

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ปิยนุช ลัมฤทธิ์^{1,*}, สักรินทร์ อยู่ผ่อง², อัศรัตน์ พูลกระจำง³

^{1, 2}คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Received: 30 March 2020

Revised: 18 August 2020

Accepted: 19 August 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ข้อ คือ เพื่อ (1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และ (2) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ข้อมูลเชิงคุณภาพในการวิจัยได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าจำนวน 13 คน ข้อมูลเชิงปริมาณได้จากแบบสอบถามจากตัวอย่างจำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และแบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สามารถแบ่งออกเป็น 7 มิติ ได้แก่ (1) กลยุทธ์การวางแผน (2) โครงสร้างองค์การ (3) การบริหารการตลาด (4) การบริหารความสัมพันธ์ (5) การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ (6) การบริหารการขนส่ง และ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการ ธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้า ขีดความสามารถในการแข่งขัน

* ผู้ประสานงานหลัก; อีเมล: piyanoot.s@nimlogistics.com

The Development of a Management Model for Transportation and Distribution Businesses to Enhance Competitiveness

Piyanoot Sumrith^{1,*}, Sakarin Yuphong², Akkarat Poolkrajang³

^{1, 2}Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University
of Technology North Bangkok

³Faculty of Technical Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi

Received: 30 March 2020

Revised: 18 August 2020

Accepted: 19 August 2020

Abstract

This research had two following objectives: (1) to study the components of the business management for transportation and distribution businesses to enhance competitive capability; and (2) to develop a management model for transportation and distribution businesses to enhance competitive capability. This study was a mixed-method research involving qualitative and quantitative research methodologies. Qualitative data was obtained from in-depth interviews of 13 experts on transportation and distribution businesses. Quantitative data was gathered from a survey of 400 samples. The employed research instruments in the qualitative study were a structured in-depth interview form and a focus group discussion recording form. The employed research instrument in the quantitative study was a questionnaire. A computer program was applied for analysis of quantitative data using descriptive statistics of arithmetic mean, standard deviation, and factor analysis. The results revealed that a management model for transportation and distribution businesses to enhance competitive capability could be classified into seven dimensions which were (1) Planning Strategy, (2) Organizational Structure, (3) Marketing Management, (4) Relationship Management, (5) Information Technology Management, (6) Transportation Management, and (7) Human Resource Management.

Key words: Management model, Transportation and distribution businesses,
Competitive capability

* Corresponding Author; E-mail: piyanoot.s@nimlogistics.com

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้ระบบการค้าเสรีที่มีการแข่งขันในตลาดสูง ส่งผลให้เกิดการเชื่อมโยงกันอย่างกว้างขวางในการจัดการห่วงโซ่อุปสงค์และอุปทาน ธุรกิจจึงไม่สามารถดำเนินอยู่ได้เพียงผู้เดียว ในการดำเนินธุรกิจและอุตสาหกรรม จึงจำเป็นที่จะต้องหันมาจับมือกับธุรกิจรอบตัว ธุรกิจรอบตัวที่กล่าวถึงนี้รวมทั้งรอบตัวในแนวดิ่งและแนวราบ ความร่วมมือระหว่างธุรกิจแนวดิ่งนั้นจะรวมถึงธุรกิจที่ก่อให้เกิดผลผลิตจริงในสายการผลิตของตน ตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้จัดส่งผู้ผลิต ผู้กระจายสินค้า และลูกค้า ส่วนความร่วมมือในแนวราบนั้นจะรวมถึงธุรกิจที่มีลักษณะส่งเสริมหรือเป็นคู่ค้าที่มีประโยชน์ จนก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตหรือยกระดับความสามารถของตนได้ ซึ่งอาจเป็นธุรกิจที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน แนวคิดการหันมาจับมือกับธุรกิจรอบตัวนี้เป็นแนวคิดที่เรียกว่า โซ่อุปทาน (Supply Chain) ซึ่งเป็นแนวคิดใหม่ที่มีโลจิสติกส์เป็นกลไกในการบริหารภาคอุตสาหกรรม สำหรับในประเทศไทยได้เริ่มมีการยอมรับแนวความคิดของการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน และก่อให้เกิดการปรับปรุงแนวปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นในบางอุตสาหกรรม (Department of Industrial Promotion, 2018)

โลจิสติกส์เป็นกุญแจสำคัญในระบบเศรษฐกิจ กล่าวคือโลจิสติกส์เป็นรายจ่ายที่สำคัญสำหรับธุรกิจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อและได้รับผลกระทบจากกิจกรรมอื่นๆ ในระบบเศรษฐกิจ การปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการด้านโลจิสติกส์จะส่งผลโดยตรงต่อการปรับปรุงสภาพเศรษฐกิจโดยรวมให้ดีขึ้น โลจิสติกส์จึงได้กลายเป็นกิจกรรมสำคัญในด้านการสนับสนุนการขายเสมือนหนึ่งเป็นสินค้าและบริการ โลจิสติกส์ถือเป็นการเพิ่มอรรถประโยชน์ทางด้านการเวลาและสถานที่โดยมีการนำสินค้าที่ลูกค้าต้องการเพื่อบริโภค หรือเพื่อการผลิตไปยังสถานที่ที่ต้องการ ในเวลาที่ต้องการ ในสภาพที่ต้องการ และในต้นทุนที่ต้องการ จากการที่อัตราดอกเบี้ยและต้นทุนพลังงานด้านการขนส่งที่สูงขึ้น โลจิสติกส์จึงได้รับความสนใจ เนื่องจากเป็นต้นทุนในการดำเนินงานที่สำคัญ และเป็นสิ่งที่กำหนดความอยู่รอดของหลายองค์กร (Maorapong, 2019)

การขนส่งนั้นถือเป็นกิจกรรมหลักในการจัดการโลจิสติกส์ (Key Logistics Activities) และต้นทุนในการขนส่งนั้นมักเป็นต้นทุนหลักของกระบวนการโลจิสติกส์ทั้งหมด โดยอยู่ที่ประมาณ 4 ใน 10 ส่วนของต้นทุนด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด นอกจากนี้การขนส่งยังมีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการด้านโลจิสติกส์ เพราะการขนส่งนั้นทำให้เกิดการไหลของสินค้าและทรัพยากรสำหรับการบริการต่างๆ ภายในโซ่อุปทาน ดังนั้นการบริหารจัดการงานขนส่งที่ดีจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในกระบวนการโลจิสติกส์ ยิ่งไปกว่านั้นการบริหารการขนส่งอย่างมีคุณภาพ ทั้งในด้านการจัดส่งที่ตรงต่อเวลา การจัดส่งสินค้าได้อย่างครบถ้วน ไม่สูญหาย และสภาพของสินค้าที่ไม่บุบสลายจะทำให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดีขึ้น ซึ่งก็จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาของธุรกิจที่ดียิ่งขึ้น ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากกิจกรรมการขนส่งนั้นแม้จะเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกิดขึ้นเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้าในกระบวนการผลิตโดยตรง แต่ก็เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมสนับสนุนที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจที่จะต้องทำการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า (Department of Industrial Promotion, 2018)

การขนส่งทางถนนมีความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นการขนส่งที่นิยมใช้กันมากที่สุดในการขนส่งภายในประเทศ เนื่องจากเป็นรูปแบบการขนส่งที่มีความได้เปรียบเกี่ยวกับขนาดและรูปแบบของยานพาหนะที่ให้บริการ ผู้ให้บริการขนส่งทางถนนนั้นสามารถเลือกใช้ยานพาหนะให้มีความเหมาะสมกับขนาดและประเภทของสินค้าที่หลากหลายได้มากกว่าการขนส่งรูปแบบอื่นๆ มีความยืดหยุ่นในด้านระยะเวลาและจำนวนเที่ยวของการให้บริการ ส่งผลให้ได้เปรียบทางเศรษฐศาสตร์ในการให้บริการระยะทางขนส่งสั้น แต่มีข้อจำกัดคือจำเป็นต้องจัดหาสถานที่เพื่อ

เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมสินค้าและต้องวางแผนการขนส่งไปยังปลายทาง ซึ่งในการวางแผนนั้นต้องคำนึงถึงประเภทของสินค้า และระยะเวลาที่จะต้องจัดส่งให้ถึงปลายทาง รวมถึงการจัดเส้นทางในการเดินทางเพื่อให้สามารถนำส่งสินค้าไปยังปลายทางทั้งในด้านจำนวน สถานที่ และปริมาณสินค้าให้ได้มากที่สุด (Boonlar and Nimitphuwadol, 2012)

ที่ผ่านมากรมการขนส่งทางบกได้มีโครงการยกระดับมาตรฐานคุณภาพบริการขนส่งด้วยรถบรรทุก (Q Mark) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและส่งเสริมผู้ประกอบการขนส่งให้มีมาตรฐาน ยกระดับคุณภาพด้านการให้บริการสามารถแข่งขันได้ในตลาดการค้าเสรีด้านการขนส่ง โดยนำระบบมาตรฐานคุณภาพบริการขนส่งด้วยรถบรรทุกมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการขนส่ง ซึ่งมาตรฐาน Q Mark มีข้อกำหนดครอบคลุมการดำเนินการใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านปฏิบัติการขนส่ง ด้านพนักงาน ด้านยานพาหนะ และด้านลูกค้าและภายนอก ในปัจจุบันกรมการขนส่งทางบกได้มีการให้การรับรองมาตรฐานคุณภาพบริการขนส่งด้วยรถบรรทุกแก่ผู้ประกอบการขนส่ง จำนวนทั้งสิ้น 541 ราย ครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมด 77 จังหวัด มีจำนวนรถบรรทุกที่ได้รับการรับรองรวมกว่า 70,756 คัน อีกทั้งได้มีแผนขยายฐานการให้การรับรองมาตรฐาน Q Mark ไปยังผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกส่วนบุคคล และผู้ประกอบการขนส่งสินค้าเกษตรและอาหาร เพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการขนส่งไทยก้าวสู่ตลาดการแข่งขันในระดับสากล นอกจากมาตรฐานด้านคุณภาพบริการขนส่งแล้ว กรมการขนส่งทางบกยังได้ออกกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งอย่างกฎหมายเกี่ยวกับการติดตั้งเครื่องบันทึกข้อมูลการเดินทาง (GPS) ที่เป็นเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสนับสนุนและควบคุมการขนส่ง เพื่อให้ผู้ประกอบการและกรมขนส่งทางบกสามารถควบคุมการเดินทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามการมีเกณฑ์และข้อกำหนดต่าง ๆ อาจยังไม่สามารถช่วยยกระดับธุรกิจขนส่งและกระจายสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้ประกอบการยังขาดความรู้ความเข้าใจหรือแนวทางในการพัฒนาธุรกิจ (Department of Land Transport, 2019)

จากที่กล่าวมาในข้างต้นเป็นเหตุผลให้เกิดเป็นงานวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการขนส่งที่ประสบปัญหาในด้านต่างๆ เช่น ปัญหาข้อจำกัดด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการดำเนินงาน ปัญหาข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการหรือบริหารงานที่เป็นระบบ เนื่องจากใช้ประสบการณ์เป็นหลัก ปัญหาด้านแรงงานที่มีปัญหาในการเข้าออกสูง ซึ่งทำให้คุณภาพแรงงานไม่สม่ำเสมอและมีการพัฒนาที่ไม่ต่อเนื่อง ปัญหาขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาการที่ทันสมัย จากการผลิตที่มีใช้เทคนิคที่ไม่ซับซ้อนมากนัก เนื่องจากมีการลงทุนต่ำ และปัญหาอื่นอีกมากมาย จากปัญหาดังกล่าวส่งผลให้ผู้ประกอบการขนส่งไม่สามารถพัฒนาคุณภาพของตนเองสู่มาตรฐานที่ดีได้ และกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน อีกทั้งปัจจุบันมีปัญหาการเข้ามาของบริษัทข้ามชาติที่นำสินค้าและบริการเข้ามาแข่งขันมากขึ้น จึงควรมีแนวทางที่ช่วยพัฒนาผู้ประกอบการขนส่งให้สามารถประกอบต่อไปได้ในอนาคตที่มีการแข่งขันสูง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและตัวอย่าง

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร คือ สถานประกอบการในธุรกิจขนส่งและกระจายสินค้า จำนวน 2,190 แห่ง ซึ่งมาจาก 10 สมาคม ประกอบด้วย สมาคมขนส่งทางบกแห่งประเทศไทย สมาคมขนส่งสินค้าภาคอีสาน สมาคมขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ไทย สมาคมผู้ประกอบการขนส่งแหลมฉบังชลบุรี สมาคมผู้ประกอบการขนส่งทั่วประเทศ สมาคมขนส่งสินค้าเพื่อการนำเข้าและส่งออก สมาคมผู้ประกอบการรถบรรทุก สมาคมรถบรรทุกภาคตะวันตก สมาคมโลจิสติกส์และขนส่งภาคใต้ และสมาคมขนส่งสินค้าจังหวัดตาก

ตัวอย่าง คือ สถานประกอบการในธุรกิจขนส่งและกระจายสินค้า จำนวน 480 แห่ง ซึ่งมาจาก สมาคมขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ไทย 240 แห่ง สมาคมผู้ประกอบการขนส่งแหลมฉบังชลบุรี 100 แห่ง สมาคมขนส่งสินค้าเพื่อการนำเข้าและส่งออก 80 แห่ง และสมาคมรถบรรทุกภาคตะวันตก 60 แห่ง โดยใช้การคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยมีค่าความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 339 แห่ง

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

(1) การสัมภาษณ์เชิงลึก คือ ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งและกระจายสินค้า และนักวิชาการสาขาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 13 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จากผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้ามากกว่า 10 ปี

(2) การสนทนากลุ่ม คือ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิด้านธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้า โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จากผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้ามากกว่า 10 ปี รวมจำนวนทั้งสิ้น 13 คน โดยไม่ซ้ำกับตัวอย่างในการสัมภาษณ์เชิงลึก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการหาค่าประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5 Rating Scale) โดยข้อคำถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 องค์ประกอบของการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้า ซึ่งแบ่งข้อคำถามออกเป็นออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างและนโยบาย บุคลากร เครื่องมือและอุปกรณ์ การเงิน การบริหารจัดการ และการตลาด และ ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ผลการวิเคราะห์ได้ค่า IOC ในภาพรวมเท่ากับ 0.86 และหาความเที่ยงของเครื่องมือโดยทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 ราย ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเที่ยงภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างใช้เป็นข้อคำถามสำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการหาค่าประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถใน

การแข่งขันโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่สืบค้นจากเอกสารและตำราทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

3. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ใช้ในการเก็บบันทึกข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายเพื่อการจัดสนทนากลุ่ม

4. แบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ใช้ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและร่างรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ผู้วิจัยทำการประสานงานกับสถานประกอบการในธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้า เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้รับทราบพร้อมแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง ร่วมกับการจัดทำแบบสอบถามออนไลน์ และการส่งอีเมลไปยังสถานประกอบการ จำนวน 480 ชุด ได้รับการตอบกลับจำนวนทั้งสิ้น 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 จำแนกออกเป็นโดยเป็นการตอบกลับจากสมาคมขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ไทย จำนวน 215 ชุด สมาคมผู้ประกอบการขนส่งแหลมฉบังชลบุรี จำนวน 80 ชุด สมาคมขนส่งสินค้าเพื่อการนำเข้าและส่งออก จำนวน 65 ชุด และสมาคมรถบรรทุกภาคตะวันตก จำนวน 40 ชุด

2. การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้ทำการจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ไปยังผู้เชี่ยวชาญ เพื่อบันทึกหมายวันเวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง พร้อมทั้งขออนุญาตบันทึกเสียงและภาพนิ่งเพื่อเก็บเป็นหลักฐานการวิจัย

3. การรวบรวมข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่ม เป็นการปฏิบัติการประชุมโดยให้สมาชิกกลุ่มได้สนทนาและซักถามอย่างสร้างสรรค์ และครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการในเวลาที่กำหนด และประเมินเพื่อฉันทานุมัติเป็นมติเห็นชอบ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักร่วมกับการหมุนแกนแบบตั้งฉากด้วยวิธีแวนเดอร์เวท

ขั้นตอนการวิจัย

1. การศึกษาข้อมูลและการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยการวิจัยเอกสารจากข้อมูลทุติยภูมิ เช่น บทความงานวิจัยและตำราต่าง ๆ จากนั้นจึงทำการศึกษาแนวคิดและประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ใช้การสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าด้วยแบบสอบถามความคิดเห็น

3. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ สำหรับสกัดองค์ประกอบของรูปแบบ จากนั้นจัดการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ ซึ่งผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากนักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้า พร้อมทั้งนำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

1.1 การตรวจสอบความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วย KMO และ Bartlett's Test ได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จากข้อมูลตัวแปรทั้งหมด 56 ตัวแปร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ

KMO and Bartlett's TEST		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.96
Bartlett's TEST of Sphericity	Approx. Chi-Square	19022.72
	Df	1540
	Sig.	.00

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ค่า KMO เท่ากับ 0.96 ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก สรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 56 ข้อ มีความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบสำหรับรูปแบบฯ ค่า Bartlett's Test มีการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-Square = 19022.72 ได้ค่า Significance = 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

1.2 การดูการเกาะกลุ่มของตัวแปร มีเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบดังนี้ องค์ประกอบนั้นต้องมีค่า Eigen ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป และแต่ละตัวแปรในองค์ประกอบต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งสามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบได้ดังตารางที่ 2 ถึง 8

ตารางที่ 2 องค์ประกอบที่ 1 กลยุทธ์

ตัวแปรที่	รายการตัวแปร (น้ำหนัก)
20	การฝึกอบรมความรู้ที่จำเป็นเฉพาะด้าน (0.71)
12	กลยุทธ์การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน (0.68)
16	กำหนดสายการบังคับบัญชาและการประสานงานอย่างชัดเจน (0.64)
17	กำหนดขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน (0.64)
15	สร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ (0.64)
19	ระบบการสรรหาสามารถรวบรวมบุคคลที่มีพฤติกรรมองค์กรในทางเดียวกัน (0.63)
13	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (0.62)
14	พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (0.61)
11	กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ที่นำเสนอคุณค่าของบริการและสร้างการรับรู้ที่ดีให้แก่ลูกค้า (0.60)
21	สนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน (0.59)
5	ผู้นำองค์กรมีความรู้ ความสามารถ เป็นแรงผลักดันหลักในการพัฒนา (0.59)
9	กลยุทธ์เพื่อความเติบโตขององค์กรและการขยายตลาด (0.58)
18	พิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยคำนึงถึงการจ้างงานในระยะยาว (0.56)
8	จัดกลยุทธ์เพื่อความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (0.54)
6	มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและชัดเจน (0.53)
23	มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (0.51)

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านกลยุทธ์สามารถอธิบายได้ด้วย 16 ตัวแปร ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.71-0.51

ตารางที่ 3 องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการขนส่ง

ตัวแปรที่	รายการตัวแปร (น้ำหนัก)
36	มีการพิจารณาอัตราค่าระวางการขนส่งและค่าบริการคืน ติดตาม (0.71)
33	มีการพยากรณ์และวางแผนทางการเงิน (0.69)
39	มีการบริหารความเสี่ยง (0.66)
30	กำหนดวิธีการและช่องทางการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอก (0.66)
35	มีการพิจารณาดำเนินการขนส่งและต้นทุนสินค้าคงคลัง (0.64)
37	มีหลักการตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุน (0.63)
34	มีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ (0.60)
31	กระตุ้นและจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน (0.59)
29	จัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผน (0.55)
32	มีการประเมิน ติดตาม วัดผลและปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง (0.54)
40	มีการจับคู่ธุรกิจเพื่อเสริมความแข็งแกร่งทางการเงิน (0.53)
28	มีการวางแผนจัดเส้นทางและตารางการขนส่ง การจัดเตรียม และตรวจสอบเอกสารการขนส่ง (0.51)

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านการบริหารการขนส่งสามารถอธิบายได้ด้วย 12 ตัวแปร ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.71-0.51

ตารางที่ 4 องค์ประกอบที่ 3 การบริหารความสัมพันธ์

ตัวแปรที่	รายการตัวแปร (น้ำหนัก)
55	มีการจับคู่ธุรกิจหรือสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (0.70)
51	มีช่องทางการติดต่อที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้า (0.66)
50	ตั้งราคาค่าบริการเหมาะสมตามฤดูกาลและตามสถานะเศรษฐกิจ (0.64)
53	มีการจัดโครงสร้างการทำงานเพื่อให้เพียงพอต่อการบริการลูกค้า (0.62)
54	มีการรับผิดชอบต่อสังคมและสร้างภาพลักษณ์ที่ดี (0.59)
56	นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (0.55)
48	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการแบ่งปันทรัพยากรกับคู่ธุรกิจหรือพันธมิตรทางการค้า (0.52)

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านการบริหารความสัมพันธ์ สามารถอธิบายได้ด้วย 7 ตัวแปร ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.70-0.52

ตารางที่ 5 องค์ประกอบที่ 4 การบริหารเทคโนโลยี

ตัวแปรที่	รายการตัวแปร (น้ำหนัก)
44	ใช้ระบบกำหนดพิกัดที่ตั้งดาวเทียม (GPS) (0.73)
43	ใช้ระบบการจัดการการขนส่ง (TMS) (0.67)
42	ใช้ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (EDI) (0.66)
45	ใช้ระบบบาร์โค้ด (Barcode System) หรือ รหัสส่งซื้อโดยใช้ความถี่ของคลื่นวิทยุ (RFID) (0.61)
47	บำรุงรักษาพาหนะ เครื่องมือ และอุปกรณ์ตามมาตรฐานความปลอดภัย (0.61)
46	ใช้ระบบการจัดการคลังสินค้า (WMS) (0.55)
41	ใช้การวางแผนทรัพยากรองค์กรโดยรวม (ERP) (0.51)

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านการบริหารเทคโนโลยีสามารถอธิบายได้ด้วย 7 ตัวแปร ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.73-0.51

ตารางที่ 6 องค์ประกอบที่ 5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตัวแปรที่	รายการตัวแปร (น้ำหนัก)
26	มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรกับคู่ธุรกิจและเครือข่ายธุรกิจ (0.64)
25	มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่บุคลากรที่สร้างสรรคผลงานได้ดีเกินมาตรฐานที่กำหนด (0.64)
24	กำหนดความก้าวหน้าในสายอาชีพของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (0.57)

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถอธิบายได้ด้วย 3 ตัวแปร ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.64-0.57

ตารางที่ 7 องค์ประกอบที่ 6 โครงสร้าง

ตัวแปรที่	รายการตัวแปร (น้ำหนัก)
2	กำหนดโครงสร้างการบริหารงานให้พร้อมและเหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินงานแบบเครือข่ายหรือการจับคู่ธุรกิจ (0.68)
3	มีการปรับปรุงโครงสร้างงานและหมุนเวียนสายงาน (0.53)

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านโครงสร้างสามารถอธิบายได้ด้วย 2 ตัวแปร ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.68-0.53

ตารางที่ 8 องค์ประกอบที่ 7 การบริหารการตลาด

ตัวแปรที่	รายการตัวแปร (น้ำหนัก)
38	มีการติดต่อตลาดการเงินเพื่อการระดมทุน (0.68)
52	ส่งเสริมการตลาดโดยการส่งเสริมการขาย (0.55)

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านการบริหารการตลาดสามารถอธิบายได้ด้วย 2 ตัวแปร ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.68-0.55

จากข้อมูลทางสถิติในการวิเคราะห์องค์ประกอบผู้วิจัยได้พัฒนาเป็นร่างรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ที่มี 7 องค์ประกอบ 49 ตัวบ่งชี้ ซึ่งจะถูกนำไปพัฒนาต่อในขั้นตอนของการสนทนากลุ่ม

จากกระบวนการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของร่างรูปแบบโดยการสนทนากลุ่ม ซึ่งจัดเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่จะช่วยในการประเมินร่างรูปแบบฯ ทั้งนี้การสนทนากลุ่มจะเน้นผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้า และนักวิชาการ รวมจำนวน 13 ท่าน โดยกระบวนการดังกล่าวจะช่วย ในการประเมินร่างรูปแบบฯ เพื่อที่จะนำไปใช้งานจริง และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงร่างรูปแบบฯ ทำให้ได้ผลงานการวิจัยที่มีประสิทธิภาพหรือทราบข้อจำกัดของการวิจัยต่อไป โดยมีผลการประเมินดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

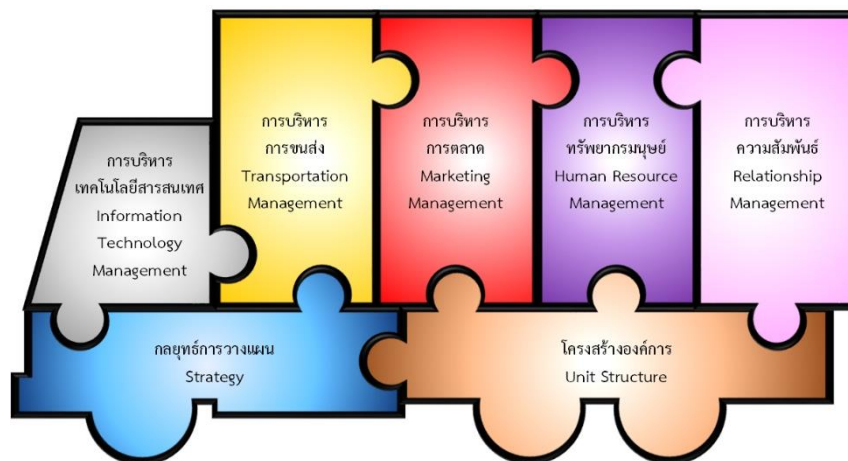
ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล*
(1) รูปแบบฯ มีความจำเป็นต่อการบริหาร	4.85	0.38	มากที่สุด
(2) รูปแบบฯ มีความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ของธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าในปัจจุบัน	4.77	0.44	มากที่สุด
(3) รูปแบบฯ มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้า	4.54	0.66	มากที่สุด
(4) รูปแบบฯ มีความถูกต้องครบถ้วนตรงตามหลักวิชาการ	4.23	0.73	มากที่สุด
(5) รูปแบบฯ มีประโยชน์ต่อธุรกิจ	4.69	0.48	มากที่สุด
(6) รูปแบบฯ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าได้จริง	4.62	0.51	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของรูปแบบ	4.62	0.34	มากที่สุด

*เกณฑ์การแปลความหมาย (Buasudta & Vatjanasaregagul, 2019): คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.80 เห็นด้วยน้อยที่สุด, 1.81–2.60 เห็นด้วยน้อย, 2.61–3.40 เห็นด้วยปานกลาง, 3.41–4.20 เห็นด้วยมาก, 4.21–5.00 เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการสนทนากลุ่ม จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 13 ท่าน โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยค่าความคิดเห็น ในภาพรวม พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (4.62) เมื่อพิจารณารายการข้อการประเมิน พบว่า รูปแบบฯมีความจำเป็นต่อการบริหารสูงสุด (4.85) รองลงมาคือ รูปแบบฯมีความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ของธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าในปัจจุบัน (4.77) รูปแบบฯมีประโยชน์ต่อธุรกิจ (4.69) และรูปแบบฯสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าได้จริง (4.62)

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

จากข้อมูลทางสถิติในการวิเคราะห์องค์ประกอบ และฉันทามติจากผู้ทรงคุณวุฒิในกระบวนการสนทนากลุ่มร่างรูปแบบฯ สามารถนำมาพัฒนามาเป็นรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ที่ประกอบด้วย 7 มิติ 52 ตัวบ่งชี้ ดังแสดงในภาพที่ 1 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

1. มิติด้านกลยุทธ์การวางแผน (Strategy) การศึกษาและวางแผนแนวทางการเจริญเติบโตของบริษัท ประกอบด้วย (1) การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน (2) การสร้างความแตกต่าง (3) การสร้างผู้นำ (4) กลยุทธ์เพื่อความเติบโตขององค์การและการขยายตลาด (5) กลยุทธ์เพื่อความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (6) วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งและชัดเจน (7) การพยากรณ์และวางแผนทางการเงิน (8) การตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุน (9) การประเมินติดตาม วัดผล และปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง (10) การกำหนดราคา และ (11) การติดต่อตลาดการเงินเพื่อการระดมทุน

2. มิติด้านโครงสร้างองค์การ (Unit Structure) การทำงานที่สอดคล้องและเป็นระบบเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย (1) การกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน (2) การปรับปรุงโครงสร้างงานและหมุนเวียนสายงาน (3) การกำหนดสายการบังคับบัญชาและการประสานงานระหว่างหน่วยงาน (4) การกำหนดขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบ และ (5) การจัดโครงสร้างองค์การให้รองรับการดำเนินงานตามแผน

3. มิติด้านการบริหารการตลาด (Marketing Management) แสวงหาหนทางในการทำกำไรให้บริษัทตามกลยุทธ์ที่ได้ทำการวางแผนไว้ ประกอบด้วย (1) การส่งเสริมการตลาด (2) การทำกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล (3) จรรยาบรรณในการทำการตลาด และ (4) การสร้างแบรนด์

4. มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) การร่วมมือกับองค์การต่างๆ เพื่อสร้างอำนาจถ่วงดุลทางการค้า ตามกลยุทธ์ที่ได้ทำการวางแผนไว้ ประกอบด้วย (1) การจับคู่ธุรกิจหรือสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (2) ช่องทางการติดต่อที่หลากหลาย (3) การมีเทคนิคให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ (4) การรับผิดชอบต่อสังคม (5) สร้างความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า (6) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการแบ่งปันทรัพยากรกับคู่ธุรกิจหรือพันธมิตรทางการค้า (7) การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (8) กำหนดวิธีการและช่องทางการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอก (9) การจับคู่ธุรกิจ และ (10) การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรขององค์การกับคู่ธุรกิจและเครือข่ายธุรกิจ

5. มิติด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Management) การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยี ประกอบด้วย (1) ระบบกำหนดพิกัดที่ตั้งดาวเทียม (GPS) (2) ระบบการจัดการการขนส่ง (TMS) (3) ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (EDI) (4) ระบบบาร์โค้ด (Barcode)

System) หรือ รหัสบาร์โค้ดที่ใช้ความถี่ของคลื่นวิทยุ (RFID) (5) ระบบการจัดการคลังสินค้า (WMS) (6) การวางแผนทรัพยากรองค์การโดยรวม (ERP) (7) การเชื่อมโยงผู้ประกอบการขนส่งด้วยระบบไอที (8) การใช้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในงานขนส่ง และ (9) การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์โดยเน้นการใช้และการสร้างนวัตกรรม

6. มิติด้านการบริหารการขนส่ง (Transport Management) ให้บริการขนส่งอย่างมีคุณภาพประกอบด้วย (1) การพิจารณาอัตราค่าระวางการขนส่งและค่าบริการสินค้านำกลับ (2) การบริหารความเสี่ยง (3) การพิจารณาต้นทุนค่าขนส่งและต้นทุนสินค้าคงคลัง (4) การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ (5) การวางแผนจัดเส้นทางและตารางการขนส่ง การจัดเตรียม และตรวจสอบเอกสารการขนส่ง และ (6) บำรุงรักษาพาหนะ เครื่องมือ และอุปกรณ์ตามมาตรฐานความปลอดภัย

7. มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) บุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ แก่องค์การ ประกอบด้วย (1) การสร้างแรงจูงใจและให้รางวัล (2) การกำหนดความก้าวหน้าในสายอาชีพ (3) การส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้และเติบโตไปกับการ (4) ระบบการสรรหาที่สามารถรวบรวมบุคคลที่มีวัฒนธรรมหรือพฤติกรรมองค์การที่เป็นไปในทางเดียวกัน (5) การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยคำนึงถึงการจ้างงานในระยะยาว (6) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (7) การกระตุ้นและจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน

อภิปรายผล

จากการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ผลการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดย พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย 7 มิติ ดังนี้

1.1 มิติด้านกลยุทธ์การวางแผน (Strategy) พบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chuemahawan (2017) เรื่องการพัฒนาเกณฑ์เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพธุรกิจโลจิสติกส์ไทยประเภทผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ที่ระบุว่า มาตรฐานคุณภาพธุรกิจโลจิสติกส์ไทยประเภทผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ประกอบด้วยมาตรฐาน 9 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์และการวางแผนการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการจัดการและพัฒนาทุนมนุษย์ ลูกค้า การร่วมมือกับคู่ค้าในโซ่อุปทาน นวัตกรรมและเทคโนโลยี ความปลอดภัยและความมั่นคง การประเมินผล และ ผลการปฏิบัติงาน

1.2 มิติด้านโครงสร้างองค์การ (Unit Structure) พบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Di-E-Meng (2016) เรื่องรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในการสร้างรายได้ของสโมสรฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก ที่ระบุว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการสร้างรายได้ของสโมสรฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีกตามกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุมและการตรวจสอบ

1.3 มิติด้านการบริหารการตลาด (Marketing Management) พบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Apichatwongchai (2019) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทางเลือกใช้บริการการขนส่งทางบกของบริษัท เอ็น.พี.เอ็ม. ทรัค แอนด์ ทรานสปอร์ต จำกัด ที่ระบุว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทางเลือกใช้บริการการขนส่งทางบกของบริษัท

เอ็น.พี.เอ็ม. ทรีค แอนด์ ทรานสปอร์ต จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยด้านราคา รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขาย ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านกระบวนการดำเนินงาน ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ

1.4 มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) พบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Roek-Arunrung (2010) เรื่องการศึกษาโอกาสของผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุกในจังหวัดเชียงรายต่อการประสานความร่วมมือทางธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ที่ระบุว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการประสานความร่วมมือกันทางธุรกิจคือการสร้างความสามัคคีกันในองค์กรเป็นอันดับแรก รองลงมาการสร้าง ความเชื่อถือและความไว้วางใจกันระหว่างธุรกิจ และการบริหารที่มีต้นทุนต่ำ

1.5 มิติด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Management) พบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nguanheangseng and Kanthong (2018) เรื่องกลยุทธ์การพัฒนารoadได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ที่ระบุว่า กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ในการพัฒนารoadได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง อยู่ในระดับสูง

1.6 มิติด้านการบริหารการขนส่ง (Transport Management) พบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thipsri and Reokarn (2015) เรื่องกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันในเศรษฐกิจยุคใหม่ของธุรกิจ OTOP ในจังหวัดเชียงราย ที่ระบุว่า กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์ ด้านการจัดการสินค้าคงคลังและคลังสินค้า ด้านการขนส่ง ด้านการกระจายสินค้า และด้านการบริการลูกค้ามีผลกระทบทางบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ OTOP ในจังหวัดเชียงรายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.7 มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) พบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jarutirasarn (2017) ที่พบว่า กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์และการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยงกัน กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์มีเป้าหมายหลักเพื่อการลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ส่วนการพัฒนาบุคลากรมีเป้าหมายหลักเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะให้บุคลากรมีศักยภาพในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์ที่กำหนดไว้

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน พบว่า มีจำนวนทั้งสิ้น 7 มิติ ได้แก่ (1) มิติด้านกลยุทธ์การวางแผน (2) มิติด้านโครงสร้างองค์กร (3) มิติด้านการจัดการการตลาด (4) มิติด้านการสร้างความสัมพันธ์ (5) มิติด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (6) มิติด้านการจัดการการขนส่ง และ (7) มิติด้านการจัดการบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thanasottigulanun (2019) เรื่องตัวแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการธุรกิจการขนส่งทางแม่น้ำในประเทศไทย ที่ระบุว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งทางแม่น้ำในภาคกลางของประเทศไทย มี 5 ด้าน คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม แรงจูงใจ การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ และการสื่อสารองค์การ งานวิจัยของ Ditkaew and Syers (2014) เรื่องผลกระทบของการบริหารคุณภาพที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทย ที่ระบุว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากร การบริหารเชิงกระบวนการ การบริหารที่เป็นระบบ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการตัดสินใจบนพื้นฐานความจริง ส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จในการบริหารโลจิสติกส์ งานวิจัยของ Wannarak et al. (2018) เรื่องแบบจำลองความได้เปรียบใน

การแข่งขันของธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ ในประเทศไทย ที่ระบุว่า (1) ปัจจัยเหตุ ประกอบด้วย ระบบการทำงาน ทุนมนุษย์ เครือข่ายทางธุรกิจ ความสามารถทางเทคโนโลยี และองค์กรแห่งนวัตกรรม และ (2) ปัจจัยเหตุ ทั้ง 5 มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ และงานวิจัยของ Khayankasikorn and Vongmanee (2016) เรื่องการศึกษากลยุทธ์และปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้ธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับบริษัท กรณีศึกษา บริษัท XYZ จำกัด ที่ระบุว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในระดับมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการตลาด และปัจจัยด้านการบริการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ควรนำรูปแบบที่ได้ไปใช้จริงกับกลุ่มธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้า รวมถึงการติดตามผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อเป็นการต่อยอดให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 ควรพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าใจได้ง่ายและนำไปปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมตามแนวทางของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจขนส่งและการกระจายสินค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับบุคลากรในธุรกิจขนส่งและกระจายสินค้าทั้งผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ

2.2 ควรพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่บูรณาการการขนส่งหลายรูปแบบทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ

เอกสารอ้างอิง

- Apichatwongchai, S. (2019). *Factors Affecting the Selection of Transport Services of N.P.M. Company Truck and Transportation Co.Ltd.* Independent Study of the Degree of Master of Business Administration. Pathumthani: Bangkok University. (in Thai)
- Boonlar, T. and Nimitphuwadol, N. (2012). *Logistics Management: A Supply Chain Perspective.* Bangkok: SE-EDUCATION. (in Thai)
- Buasudta, N. and Vatjanasaregagul, L. (2019). The Relationship between Service Quality and Student Loyalty to Public Universities in the Northeast Region of Thailand. *Journal of Humanities and Social Sciences, Nakhon Phanom University*, 9(1), 1-8. (in Thai)
- Chuemahawan, G. (2018). *The Development of Logistics Quality Standard for International Freight Forwarders in Thailand.* Thesis of the Degree of Doctor of Philosophy Program in Business Administration. Bangkok: Dhurakij Pundit University. (in Thai)

- Department of Industrial Promotion. (2018). *Best Practices & Lesson Learned: Promotion of SME capacity enhancement with Software and Hardware for Logistics*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- _____. (2018). *Logistics and Supply Chain Management*. Bangkok: A-Print and Pack. (in Thai)
- Department of Land Transport. (2019). *The Department of Land Transport moves forward to increase the potential and business competitiveness of truck transport operators*. [Online]. Retrieved August 19, 2019, from: https://www.dlt.go.th/th/public-news/view.php?_did=2442 (in Thai)
- Di-E-Meng, P. (2016). *Strategies Management Model for Building an Income of Thailand Premiere League Football Club*. Thesis of the Degree of Doctor of Philosophy Program in Exercise and Sport Science. Chonburi: Burapha University. (in Thai)
- Ditkaew, K. and Syers, K. (2014). The Effect of Total Quality Management on Successful Logistics Management in the Thai Manufacturing Industry. *Journal of Graduated School of Commerce Burapha Review*, 9(1), 33-44. (in Thai)
- Jarutirasarn, P. (2017). Strategies for Logistics Management and Human Development. *RMUTT Global Business and Economics Review*, 12(1), 89-98. (in Thai)
- Khayankasikorn, M. and Vongmanee, V. (2016). A Study of Strategies and Factors Influencing for The Exporter's Decisions Selecting The Sea Freight Shipping Provider to Enhancing Profitability: A Case study of XYZ Co.,Ltd. *The Proceedings of the 16th Thai Value Chain Management and Logistics Conference (Thai VCML 2016)*, 25 August 2016 at Century Park Hotel (Bangkok), 1-12. (in Thai)
- Maorapong, V. (2019). *Logistics*. [Online]. Retrieved August 19, 2019, from: <http://library.dip.go.th/multim6/edoc/2556/21700.pdf>. (in Thai)
- Nguanheangseng, J. and Kanthong, J. (2018). Strategies to Improve Competitiveness on Road Transportation in the Lower Northeastern Region. *Journal of Nakhonratchasima College*, 12(2), 126-137. (in Thai)
- Roek-Arunrung, P. (2010). *The Study of Truck Carriers' Collaboration Opportunity in Chiang Rai for Competitive Advantage*. Thesis of the Degree of Master of Business Administration. Chiang Rai: Mae Fah Luang University. (in Thai)
- Thanasottigulanun, S. (2019). *An Efficiency Model of River Transportation Management in Thailand*. Thesis of Degree of Doctor of Philosophy Program in Management. Bangkok: Siam University. (in Thai)
- Thipsri, N. and Reokarn, T. (2015). Logistics Management Strategy with Competitive Advantage in New Economy Era of OTOP Business in Chiang Rai Province. *Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, 15(2), 17-25. (in Thai)

- Wannarak, J., Uon, V. and Teerathanachaiyakun, K. (2018). The Competitive Advantage Model of Transportation and Logistics Business. *Journal of MCU Social Science Review*, 7(4), 264-276. (in Thai)
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introduction Analysis*. New York: Harper & Row.