

สมการโครงสร้างของทักษะผู้บริหารงานจัดซื้อต่อความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย  
**STRUCTURAL EQUATION MODELLING OF PURCHASING  
MANAGEMENT SKILLS TO BUYER AND SELLER RELATIONSHIPS**

กฤษฎณ หงษ์วิจิตร

บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

สุวรรณี หงษ์วิจิตร

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อวิเคราะห์สมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยทักษะของผู้บริหารในงานจัดซื้อที่มีต่อความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย และ 2) เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยทักษะของผู้บริหารในงานจัดซื้อ โดยการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารงานจัดซื้อในธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ลำดับที่ 1 ในประเทศไทย จำนวน 242 บริษัท เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย และปัจจัยด้านการจัดการเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กรภายในบริษัท ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กรภายนอกบริษัท และด้านการวางแผนทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์กันในเรื่องทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อ

**คำสำคัญ :** ความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย ทักษะผู้บริหารงานจัดซื้อ

**ABSTRACT**

The purposes of this research were 1) to analyze structural equation modelling of purchasing management skills to buyer and seller relationship and 2) to confirm factors confirmation analysis of purchasing management skills. Data collection from Purchasing Management in 1<sup>st</sup> tier Automotive parts industry 242 firms. Instrument for data collection in this quantitative research is questionnaire. Data analysis used Structural Equation modeling. The result found purchasing management skill has positive relationship with buyer and seller relationship and found Technical skills, Interpersonal skills, Internal enterprise skills, External enterprise skills and Strategic business skills those is all element of purchasing management skills.

**Keywords :** Buyer and Supplier Relationship, Purchasing Management Skills

**บทนำ**

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่ดีกับองค์กรคู่ค้าจะทำให้เกิดความร่วมมือ และสามารถทำให้องค์กรมีความสามารถที่ดี ความสัมพันธ์ที่ดีนั้นจะเกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันขององค์กร และเกิดความร่วมมือระหว่างองค์กร ซึ่งทำให้องค์กรเกิดการปรับปรุงการทำงาน ทำให้ลดการเกิดปัญหาในการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร (Daniel & Jan, 2005) แต่ยังไม่มีการกำหนดปัจจัยในเรื่องความสัมพันธ์

ระหว่างองค์กรที่ชัดเจน อันเนื่องมาจากปัจจัยต่าง ๆ ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรนี้ยังคงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากความแตกต่างตามบริบทของประเทศ และการบริหารจัดการ (Lages, 2005; Fynes et al., 2005; Su, Song, Li & Dang, 2008) จึงเป็นประเด็นที่นำมาศึกษา อีกทั้งในการบริหารห่วงโซ่อุปทานที่ดีจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร เพราะเป็นผู้กำหนดโครงสร้าง และกระบวนการต่าง ๆ ผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพราะผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นที่จะ

เปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้นมีวิสัยทัศน์ และสามารถสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องมีความรู้ แต่ความรู้สามารถหาได้จากการเรียนในห้องเรียน ทักษะเป็นสิ่งที่เกิดจากการสะสมของบริบทต่าง ๆ เช่น ปัจจัยด้านรูปแบบองค์กร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น (McKevitt, Davis, Woldring, Smith, Flynn & McEvoy, 2012) ดังนั้น นอกจากความรู้แล้ว ทักษะ (Skill) เป็นเรื่อง que ผู้บริหารต้องมี เพื่อเป็นการรวบรวมความรู้ และการทดลองรวมถึงการปฏิบัติ ในหน้าที่ซึ่ง ทักษะนี้คือ การรวบรวมความจำเป็นทุกอย่าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Cousins, Lamming, Lawson & Squire, 2008) ทักษะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารงานจัดซื้อต้องมี ทักษะที่นอกเหนือจากทักษะทั่วไปของผู้บริหาร เพราะผู้ที่ทำหน้าที่ในส่วนงานจัดซื้อในระดับบริหารจำเป็นต้องทำงานร่วมกับลูกค้าภายในองค์กรโดยต้องเข้าใจความต้องการ และหาผู้ส่งมอบที่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ (Steward, 2010) ผู้บริหารงานจัดซื้อยังคงต้องเข้าใจมุมมองของหลายส่วนงานซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องสร้างความสัมพันธ์ เพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน และความสามารถของงานจัดซื้อ มีการศึกษาในเรื่องทักษะที่จำเป็นในงานจัดซื้อ ในภาคธุรกิจที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในงานจัดซื้อ โดยทักษะที่จำเป็นคือ ด้านการจัดการเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กรภายในบริษัท ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กรภายนอกบริษัท และด้านการวางแผนทางธุรกิจ แต่ยังคงขาดการทดสอบผลทางสถิติเพื่อยืนยันผล

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อวิเคราะห์สมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยทักษะของผู้บริหารในงานจัดซื้อที่มีต่อความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ชาย
- 2) เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยทักษะของผู้บริหารในงานจัดซื้อ

### ทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยนี้มีการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดด้านทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารห่วงโซ่อุปทาน แนวคิดของความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ชาย ซึ่งรายละเอียดในแต่ละส่วนอธิบายได้ดังนี้

### แนวคิดด้านทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารห่วงโซ่อุปทาน

ในงานวิจัยนี้ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดด้านทักษะ (Skill) โดยทักษะของผู้บริหารจะต้องมีทั้งด้านงาน (Task) และด้านความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งทักษะ (Skill) ที่เป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงานเพราะความรู้สามารถหาได้จากการเรียนในห้องเรียน แต่ทักษะเป็นสิ่งที่เกิดจากการสะสมของบริบทต่าง ๆ เช่น ปัจจัยด้านรูปแบบองค์กร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น (McKevitt, et al., 2012) นอกจากความรู้แล้ว ทักษะ (Skill) เป็นเรื่องที่ต้องมีเพื่อเป็นการรวบรวมความรู้ และการทดลอง และการปฏิบัติในหน้าที่ซึ่งทักษะนี้คือ การรวบรวมความจำเป็นทุกอย่างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Cousins et al., 2008) ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารห่วงโซ่อุปทานมี 3 ทักษะคือ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการบริหารหลักในการบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Gammelgaard & Larson, 2001) ซึ่ง สอดคล้องกับ Tassabehji & Moerhouse (2008) ได้รายงานเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นในงานจัดซื้อในภาคธุรกิจที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในงานจัดซื้อโดยทักษะที่จำเป็นคือ ด้านการจัดการเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กรภายในบริษัท ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กรภายนอกบริษัท และด้านการวางแผนทางธุรกิจโดยงานของเขาได้เพิ่มเติมจากช่องว่างของงาน Ramsay ในปี 2004 ที่ในงานวิจัยไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความเป็นจริงในการปฏิบัติ (Tassabehji & Moorhouse, 2008) เพราะในงานวิจัยได้มาซึ่งการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างขนาด จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นผู้วิจัยมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับ Tassabehji and Moerhouse (2008) อันเนื่องด้วยผู้บริหารในหน่วยงานจัดซื้อจำเป็นต้องมีทักษะที่จำเป็น และทักษะดังกล่าวจะทำให้การบริหารงานจัดซื้อที่มีศักยภาพที่ดีอีกทั้งยังคงต้องมีความโดดเด่นในการสื่อสาร เพราะจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสื่อสารกับทีมงาน และผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจถึงความต้องการเช่นเป้าหมายรวมถึงการเจรจาต่อรองกับองค์กรภายนอก และหรือลูกค้าภายในองค์กรเอง จึงพอจะสรุปได้ว่าทักษะของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานจัดซื้อซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งในระบบห่วงโซ่อุปทานจำเป็นต้องมีทักษะที่จำเป็นในงานจัดซื้อคือ ด้านการจัดการเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กร

ภายในบริษัท ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กรภายนอกบริษัท และด้านการวางแผนทางธุรกิจ

**แนวคิดด้านทักษะที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ  
ของผู้ซื้อกับผู้ขาย**

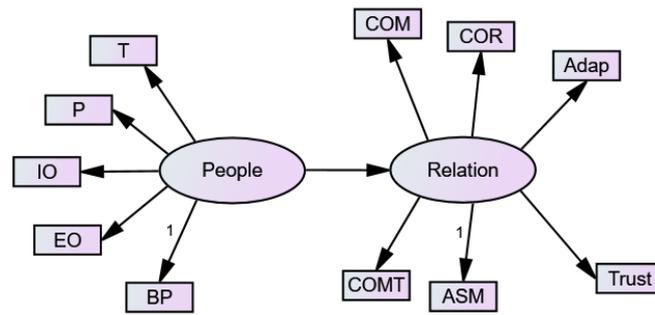
ความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย มีปัจจัยที่มี การศึกษาอย่างมากจากนักวิจัยก่อนหน้า โดยมีการผสมผสาน ทางทฤษฎีทั้งด้านพฤติกรรมศาสตร์ และด้านทฤษฎีการ แลกเปลี่ยนทางสังคม เช่นปัจจัยความเชื่อใจ ปัจจัยด้านการ ตกลง ปัจจัยการร่วมมือกัน และปัจจัยการสื่อสาร เป็นต้น งานวิจัยยังมีการศึกษามิติที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อ กับผู้ส่งมอบ ซึ่งในช่วงปี ค.ศ.2004 มีการพัฒนาองค์ประกอบ ความสัมพันธ์โดยพัฒนาตัวแปรต่าง ๆ ให้เป็นโครงสร้าง เดียวกันโดยเรียกว่า "คุณภาพความสัมพันธ์" โดยความหมาย ของคุณภาพความสัมพันธ์นั้นเป็นระดับของความมุ่งมั่นใน การรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ร่วมมือกันเพื่อให้เกิด ความสัมพันธ์ที่ยาวนาน (Mohaghar & Ghasemi, 2011) กลุ่มการตลาด และการจัดซื้อในตลาดอุตสาหกรรมซึ่งเป็น กลุ่มที่ตั้งขึ้นมาเพื่อทำการศึกษา และพัฒนาสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการ ตลาด และการจัดซื้อระหว่างธุรกิจ (Industrial Marketing and Purchasing group) IMP ได้พัฒนาโมเดล IMP ซึ่งเป็น โมเดลต้นแบบในการนำไปศึกษาความสัมพันธ์ในห่วงโซ่ อุปทานมีตัวแปรในคุณภาพความสัมพันธ์คือ ปัจจัยการ ร่วมมือ (Cooperation) ปัจจัยการปรับตัว (Adaptation) และ ปัจจัยด้านบรรยากาศของทั้งสององค์กร (Atmosphere) (Woo & Ennew, 2004) จากการศึกษาในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง องค์กรมีผู้วิจัยที่ได้ศึกษามาก่อนหน้านี้โดยมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร (เช่น ปัจจัยความเชื่อใจ (Su et al., 2008; Mohaghar & Ghasemi, 2011), ปัจจัยการ ตกลง, ปัจจัยการร่วมมือกัน (Fynes et al., 2005; Su et al., 2008), ปัจจัยการสื่อสาร (Fynes et al., 2005; Mohaghar & Ghasemi, 2011; Su, et al., 2008) เป็นต้น) ซึ่งจากการ ทบทวนวรรณกรรม และดูผลทางสถิติในปัจจัยต่าง ๆ พบว่า ปัจจัยที่มีการศึกษาซ้ำ ๆ และได้ค่าทางสถิติความสัมพันธ์

ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่สูงคือ ปัจจัยความเชื่อใจ (Trust) ปัจจัยการตกลง (Commitment) ปัจจัยการร่วมมือ (Cooperation) ปัจจัยการปรับตัว (Adaptation) ปัจจัยการสื่อสาร (Communication) และปัจจัย ด้านบรรยากาศ (Atmosphere)

**กรอบแนวคิดในงานวิจัย**

เพื่อให้กรอบแนวคิดตรงตามวัตถุประสงค์ของ งานวิจัย ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยทักษะของ ผู้บริหารเป็นตัวแปรแฝง ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้คือ ตัวแปรด้านจัดการด้านเทคนิค ตัวแปรด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ตัวแปรด้านความเข้าใจองค์กรภายใน ตัวแปร ด้านความเข้าใจองค์กรภายนอก และตัวแปรด้านการวางแผน ธุรกิจ ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรตามคือ ปัจจัยความสัมพันธ์ของผู้ ซื้อกับผู้ขายเป็นตัวแปรแฝง ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ตัวแปรด้านการสื่อสาร ตัวแปรด้านความร่วมมือ ตัวแปร ด้านการปรับตัว ตัวแปรด้านความเชื่อใจ ตัวแปรด้าน บรรยากาศ และตัวแปรด้านการตกลง เพื่อความสะดวกในการ ใช้ชื่อใส่ในโปรแกรมประมวลผลทางผู้วิจัยใช้ชื่อย่อ แทนชื่อ เต็มของตัวแปร โดยกำหนดไว้ดังนี้

T	หมายถึง	ด้านการจัดการด้านเทคนิค
P	หมายถึง	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
IO	หมายถึง	ความเข้าใจองค์กรภายใน
EO	หมายถึง	ความเข้าใจองค์กรภายนอก
BP	หมายถึง	การวางแผนธุรกิจ
COM	หมายถึง	การสื่อสาร
COR	หมายถึง	ความร่วมมือ
Adap	หมายถึง	การปรับตัว
Trust	หมายถึง	ความเชื่อใจ
ASM	หมายถึง	บรรยากาศ
COMT	หมายถึง	การตกลง
People	หมายถึง	ทักษะของผู้บริหาร
Relation	หมายถึง	ความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

## สมมติฐานในงานวิจัย

- 1) ทักษะผู้บริหารงานจัดซื้อมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย
- 2) ปัจจัยด้านด้านการจัดการเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กรภายในบริษัท ด้านความเข้าใจรูปแบบองค์กรภายนอกบริษัท และด้านการวางแผนทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กันในเรื่องทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อ

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรม ซึ่งการวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ของวิธีวิจัยดังนี้

**1. ประชากร (Population)** ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายจัดซื้อซึ่งเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนสำหรับรถยนต์ในประเทศไทยเป็นผู้ส่งมอบลำดับที่ 1 ตามรายชื่อของสถาบันยานยนต์ (Thailand Automotive Institute) มีจำนวน 447 บริษัท (สถาบันยานยนต์, 2557) ผู้วิจัยเลือกการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ประมาณ 10 เท่าของตัวแปรที่สังเกตได้ ตามข้อตกลงเบื้องต้นของวิธีการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structure Equation Modeling: SEM) (Bentler & Chou 1987) ในงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 11 ตัวแปร ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจากหลักเกณฑ์ประมาณ 10 เท่าของตัวแปรที่สังเกตได้ของงานวิจัยนี้คือ 110 ตัวอย่าง แต่ในการแจกแบบสอบถามผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามทั้งหมดของจำนวนประชากรเพื่อป้องกันการกลับมาของข้อมูลที่มีจำนวนน้อย จึงทำให้ได้จำนวนการตอบกลับของกลุ่มตัวอย่าง

ได้ทั้งหมด 242 ตัวอย่างซึ่งเกินกว่าเกณฑ์ข้างต้นสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ SEM ได้

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม การสร้างเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ มีมาตรวัดแบบช่วงระดับ (Likert Scale) 5 ระดับเพื่อใช้วัดระดับความคิดเห็นที่มีเรื่องทักษะของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานจัดซื้อ และความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย โดยระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง ระดับ 4 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย ระดับ 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ ระดับ 2 หมายถึง ค่อนข้างไม่เห็นด้วย และระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง แบบสอบถามมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารธุรกิจ จำนวน 3 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญทางด้านงานจัดซื้อในอุตสาหกรรมยานยนต์ 2 ท่าน รวม 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามในแต่ละปัจจัย จากนั้นตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากการทดสอบเก็บข้อมูลจำนวน 28 ชุด โดยทุกคำถามมีค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha) มากกว่า 0.6 ซึ่งสามารถทำการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวเองจริงได้ โดยเนื้อหาในแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วนคือ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ 2. เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานจัดซื้อ และ 3. เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์สภาพของตัวแปรต่างๆ ค่าเฉลี่ย (Mean) สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS for Windows) ซึ่งเป็นส่วนที่ 1 ของแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ค่าทางสถิติเพื่อตอบ

คำถามและสมมติฐานในงานวิจัยด้วยโปรแกรม AMOS ซึ่งโปรแกรม AMOS สามารถวิเคราะห์รวมทั้งการวิเคราะห์ Path Analysis เพื่อประเมินความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้และทดสอบโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อหาโมเดลที่มีความสมบูรณ์มากที่สุดในการศึกษา (กรีซ แรงสูงเนิน, 2554)

## ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ผลิตชิ้นส่วนส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนตัวถังจำนวน 54 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 22.3 รองลงมาเป็นประเภทอื่น ๆ จำนวน 50 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 20.7 ชิ้นส่วนประเภทชิ้นส่วนอุปกรณ์ไฟฟ้าจำนวน 46 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 19 ชิ้นส่วนตกแต่งภายในจำนวน 40 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 16.5 ชิ้นส่วนประเภทชิ้นส่วนเครื่องยนต์จำนวน 25 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 10.3 ชิ้นส่วนประเภทชิ้นส่วนกันสะเทือนและเบรกจำนวน 18 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 7.4 และชิ้นส่วนประเภทชิ้นส่วนถ่ายทอดกำลังจำนวน 9 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 3.7 ตามลำดับโดยใช้วัตถุประสงค์ภายในประเทศไทยมากกว่าหรือเท่ากับต่างประเทศจำนวน 112 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 46.3 ใช้วัตถุประสงค์ต่างประเทศมากกว่าภายในประเทศไทยจำนวน 65 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 26.9 ใช้วัตถุประสงค์ภายในประเทศไทยทั้งหมดจำนวน 63 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 26 และใช้วัตถุประสงค์ต่างประเทศทั้งหมดจำนวน 2 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ มีพนักงานจำนวน 201 คน ขึ้นไปจำนวน 133 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 55 พนักงานจำนวน 51 - 200 คนจำนวน 100 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 41.3 พนักงานจำนวนน้อยกว่า 51 คนจำนวน 9 บริษัทคิดเป็นร้อยละ 3.7 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในทักษะด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารมีดังนี้ ด้านการจัดการด้านเทคนิคอยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 4.27$ ) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 4.20$ ) ด้านเข้าใจองค์กรภายในอยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 4.10$ ) ด้านเข้าใจองค์กรภายนอกอยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 4.37$ ) และด้านการวางแผนธุรกิจอยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 4.29$ )

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ส่งมอบ พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเชื่อใจ (Trust) อยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 4.14$ ) การตกลง (Commitment) อยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย

( $\bar{X} = 4.08$ ) การร่วมมือ (Cooperation) อยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 4.22$ ) การปรับตัว (Adaptation) อยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 3.87$ ) การสื่อสาร (Communication) อยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 4.23$ ) และบรรยากาศ (Atmosphere) อยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ( $\bar{X} = 4.03$ )

เพื่อไม่ให้เกิดความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) ก่อนการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน ต้องทำการตรวจค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาต้องไม่สูงกว่า 0.8 (กรีซ แรงสูงเนิน, 2554) ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลไม่พบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สูงกว่า 0.8 จึงสามารถนำตัวแปรมาศึกษาในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์สมการโครงสร้างได้

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง เพื่อดูภาพรวมของกรอบแนวคิด ก่อนการวิเคราะห์ผลต้องทราบเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์ โดยการตรวจสอบความเหมาะสมของโมเดล เกณฑ์โดยทั่วไปในการดูความเหมาะสมของโมเดลจะต้องให้ค่า  $p > 0.05$  แต่ในการปรับโมเดลเพื่อให้โมเดลมีความเหมาะสมมีเกณฑ์ในการตรวจสอบที่เป็นทางเลือก โดย Byrne (2001) ได้แนะนำว่าค่าที่ควรพิจารณาความเหมาะสมของโมเดลควรมีดังนี้

GFI > 0.9 , AGFI > 0.8

DF ratio น้อยกว่า 2 ( Chi square / df )

RMSEA < 0.05

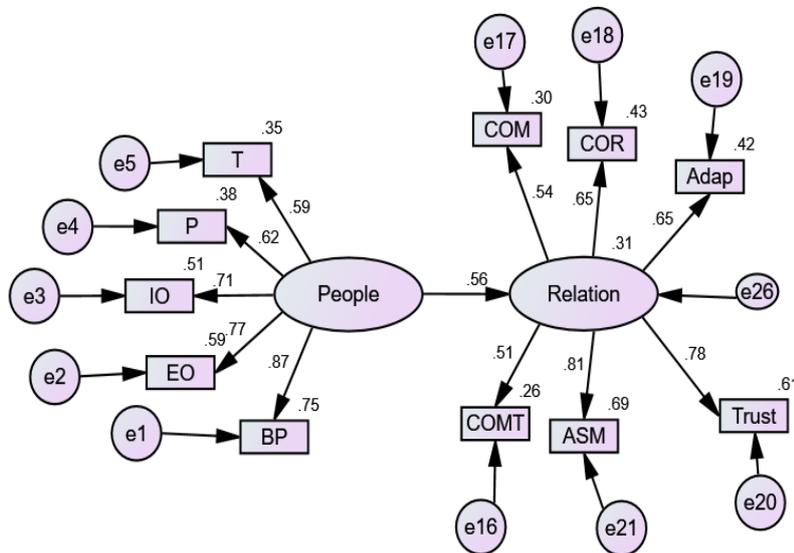
ซึ่งมีผู้วิจัยก่อนหน้าที่ใช้เกณฑ์ดังกล่าวมาประเมินผลของงานวิจัย เช่น Fynes et al (2005); Rahman (2009); Mohaghar & Ghasemi (2011) โดย Fynes et al (2005) ได้กล่าวเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SEM โดยค่า p value จะไม่ค่อยใช้ในการศึกษาเชิงประจักษ์ทั้งในการบริหารจัดการ และการบริหารห่วงโซ่อุปทาน โดย Fynes et al (2005) มีการพัฒนาทางเลือกในการทดสอบความเหมาะสมของโมเดลโดยใช้วิธีในทางปฏิบัติมากขึ้น ผู้วิจัยยึดหลักของ Byrne (2001) ซึ่งได้ใช้เกณฑ์ของ Byrne (2001) นี้ในการพิจารณาความเหมาะสมของโมเดลค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบเกณฑ์พิจารณาความเหมาะสมของโมเดลแสดงในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การเปรียบเทียบเกณฑ์พิจารณาความเหมาะสมของโมเดลกับค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัย ด้านทักษะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์
GFI	> 0.9	0.974
AGFI	> 0.8	0.942
CMIN /DF	< 2	1.217
RMSEA	< 0.05	0.03

จากตารางที่ 1 พบว่าค่าสถิติที่ได้มีค่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับความเหมาะสมของโมเดลกับข้อมูลมีความกลมกลืนกัน ซึ่งอธิบายได้ดังนี้ ค่า GFI = 0.974 มากกว่าเกณฑ์ 0.9 แสดงถึงค่าความเหมาะสมของโมเดลกับข้อมูลค่า AGFI = 0.942 มากกว่าเกณฑ์ 0.8 แสดงถึงดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ซึ่งมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับดัชนี GFI

ค่า CMIN /DF = 1.217 น้อยกว่าเกณฑ์ 2 แสดงถึงค่าสัดส่วนระหว่างค่าไคสแควร์ และค่าองศาอิสระซึ่งไม่ควรเกิน 2 ค่า RMSEA = 0.03 น้อยกว่าเกณฑ์ 0.05 แสดงถึงดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณซึ่งควรน้อยกว่า 0.05 พิจารณาโดยรวมสามารถยอมรับความเหมาะสมของโมเดลได้ โดยโมเดลแสดงผลการวิเคราะห์แสดงในภาพที่ 2



Chi-square = 36.514, Chi-square/df = 1.217, df = 30, p = .192, GFI = .974, CFI = .995, RMR = .012, RMSEA = .030, MFI = .972

**ภาพที่ 2** โมเดลผลการวิเคราะห์ด้านทักษะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย

## สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

### สรุปผลการวิจัย

สรุปผลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อที่มีต่อความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย พบว่าปัจจัยด้านทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขายเท่ากับ  $0.56$  ( $\beta = 0.56$ ) หมายถึงยอมรับสมมติฐาน คือ ทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ขาย โดยตัวแปรด้านทักษะของผู้บริหารประกอบด้วยปัจจัยด้านการวางแผนธุรกิจมีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์สูงที่สุดในการตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อ พบว่า ตัวแปรด้านจัดการด้านเทคนิค ตัวแปรด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตัวแปรด้านความเข้าใจองค์กรภายใน ตัวแปรด้านความเข้าใจองค์กรภายนอก และตัวแปรด้านการวางแผนธุรกิจ มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกจึงสามารถรวมเป็นองค์ประกอบของปัจจัยทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อได้

### อภิปรายผล

ปัจจัยด้านทักษะของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารห่วงโซ่อุปทาน โดยทักษะของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารห่วงโซ่อุปทานมี 3 ทักษะคือ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการบริหารหลักในการบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Gammelgaard & Larson, 2001) ในรายละเอียดของปัจจัยด้านทักษะของผู้บริหาร พบว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 5 ด้านประกอบด้วย ทักษะด้านการจัดการด้านเทคนิค ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านความเข้าใจองค์กรภายใน ทักษะด้านความเข้าใจองค์กรภายนอก และทักษะด้านการวางแผนธุรกิจมีความสัมพันธ์ต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ผลทางสถิติที่สนับสนุนกับผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในงานจัดซื้อของ Tassabehji & Moerhouse (2008) ที่เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นของงานจัดซื้อ แต่ขาดการทดสอบผลทางสถิติ โดยผลทางสถิติในวิจัยนี้เข้าใจได้ว่า ทักษะด้านการวางแผนธุรกิจมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายมากกว่าทักษะด้านอื่น ๆ ซึ่งทักษะด้านนี้เป็นทักษะที่เป็นทักษะระดับสูง เพราะเป็นทักษะการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจรวมถึงการสร้างคุณค่าในธุรกิจให้กับองค์กร จำเป็นต้องเข้าใจภาพรวมของธุรกิจ และเครือข่ายของห่วงโซ่อุปทาน ทักษะที่มีค่าอิทธิพลความสัมพันธ์รองลงมาคือทักษะด้านความเข้าใจองค์กรภายนอก ทักษะด้านความ

เข้าใจองค์กรภายใน ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะด้านการจัดการด้านเทคนิคตามลำดับ จากการค้นพบนี้ ทำให้งานวิจัยนี้เป็นการยืนยันผลวิจัยเชิงคุณภาพก่อนหน้านี้นี้ และอธิบายลำดับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในงานจัดซื้อได้ นอกจากบทบาทงานจัดซื้อในยุคก่อนที่มีเพียงแค่การเปิดคำสั่งซื้อ และติดตามงานในเรื่องการส่งมอบแล้ว ทักษะที่จำเป็นกับผู้บริหารงานจัดซื้อคือ การมีทักษะทั้ง 5 ด้านที่กล่าวมาข้างต้น ปัจจัยด้านทักษะของผู้บริหารมีเรื่องการวางแผนธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญ และส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายในด้านบรรยากาศมากที่สุด อาจเป็นเพราะทักษะของผู้บริหารที่มีการวางแผนธุรกิจที่ดี มีความเชื่อมโยงของข้อมูล และมีกลยุทธ์ในการเป็นพันธมิตรทางการทำธุรกิจ จึงเกิดกิจกรรม และสร้างบรรยากาศที่ดี จากความร่วมมือ และแนวทางในการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ และจัดกลุ่มทักษะของผู้บริหารในงานของ Tassabehji and Moerhouse (2008) โดยมีการจัดเรียงลำดับทักษะด้านต่าง ๆ เริ่มจากทักษะด้านการจัดการด้านเทคนิค ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านความเข้าใจองค์กรภายใน ทักษะด้านความเข้าใจองค์กรภายนอก และทักษะด้านการวางแผนธุรกิจเป็นทักษะที่อยู่ระดับสูงสุด

### ข้อเสนอแนะ

ในงานวิจัยนี้มีผลทางสถิติที่ยืนยันผลของงานวิจัยเชิงคุณภาพก่อนหน้าของ Tassabehji and Moerhouse (2008) โดยทักษะด้านต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นของผู้บริหารงานจัดซื้อคือ ทักษะด้านการจัดการด้านเทคนิค ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านความเข้าใจองค์กรภายใน ทักษะด้านความเข้าใจองค์กรภายนอก และทักษะด้านการวางแผนธุรกิจ ซึ่งในเชิงวิชาการสามารถนำแนวคิดในด้านทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อไปศึกษาต่อไปได้ ในอนาคตในเชิงปฏิบัติการพบว่า ปัจจัยด้านทักษะของผู้บริหารงานจัดซื้อ องค์กรควรเสริมในเรื่องทักษะการวางแผนธุรกิจ หมายถึงนอกจากบทบาทหน้าที่ที่ผู้บริหารงานจัดซื้อดำเนินการรับผิดชอบอยู่ ควรส่งเสริมให้มีความเข้าใจในรูปแบบธุรกิจ และ การวางแผนทางธุรกิจ โดยศึกษากลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ธุรกิจมีการใช้อยู่ ประกอบกับการวางแผนการสร้างคุณค่าให้องค์กรจากการร่วมมือของพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทาน จึงจำเป็นต้องมีความรู้เชิงกว้างมากกว่าการมีทักษะในด้านเทคนิคหรือ ทักษะการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นทักษะพื้นฐาน

## บรรณานุกรม

- กรีช แรงสูงเนิน. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สถาบันยานยนต์. (2557). รายชื่อผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2557, จาก [www.data.thaiauto.or.th/iu3/net35/partmaker/default.aspx](http://www.data.thaiauto.or.th/iu3/net35/partmaker/default.aspx)
- Bentler, P. M., & Chou C.-P. (1987). Practical Issues in Structural Modeling. *Sociological Methods & Research* 16(1): 78-117.
- Byrne, B. M. (2001). Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cousins, P., Lamming, R., Lawson, B., & Squire, B. (2008). *Strategic Supply Management: Principles, Theories and Practice*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Daniel, C., & Jan, F. (2005). Exploring the Performance Effects of Key-supplier Collaboration: An Empirical investigation into Swiss buyer-supplier Relationships. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 35(6), 445-461.
- Fynes, B., Voss, C., & de Búrca, S. (2005). The Impact of Supply Chain Relationship Quality on Quality Performance. *International Journal of Production Economics*, 96(3), 339-354.
- Gammelgaard, B., & Larson, P. D. (2001). Logistics Skills and Competencies for Supply Chain Management. *Journal of Business Logistics*, 22(2): 27-50.
- Lages, C., Lages, C.R., Lages, L.F., (2005). The REQUAL Scale: A Measure of Relationship Quality in Export Market Ventures. *Journal of Business Research* 58, 1040-1048.
- McKevitt, D., Davis, P., Woldring, R., Smith, K., Flynn, A., & McEvoy, E. (2012). An Exploration of Management Competencies in Public Sector Procurement. *Journal of Public Procurement*, 12(3), 333-355.
- Mohaghar, A., & Ghasemi, R. (2011). A Conceptual Model for Supply Chain Relations Quality and Supply Chain Performance by Structural Equation Modeling: A Case Study in the Iranian Automotive Industry. *European Journal of Social Sciences*, 21(3), 456-470.
- Steward, M. D., Zhaohui Wu & Hartley, J. L. (2010). Exploring Supply Managers' Intrapreneurial Ability and Relationship Quality. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 17(2), 127-148.
- Su, Q., Song, Y. t., Li, Z., & Dang, J. X. (2008). The Impact of Supply Chain Relationship Quality on Cooperative Strategy. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 14(4), 263-272.
- Tassabehji, R., & Moorhouse, A. (2008). The Changing Role of Procurement: Developing Professional Effectiveness. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 14(1): 55-68.
- Woo, K.-shing, Ennew, C.T. (2004). Business-to-Business Relationship Quality: An IMP Interaction-based Conceptualization and Measurement. *European Journal of Marketing* 38 (9/10), 1252-1271.