเสียบริษัท BBB เพียงขั้นเดียวบริษัทตัวอย่างไม่รู้ถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบและส่วนประกอบย่อยต่าง ๆ ว่ามีสภาพการจัดการเป็นอย่างไร ซึ่งสภาพความไม่รู้เหล่านี้เป็นสาเหตุของปัญหาที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อผู้ผลิตชิ้นส่วนท่อไอเสียและทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและแท้จริง จึงจำเป็นที่จะต้องทราบถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบและชิ้นส่วนย่อยเพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานท่อไอเสีย

โดยก่อนทำการศึกษาถึงสภาพปัญหาบริษัทตัวอย่างต้องเข้าใจถึงแผนผังลำดับขั้นของผู้ผลิตแต่ละรายของท่อไอเสีย (Business Process Links) ว่าผู้ผลิตรายใดผลิตวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนใด จากนั้นจึงเข้าไปศึกษาถึงสภาพปัญหาของทั้งผู้ผลิตชิ้นส่วนท่อไอเสียเองและผู้ผลิตชิ้นรายย่อยที่ได้ศึกษาอันประกอบไปด้วยบริษัท CCC, DDD และ EEE การค้นหาถึงสภาพปัญหาได้ใช้หลักการที่ได้จากการศึกษาหลักการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดี มาค้นหาสภาพปัญหาดังกล่าว โดยผลการศึกษาพบว่าบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนและผู้ผลิตชิ้นส่วนรายย่อยยังมีสภาพปัญหาซึ่งไม่เป็นไปตามหลักการที่ได้คาดหวังของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดีนั้น จากสภาพปัญหาดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ไปสู่ผลกระทบต่อคุณสมบัติของผู้ผลิตชิ้นส่วนและผู้ผลิตชิ้นส่วนย่อยในด้านคุณภาพ การจัดส่ง ต้นทุน และการให้บริการ ในแต่ละรายได้

จากสภาพปัญหาที่พบได้นำมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุเพื่อหาแนวทางการแก้ไข โดยการค้นหาแนวทางการแก้ไขที่ใช้หลักการ 3E อันประกอบไปด้วย การให้การศึกษา (Education) การออกกฎข้อบังคับ (Enforcement) และการถ่ายทอดเทคโนโลยี (Engineering) มากำหนดเป็นมาตรการการแก้ไข ซึ่งจากมาตรการดังกล่าวก็สามารถเสนอแนะแนวทางการแก้ไขอันจะเป็นวิธีการในการลดผลกระทบที่มีต่อคุณสมบัติที่มีปัญหาของผู้ผลิตชิ้นส่วนและผู้ผลิตชิ้นส่วนรายย่อยต่อไป

จากการศึกษาดังกล่าวที่ผ่านมาได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์คือสามารถรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานและสามารถเสนอแนะแนวทางการแก้ไขเพื่อลดผลกระทบต่อคุณสมบัติที่มีปัญหาในด้านคุณภาพ การจัดส่ง ต้นทุน และการให้บริการของผู้ผลิตชิ้นส่วนและผู้ผลิตชิ้นส่วนรายย่อย นอกจากนี้ยังสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือระหว่างองค์กรที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ไม่เหมือนกันโดยการจัดการห่วงโซ่อุปทานได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการเพื่อให้เป้าหมายของแต่ละหน่วยงานหรือองค์กรมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน โดยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่แท้จริงและเป็นการลดต้นทุนโดยรวมขององค์กร โดยจะส่งผลดีต่อบริษัทตัวอย่างต่อไปในด้านการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทตัวอย่าง ซึ่งในปัจจุบันพบว่าทุกธุรกิจต่างก็ต้องการแสวงหากลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพดังกล่าว จากการวิจัยนี้การจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นแนวคิดที่จะเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่เหมาะสมที่จะใช้เพิ่มศักยภาพของธุรกิจต่าง ๆ ซึ่งการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องพยายามปรับปรุงองค์ประกอบพื้นฐานของแต่ละห่วงโซ่อุปทานให้มีความร่วมมือกันอย่างจริงจังในการที่จะบริหารและการจัดการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

## 6.2 อุปสรรคในการดำเนินงานวิจัย

ในการดำเนินงานวิจัยได้มีอุปสรรคต่าง ๆ เกิดขึ้นสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) ความพร้อมของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรายย่อยในด้านการจัดการมีน้อย เป็นอุปสรรคในการขอและรวบรวมข้อมูลทำให้ได้ข้อมูลล่าช้าไม่ตรงตามที่ต้องการ
- 2) เนื่องจากการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เป็นหลักการจัดการด้วยแนวคิดใหม่ ดังนั้นในการศึกษาหรือรวบรวมข้อมูลจึงยากต่อการเข้าใจเป็นอุปสรรคในการเรียบเรียงงานวิจัย
- 3) บางบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนจากต่างชาติ โดยมีบุคลากรเป็นชาวต่างชาติ ทำให้มีปัญหาด้านการสื่อสารพอสมควร

- 4) ในการประเมินผลการดำเนินงานไม่สามารถสรุปการประเมินผลในผู้ผลิตลำดับชั้นที่ 2 เนื่องจากในแง่ธุรกิจบริษัทตัวอย่างไม่ได้ติดต่อกับผู้ผลิตลำดับที่ 2 นั้น โดยตรง ทำให้การขอข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์ประเมินผลนั้นเป็นไปได้ยาก

### 6.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลสรุปการทำวิจัยทั้งหมดสามารถวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาหรือการทำวิจัยในอนาคตได้ดังนี้

- 1) บริษัทตัวอย่างควรมีการติดตามผลจากบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนและผู้ผลิตชิ้นส่วนรายย่อยในการดำเนินกิจกรรมที่บริษัทตัวอย่างได้ให้ความรู้ ให้แนวทางในการออกกฎข้อบังคับ และการถ่ายทอดเทคโนโลยีเฉพาะของโรงงานตัวอย่าง อย่างต่อเนื่อง
- 2) จากการศึกษาการจัดการห่วงโซ่อุปทานท่อไอเสียได้มีการตรวจสอบพิจารณาถึงขั้นผู้ผลิตชิ้นส่วนรายย่อยเท่านั้น สำหรับการวิจัยในอนาคตควรมีการศึกษาถึงลงไปถึงลำดับขั้นผู้ผลิตวัตถุดิบต่อไป
- 3) บริษัทตัวอย่างควรมีการทำการศึกษากับผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์เจ้าอื่นต่อไปเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ผลิตชิ้นส่วนทุกเจ้าหรือของทั้งห่วงโซ่อุปทานการผลิตรถยนต์เพื่อให้มีอำนาจในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น
- 4) บุคลากรในห่วงโซ่อุปทานควรมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อรองรับกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเข้ามามีบทบาทในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันโดยมีการติดต่อเชื่อมโยงข้อมูลกันด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ อาทิเช่น ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Interchange : EDI) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) หรือระบบการวางแผนทรัพยากรวิสาหกิจ (Enterprise Resource Planning : ERP) เป็นต้น
- 5) ในเรื่องของแนวทางการแก้ไขโดยหลักการ 3E มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้
  - ในหัวข้อของการออกกฎข้อบังคับ (Enforcement) ของวิทยานิพนธ์นี้มีการใช้วิธีการบังคับโดยออกจดหมายชี้แจงเหตุผลและสิ่งที่ต้องการบังคับ โดยไม่มีความเข้มงวดในเรื่องของบทลงโทษ ซึ่งตามหลักการการออกกฎข้อบังคับควรมีการกำหนดบทลงโทษในกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามไว้อย่างชัดเจน



- ในหัวข้อของการใช้ความรู้ทางด้านวิชาการด้านวิศวกรรม (Engineering) ในวิทยานิพนธ์นี้ไม่มีการใช้มาตรการนี้ ซึ่งการใช้มาตรการนี้จะต้องเกี่ยวข้องกับความรู้เฉพาะทางทางด้านวิศวกรรม เช่นการออกแบบเครื่องจักรให้มีการผลิตที่มีคุณภาพดี โดยใช้หลักการ DOE เป็นต้น
- 6) ในวิทยานิพนธ์ได้ประเมินผลโดยรวมของผู้ผลิตชิ้นส่วนในลำดับขั้นที่ 1 เท่านั้น แต่เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบการจัดการห่วงโซ่อุปทานควรเพิ่มการประเมินการดำเนินงานถึงลำดับขั้นถัดไปจนถึงลำดับขั้นสุดท้ายของห่วงโซ่อุปทาน



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย