

บทที่ 1

บทนำ



1.1 บทนำ

องค์กรต่างๆ ในประเทศในช่วงหลายปีที่ผ่านมาไม่ว่าจะเป็นภาครัฐบาลหรือภาคเอกชนได้มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กรเป็นอย่างมาก เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่ไม่สิ้นสุดของลูกค้าและต่อสภาพการแข่งขันในยุคโลกไร้พรมแดนอย่างเช่นปัจจุบัน โดยได้มีการจัดการฝึกอบรมแก่พนักงานในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นเรื่องทางด้านเทคนิคการผลิต ระบบคุณภาพต่างๆ และการจัดการในงานต่างๆ แทบทุกสาขา โดยเฉพาะระบบการบริหารคุณภาพไม่ว่าจะเป็นระบบบริหารคุณภาพ ISO9000 หรือ QS9000 ได้รับความนิยมนำมาใช้กับองค์กรต่างๆ ของประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ซึ่งรวมไปถึงในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ก็ได้นำระบบบริหารคุณภาพ ISO9000 หรือ QS9000 ไปใช้ในองค์กรของตนเองด้วยเช่นกัน

จากแผนแม่บทเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทย อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐบาลมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2504 เนื่องจากอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยในช่วงก่อนปี พ.ศ.2543 อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐบาล โดยกำหนดให้ผู้ผลิตและผู้ประกอบรถยนต์ในประเทศต้องใช้ชิ้นส่วนในประเทศ (Local Contents) ไม่น้อยกว่า 54% สำหรับรถยนต์นั่งส่วนบุคคล ไม่น้อยกว่า 60-72% สำหรับรถปิคอัพ ไม่น้อยกว่า 40-50% สำหรับรถบรรทุกและไม่น้อยกว่า 45-66% สำหรับการประกอบเครื่องยนต์ แต่อย่างไรก็ตามตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ.2543 เป็นต้นไป ข้อกำหนดเหล่านี้จะถูกยกเลิกตามข้อตกลงการลงทุนที่เกี่ยวกับการค้า (Trade Related Investment Measures : TRIMS) ขององค์การการค้าโลก (World Trade Organization :WTO) และเป็นผลจากแรงกดดัน-ข้อแลกเปลี่ยนของบริษัทผลิตรถยนต์ข้ามชาติ (General Motor :GM) ที่ต้องการเข้ามาลงทุนในประเทศไทย ซึ่งการยกเลิกการบังคับใช้ชิ้นส่วนภายในประเทศนี้จะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ภายในประเทศ โดยผลกระทบที่เกิดขึ้นจะรุนแรงมาน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยหนึ่งคือประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารภายในองค์กร ซึ่งการยกเลิกการบังคับใช้ชิ้นส่วนในประเทศนั้นทำให้ผู้ประกอบการสามารถเลือกใช้ชิ้นส่วนจากต่างประเทศได้ ทำให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงการแข่งขันจากชิ้นส่วนประกอบยานยนต์จากต่างประเทศได้ นอกจากนั้นภายในปี พ.ศ.2545 จะเริ่มมีการใช้อัตราภาษีพิเศษที่เท่ากัน (The Common Effective Preferential Tariff:CEPT) สำหรับเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area :AFTA) ซึ่งก็คือการลดภาษีนำเข้าสำหรับสินค้าอาเซียนในอัตราภาษีพิเศษที่เท่ากับเหลือ 0-5% โดยใช้สำหรับทุกอุตสาหกรรมทุกสินค้าไม่ใช่เพียงแต่อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์เท่านั้น ดังนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนยานยนต์จำเป็นจะต้องทำการปรับปรุง

ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ซึ่งการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO9000 หรือ QS9000 มาใช้ในองค์กรถือเป็นขั้นแรกในการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์และต้องการให้บริษัทประกอบรถยนต์จากประเทศสหรัฐอเมริกา เช่น บริษัท เจนเนอรัล มอเตอร์ (General Motor :GM) บริษัท ฟอร์ด (Ford) บริษัท ไครสเลอร์ (Chrysler) ที่มาตั้งฐานผลิตรถยนต์ในประเทศไทย ทำการซื้อชิ้นส่วนจากบริษัทของตนเองจำเป็นต้องผ่านการตรวจสอบระบบบริหารคุณภาพ QS9000 เสียก่อน โดยเมื่อผ่านการตรวจสอบระบบคุณภาพ QS9000 แล้ว ก็จำเป็นต้องมีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยเทคนิคหนึ่งในหลายๆ เทคนิคของการทำการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องที่แนะนำไว้ในข้อกำหนดส่วนที่ 2 (Section II : Sector-Specific Requirements) ของ QS9000 คือเทคนิคการทำการระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ¹ (Benchmarking Process)

เทคนิคการทำการระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ เป็นเทคนิคหนึ่งในการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นการวัดประเมินผลขององค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น โดยเป็นองค์กรใดก็ได้ในด้านใดก็ได้ที่องค์กรของตนเองได้วางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ โดยส่วนใหญ่แล้วควรจะทำการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลการดำเนินการอยู่ในระดับดีเยี่ยมในด้านที่องค์กรต้องการทำการเปรียบเทียบซึ่งไม่จำกัดว่าต้องเป็นบริษัทคู่แข่งเท่านั้น โดยการทำการระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะจะเป็นการช่วยให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ให้ดีขึ้น โดยการเรียนรู้จากผู้อื่นและเป็นการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จและให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ในอนาคตที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงในยุคโลกาภิวัตน์ได้

นอกจากนั้นจากการสำรวจขององค์กร The Benchmarking Exchange (The Benchmarking Exchange เป็นองค์กรที่เผยแพร่ให้ความรู้ทางด้านการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ รวมถึงการสำรวจทางด้านการบริหารงานต่างๆ ในทุกสาขาธุรกิจและเผยแพร่ข้อมูลให้แก่สมาชิกขององค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง ความ ผลสำรวจต่างๆ ขององค์กร) ถึงกระบวนการทางธุรกิจที่ได้รับความนิยมจากบริษัทที่เป็นสมาชิกขององค์กร The Benchmarking Exchange หลายพันบริษัท แล้วนำมาจัดลำดับว่าวิธีการใด ได้รับความนิยมมากที่สุดตั้งแต่ลำดับ 1 – 5 โดยในปีค.ศ. 1998 มีผลการจัดลำดับดังนี้ คือ อันดับที่ 1 การวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) , อันดับที่ 2 ระบบสารสนเทศ (Information System) , อันดับที่ 3 ทรัพยากรบุคคล (Human Resources), อันดับที่ 4 การบริหารการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement / Management) และ อันดับที่ 5 การบริการลูกค้า (Customer Service) โดยมีการเปรียบเทียบกับลำดับเมื่อปี ค.ศ.1997 เพื่อต้องการให้ทราบว่าวิธีการใดในทางธุรกิจที่มีแนวโน้มนำไปปฏิบัติในอนาคต โดยวิธีการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะในปี ค.ศ.1997 อยู่ในลำดับที่ 3 โดยจะเห็นได้ว่าการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นและได้รับการยอมรับเป็นอย่างมากในหลายองค์กรระดับโลก ซึ่งเป็นการยืนยันถึงการทำการระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ มีความจำเป็นอย่างมากใน

¹ Benchmark ในความหมายของราชบัณฑิตยสถาน แปลว่า การวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ หรือ เกณฑ์วัดเปรียบเทียบสมรรถนะ

การนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในธุรกิจสาขาต่างๆ เพื่อให้องค์กรของตนเองมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วของโลกในปัจจุบันนี้

สำหรับโรงงานตัวอย่างที่ใช้ในกรณีศึกษานี้เป็นโรงงานหล่อเหล็กรูปพรรณ ซึ่งทำการผลิตผลิตภัณฑ์ทางด้านชิ้นส่วนประกอบยานยนต์เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นโรงงานตัวอย่างก็นับว่าอยู่ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบยานยนต์เช่นเดียวกัน และมีการผลิตชิ้นส่วนประกอบเครื่องคอมพิวเตอร์เป็นอันดับรองลงมา ซึ่งการผลิตชิ้นส่วนต่างๆจะต้องทำการผลิตให้ได้ตามมาตรฐานที่ทางลูกค้ากำหนดอย่างเคร่งครัด รวมไปถึงการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าด้วย โดยในปัจจุบันโรงงานหล่อเหล็กในประเทศไทยได้มีเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดการแข่งขันภายในประเทศอย่างมากเมื่อรวมกับมาตรการการยกเลิกบังคับใช้ชิ้นส่วนในประเทศและการใช้อัตราภาษีพิเศษที่เท่ากันสำหรับเขตการค้าเสรีอาเซียน ทำให้ชิ้นส่วนจากต่างประเทศสามารถนำเข้ามายังประเทศได้โดยสามารถแข่งขันกับชิ้นส่วนที่ผลิตได้ภายในประเทศ เนื่องจากชิ้นส่วนที่นำเข้ามีต้นทุนที่ต่ำกว่าภายในประเทศทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมหล่อเหล็กมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น

ในสภาพการแข่งขันทางธุรกิจ กลยุทธ์ที่สำคัญในการแข่งขันคือการปรับปรุงคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Customer Satisfaction) โดยมุ่งค้นหาความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจากลูกค้า และดำเนินการในการตอบสนองความต้องการนั้นๆ ดังนั้นการนำเทคนิคการทำ กระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ มาใช้ในองค์กรก็เพื่อเป็นการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นการค้นหาความต้องการของลูกค้ารวมถึงเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้มากขึ้นด้วย

ในงานวิจัยฉบับนี้จะทำการใช้เทคนิคกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ เทคนิคการแปรหน้าที่ด้านคุณภาพ (Quality Function Deployment) และเทคนิคอื่นที่เกี่ยวข้องในการค้นหาความต้องการของลูกค้าและการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ในอนาคตที่จะเป็นการค้าเสรีเพิ่มมากขึ้น

1.2 เหตุผลการทำวิจัย

จากการเข้าทำการศึกษาโรงงานหล่อเหล็กรูปพรรณที่เป็นกรณีศึกษา เพื่อหาหัวข้อที่เหมาะสม และมีความจำเป็นในการนำกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะมาใช้ในการปรับปรุงองค์กร จึงได้ให้ผู้บริหารขององค์กรช่วยทำการประเมินผลขององค์กร (Self-Assessment) หรือ การตรวจวินิจฉัยองค์กร (Corporate Diagnosis) เพื่อให้องค์กรทราบในจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง และนำจุดอ่อนที่สำคัญเป็นหัวข้อในการปรับปรุงการทำงานโดยใช้กระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะต่อไป

จากนั้นได้ให้ผู้บริหารขององค์กรตัวอย่างทำการประเมินผลขององค์กร โดยใช้รูปแบบการประเมินผลขององค์กรของทาง The European Foundation for Quality Management (EFQM) โดยรายละเอียดของรูปแบบการประเมินผลองค์กรของทาง EFQM จะกล่าวถึงอีกครั้ง ในบทที่ 3 หัวข้อที่ 3.4 ซึ่งจากผลสรุปของการประเมินผลองค์กรพบว่า เกณฑ์ทางด้านความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งมีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดได้รับคะแนนน้อยที่สุด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าควรเลือกเกณฑ์ทางด้านความพึงพอใจของลูกค้ามาทำการปรับปรุงด้วยเทคนิคกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะมากที่สุด

จากนั้นได้ทำการศึกษาข้อมูลทางด้านข้อร้องเรียนจากลูกค้าขององค์กรตัวอย่างพบว่าปัญหาหลักที่เกิดขึ้นกับลูกค้าเป็นปัญหาทางด้านคุณภาพเป็นหลัก ดังนั้นในงานวิจัยนี้จะทำการปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าในด้านคุณภาพเป็นหลัก โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรตัวอย่างที่มีผลสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าทางด้านคุณภาพ
2. เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าทางด้านคุณภาพ โดยการนำเทคนิคทางด้านกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะมาใช้ในการปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าให้ดีขึ้น โดยการทำการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะทางด้านผลดำเนินงานและการทำการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะเปรียบเทียบกับคู่แข่งขององค์กรตัวอย่าง

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1. ทำการวิจัยเฉพาะ โรงงานหล่อเหล็กรูปพรรณตัวอย่างเป็นกรณีศึกษาเท่านั้น
2. ในงานวิจัยครั้งนี้ จะทำการศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าทางด้านคุณภาพขององค์กรตัวอย่างอันได้แก่บริษัท ข. และ บริษัท ง. (บริษัทลูกค้าขององค์กรตัวอย่างจะกล่าวถึงโค่นละเอียดอีกครั้งในบทที่ 3 หัวข้อที่ 3.4) โดยทำการพิจารณาจากข้อมูลทางด้านยอดขายขององค์กรตัวอย่างและข้อมูลทางด้านข้อร้องเรียนจากลูกค้าขององค์กรตัวอย่างซึ่งข้อมูลได้แยกเป็นแต่ละลูกค้า รวมทั้ง

บริษัท ข. และ บริษัท ง. เป็นบริษัทที่มีการติดต่อทางการค้ากับบริษัทคู่แข่งขององค์กรตัวอย่าง ทำให้มีความเหมาะสมในการทำการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

3. ทำการสำรวจระดับคะแนนความสำคัญของความพึงพอใจทางด้านคุณภาพของลูกค้าขององค์กรตัวอย่าง และ ระดับคะแนนความพึงพอใจทางด้านคุณภาพที่ลูกค้าได้รับระหว่างองค์กรตัวอย่างกับบริษัทคู่แข่ง โดยสำรวจจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับทางด้านคุณภาพของบริษัทลูกค้า เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาทำการออกแบบโครงสร้างทางด้านความพึงพอใจของลูกค้าตามเทคนิคการแปรหน้าที่ด้านคุณภาพ
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจทางด้านคุณภาพของลูกค้าใช้วิธีการออกแบบสอบถาม (Customer Survey) ไปยังบุคคลของบริษัท ข. และ บริษัท ง. ที่เกี่ยวข้องกับทางด้านคุณภาพ
5. ทำการปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าทางด้านคุณภาพของ บริษัท ข. และ บริษัท ง. โดยการใช้เทคนิคทางด้านกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ ในด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีลำดับต่ำกว่าของบริษัทคู่แข่ง เมื่อลูกค้าได้ทำการเปรียบเทียบกับบริษัทคู่แข่งขององค์กรตัวอย่างในบ้านแห่งคุณภาพที่จัดทำขึ้นมา
6. วัดผลหลังทำการปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าขององค์กร โดยการใช้เทคนิคกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ

1.5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ค้นหาปัญหาที่สำคัญต่อองค์กรตัวอย่าง ในการนำเทคนิคการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะมาใช้ในองค์กรตัวอย่าง โดยทำการตรวจประเมินผลองค์กรตัวอย่างโดยใช้หลักการของ Business Excellence Model จาก The European Foundation for Quality Management มาทำการประเมินผล โดยปัญหาที่ได้รับการประเมินผลขององค์กรตัวอย่าง คือ ปัญหาทางด้านความพึงพอใจของลูกค้า ควรได้รับการปรับปรุง
3. ทำการรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกหาลูกค้าและหัวข้อที่เหมาะสม ในการนำเทคนิคกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ ในด้านการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะทางด้านผลดำเนินงาน และ ทางด้านการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เมื่อเลือกลูกค้าและหัวข้อที่เหมาะสมได้แล้ว ให้นำเทคนิคกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะมาปฏิบัติตามกระบวนการดังนี้ คือ การวางแผน การค้นหา การสังเกตการณ์ การวิเคราะห์ และการปรับปรุงการเปลี่ยนแปลง
4. ทำการนำเทคนิคการแปรหน้าที่ด้านคุณภาพในส่วนของขั้นตอนการสร้างการวางแผนผลิตภัณฑ์ เพื่อมาใช้ในขั้นตอนของการวางแผน ขั้นตอนการค้นหา และ ขั้นตอนของการสังเกตการณ์ ของกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ โดยในการทำขั้นตอนเหล่านี้จะมีการออกแบบสอบถามเพื่อ

นำข้อมูลเหล่านั้นมาทำการสร้างบ้านแห่งคุณภาพ

5. ทำการวิเคราะห์ปัญหาที่มีลำดับต่ำกว่าในบ้านแห่งคุณภาพโดยการสร้าง Gap Matrix จาก Comparison – Matrix หรือ Measure – Matrix - Diagram เพื่อนำคะแนนความแตกต่างของผลดำเนินงานมาทำการวิเคราะห์โดยใช้แผนภูมิแก่งปลาเพื่อหาสาเหตุของความแตกต่างที่เกิดขึ้น หรือการนำเทคนิคอื่นที่เกี่ยวข้องในการหาสาเหตุของความแตกต่างที่เกิดขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
6. ทำการตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงการแก้ปัญหาและระยะเวลาในการปรับปรุงโดยให้สอดคล้องกับความพึงพอใจของลูกค้าและจัดทำแผนดำเนินการปรับปรุง
7. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงตามแผนที่กำหนดไว้
8. ประเมินผลทางด้านความพึงพอใจของลูกค้าหลังทำการปรับปรุงแก้ไขเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้รวมถึงสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ
9. จัดทำรูปเล่มวิทยานิพนธ์
10. สอบวิทยานิพนธ์

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางในการดำเนินการนำเทคนิคกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะมาใช้ในการปรับปรุงปัญหาที่ได้รับการประเมินสำหรับองค์กรที่ต้องการทำตัวอย่าง หรือ อุตสาหกรรมที่มีกระบวนการผลิตคล้ายคลึงกัน
2. เป็นแนวทางของการนำเทคนิคแปรหน้าที่คุณภาพมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกระบวนการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะในองค์กรตัวอย่าง
3. เพื่อช่วยให้เข้าใจความต้องการของลูกค้าจากหัวข้อ/ปัญหาที่ทำการปรับปรุงในองค์กรตัวอย่าง ซึ่งสามารถนำไปสู่การพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้าในปัญหาให้ดีขึ้น
4. เพื่อให้องค์กรตัวอย่างทราบถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่มีผลสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าในปัญหาที่ได้ดำเนินการปรับปรุง
5. เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องสำหรับการแข่งขันของ โลกาการค้าเสรีในอนาคต