

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาการวิเคราะห์แบบมีลำดับขั้นเพื่อวิเคราะห์ปัจจัย และเลือกผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 ในอุตสาหกรรมเหล็กม้วน เนื่องจากปัจจุบันการดำเนินการด้านอุตสาหกรรมเหล็กม้วนมีการแข่งขันกันค่อนข้างรุนแรง จึงทำให้ผู้ประกอบการเหล็กม้วนพยายามหาวิธีการบริหารจัดการลดต้นทุนรวม คือ เฉลี่ยต้นทุนเท่าที่ใช้จริง ซึ่งต้นทุนส่วนเกินนี้จะถูกผลักไปให้ผู้ให้บริการภายนอก ที่เรียกว่า Outsource เพื่อเสนอสินค้า ให้มีราคาที่ถูกลงและบริการที่ดีแก่ลูกค้า รวมถึงพยายามสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ด้วยเหตุปัจจัยนี้ ผู้ประกอบการเหล็กม้วนจึงต้องพิจารณาถึงความจำเป็นในการที่จะหาองค์กรอื่นที่มีความชำนาญ ในส่วนที่ไม่ใช่หน้าที่หลักเข้ามาปฏิบัติการแทน โดยบริษัท 3PL ที่ให้บริการอยู่ในปัจจุบันมีอยู่เป็นจำนวนมาก และมีความหลากหลายของกิจกรรมที่ให้การให้บริการ ราคาที่นำเสนอ รวมถึงคุณภาพการให้บริการ ทำให้ผู้ประกอบการเกิดปัญหา หรือความสับสนในการตัดสินใจเลือกให้ผู้ให้บริการ 3PL ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาคัดเลือกผู้ให้บริการ 3PL อย่างมีหลักการและเหตุผลโดยนำเทคนิค การวิเคราะห์แบบมีลำดับขั้นเข้ามาใช้ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการเหล็กม้วนสามารถคัดเลือกผู้ให้บริการ 3PL ให้ได้ราคาที่ยุติธรรม มีการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน นอกเหนือไปจากนั้นยังได้ทำการวิเคราะห์น้ำหนักของปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกให้ผู้ให้บริการ 3PL ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ให้บริการ 3PL เพราะจะได้ทราบว่าปัจจัยใดที่ผู้ประกอบการเหล็กม้วนให้ความสำคัญจะได้นำไปเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันกับผู้ใช้บริการ 3PL รายอื่น ๆ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ออกแบบสอบถามครั้งที่ 1 โดยการสร้างแบบสอบถามนี้ได้จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาแล้วนำมาปรับใช้กับธุรกิจเหล็กม้วน เพื่อให้แบบสอบถามที่ได้มานั้นครอบคลุมถึงปัจจัยทั้งหมดที่มีผลต่อการเลือกให้ผู้ให้บริการ 3PL และสามารถนำมาใช้ได้จริงกับธุรกิจเหล็กม้วน โดยแบ่งเป็นโครงสร้างปัจจัยหลักทั้งหมด 5 กลุ่ม ประกอบไปด้วย ไปด้วยปัจจัยรองอีก 19 ปัจจัย ดังนี้

1. ด้านรายละเอียดทั่วไปที่ใช้พิจารณา

1.1 ด้านราคา

1.2 มีประสบการณ์ในการขนย้ายเหล็กม้วน

1.3 มีรถขนส่งเหล็กม้วนเป็นของตนเอง

- 1.4 มีขอบข่ายงานที่เป็นสากล
- 1.5 เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ
2. ด้านความสามารถ
 - 2.1 มีเทคโนโลยี IT สนับสนุน
 - 2.2 มีวิสัยทัศน์ในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน
 - 2.3 มีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ
 - 2.4 การตอบสนองความต้องการของลูกค้า
3. ด้านคุณภาพ
 - 3.1 การให้บริการที่มีคุณภาพ
 - 3.2 มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 - 3.3 มี KPI และรายงานในการวัดผล ประเมินงาน
 - 3.4 ความปลอดภัยในการให้บริการ
 - 3.5 การประกันภัยความเสียหายของสินค้า
4. ด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า
 - 4.1 มีความสามารถในการบริหารจัดการ
 - 4.2 มีวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกัน
 - 4.3 การบริการด้านลูกค้าสัมพันธ์
5. ด้านแรงงานสัมพันธ์
 - 5.1 นโยบายของฝ่ายบุคคล
 - 5.2 พนักงานมีความสามารถที่หลากหลาย

ผลจากแบบสอบถามครั้งที่ 1 เลือกปัจจัยโดยเลือกเฉพาะกลุ่มปัจจัยที่มีน้ำหนักสูง มาทำการจัดโครงสร้างปัจจัยใหม่อีกครั้ง โดยครั้งนี้ได้รวมบางปัจจัยที่มีความใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน มาทำการจัดโครงสร้างปัจจัยใหม่ในแบบสอบถามครั้งที่ 2 เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความสับสนน้อยลงทำให้ผลที่ได้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น ทำให้เหลือปัจจัยทั้งหมด 7 ปัจจัยมาทำแบบสอบถามใหม่อีกครั้งเพื่อใช้ในการเลือกผู้ให้บริการ 3PL โดยให้ผู้ประกอบการหลักม้วนให้น้ำหนักความสำคัญโดยการเปรียบเทียบทีละคู่ จากผลการคำนวณ พบว่าผู้ประกอบการหลักม้วนได้ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยดังนี้

1. ด้านราคา
2. การให้บริการที่มีคุณภาพ, การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการมี KPI ในการวัดผล
3. ความสามารถในการตอบสนองลูกค้าและความสามารถด้าน IT

4. มีประสบการณ์ในการขนย้ายเหล็กม้วน
5. ความปลอดภัยในการให้บริการ
6. ความสัมพันธ์กับลูกค้า
7. เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ

โดยเรียงตามน้ำหนักความสำคัญตั้งแต่ 1-7 ตามลำดับ

น้ำหนักของปัจจัยที่ผู้ประกอบการเหล็กม้วนได้ให้น้ำหนักไว้แล้วนั้น ก็จะนำมาเปรียบเทียบกับบริษัท 3PL ทั้ง 3 บริษัท โดยเปรียบเทียบตามเกณฑ์ปัจจัยทุก ๆ ปัจจัย เพื่อเลือกบริษัท 3PL ที่เหมาะสมที่สุด และผลที่ได้คือ ผู้ประกอบการเหล็กม้วนเลือกบริษัท 3PL B โดยมีการตรวจสอบความสอดคล้องในการคัดเลือก C/RI ที่ได้มีค่าน้อยกว่า 0.01 อย่างมาก ดังนั้นผลที่ได้จึงมีความถูกต้องสูง

จากผลที่ออกมา ถ้าเราย้อนกลับไปดูแล้วให้เราคัดสินใจเลยโดยไม่ได้ใช้เทคนิคเข้าช่วย ก็คงจะสับสนมาก แต่การใช้วิธีการวิเคราะห์แบบมีลำดับขั้น ซึ่งเป็นวิธีการคิดที่เป็นระบบคิดเชิงเปรียบเทียบ มีวิธีการคิดในเชิงเหตุผลมากกว่าและยังสามารถตรวจสอบผลที่ได้จากการตัดสินใจอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิฑูรย์ ตันศิริมงคล (2542) ว่าวิธี AHP เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ตัดสินใจสามารถลำดับความคิดได้ครบถ้วน และไม่สับสนเมื่อมีปัจจัยในการพิจารณาที่ค่อนข้างซับซ้อน โดยสามารถตรวจสอบย้อนกลับไปถึงผลของการตัดสินใจ และยังมีวิธีการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของข้อมูลที่ได้ใช้ในการตัดสินใจอีกด้วย

นอกจากนั้นแล้วบริษัท 3PL ที่ไม่ได้รับเลือกก็จะทราบว่าจริง ๆ แล้วผู้ประกอบการเหล็กม้วนให้ความสำคัญแก่ปัจจัยในเรื่อง ราคา การให้บริการที่มีคุณภาพและอื่น ๆ ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ทำให้บริษัท 3PL รู้แนวทางในการที่จะปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ ตามปัจจัยที่ผู้ประกอบการเหล็กม้วนให้ความสำคัญ อย่างไรก็ตามก็ควรระยะเวลาสัญญาที่ผู้ประกอบการทำกับบริษัท 3PL มักจะมีระยะเวลาจำกัดอยู่ที่ 6 เดือน 1 ปี หรือ 2 ปี ดังนั้น บริษัท 3PL ที่ไม่ได้รับเลือก ก็จะต้องกลับไปเตรียมตัวให้พร้อมโดยการเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการให้บริการในด้านต่าง ๆ ตามน้ำหนักที่ผู้ประกอบการเหล็กม้วนให้ไว้เพื่อเข้าร่วมในการคัดเลือกครั้งต่อไป ในขณะเดียวกันบริษัท 3PL B เองก็ต้องรักษาประสิทธิภาพของการให้บริการไว้เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดไว้

ข้อเสนอแนะ

1. หลักการสำคัญที่เกี่ยวกับเทคนิค AHP คือการกำหนดปัจจัยในการพิจารณาที่ชัดเจนไม่มีการซ้อนทับกันของข้อมูลในแต่ละปัจจัย และปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาควรจะต้องครบถ้วนครอบคลุมทุก ๆ ความต้องการ ผลที่ได้จากการศึกษาจึงจะถูกต้อง ฉะนั้นในการศึกษาการเลือกโดยใช้เทคนิค AHP ควรมีการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรืออาจเป็นการจัดประชุมสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยที่จำเป็นในการตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ

2. เนื่องจากการนำเทคนิค AHP ไปใช้ให้ได้ผลนั้นต้องกำหนดปัจจัยให้ครอบคลุมในการตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ ดังนั้น จะทำให้มีปัจจัยในการตัดสินใจเยอะมาก จึงควรที่จะมีการสร้างแผนภูมิลำดับชั้น โดยทำการกำหนดเป้าหมายและแบ่งปัจจัยออกเป็นกลุ่ม ๆ โดยกำหนดปัจจัยหลักก่อน แล้วตามด้วยปัจจัยรอง แล้วจึงจัดโครงสร้างปัจจัยใหม่อีกครั้งโดยให้องค์ประกอบเหล่านั้นอยู่ในรูปของแผนภูมิลำดับชั้น ถ้าไม่ทำการกำหนดปัจจัยหลักและปัจจัยรองเสียก่อนจะทำให้ได้จำนวนครั้งในการเปรียบเทียบเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งอาจเกิดปัญหาในเรื่องความซับซ้อนในการตอบแบบสอบถาม รวมไปถึงความเบื่อหน่ายในการตอบคำถาม ทำให้ข้อมูลที่ได้เกิดความคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง

3. ในการสร้างแบบสอบถามต้องเขียนคำชี้แจง คำอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างละเอียดและชัดเจนในแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความสับสน และได้ข้อมูลที่ถูกต้อง

4. ควรให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีเวลาในการคิดพิจารณา หากมีปัจจัยในการพิจารณามากก็ต้องใช้เวลาในการเปรียบเทียบมากขึ้น หากผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการพิจารณาอาจก่อให้เกิดความสับสนในการเปรียบเทียบซึ่งจะส่งผลให้ได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง

5. ในงานวิจัยนี้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยโดยใช้ ไมโครซอฟต์ เอกเซล เนื่องจากฐานข้อมูลมีขนาดเล็ก แต่ปัจจุบันได้มีการพัฒนาโปรแกรมเพื่อเก็บข้อมูลในการประชุมกลุ่ม หรือการตัดสินใจโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะเรียกว่า Team EC หรือ Team Expert Choice โปรแกรมนี้จะมีเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเป็นหมู่คณะสามารถรองรับการประชุมได้ถึง 100 คน ซึ่งเหมาะสมกับการเก็บข้อมูลในที่ประชุมสัมมนา การสร้างประชามติ และการสำรวจความคิดเห็น