

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการขนส่งสินค้า โดยรถบรรทุก เส้นทางรถขนส่ง ภาคกลาง และภาคตะวันออก ในการวิจัยครั้งนี้ได้นำทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ มาใช้ในการวิเคราะห์ผล เพื่อนำมาใช้ในการนำไปเผยแพร่ไปยังกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และไปยังกลุ่มที่สนใจโดยทำการศึกษาหัวข้อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโลจิสติกส์
 - 1.1 ความหมายโลจิสติกส์ด้านการขนส่ง
 - 1.2 ประเภทของการจัดการโลจิสติกส์
 - 1.3 ลักษณะธุรกิจแบบโลจิสติกส์ด้านบริการ
 - 1.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาโลจิสติกส์
 - 1.5 ต้นทุนการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์
 - 1.6 การพัฒนาระบบโลจิสติกส์
 - 1.7 การยกระดับโลจิสติกส์
 - 1.8 แนวทางยกระดับโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม
2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการขนส่ง
 - 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการขนส่งสินค้า
 - 2.2 ประเภทของการขนส่ง
 - 2.3 รูปแบบการขนส่งสินค้า
 - 2.4 การขนส่งสินค้าทางถนน
 - 2.5 จุดเชื่อมโยงการขนส่งทางถนน
 - 2.6 ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าทางถนน
 - 2.7 ลักษณะการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก
 - 2.8 การขนส่งสินค้าทางถนนว่าด้วยเรื่อง พรบ.
3. สภาพปัญหาและอุปสรรคปัญหาการขนส่งสินค้าทางถนน
4. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
 - 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับโลจิสติกส์

- 4.3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
- 5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
 - 5.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
 - 5.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก
- 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโลจิสติกส์

1.1 ความหมายโลจิสติกส์ด้านการขนส่ง

ระคมนามูล (2550 : ออนไลน์) โลจิสติกส์ (Logistics) ตามพจนานุกรม แปลว่า การส่งกำลังบำรุง และความหมายในยุคศตวรรษที่ 19 ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสิ่งของ หมายถึง การวางแผนและบริหารจัดการเพื่อลำเลียงสิ่งของจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง โดยเฉพาะในทางทหารและอุตสาหกรรมการผลิตสิ่งของ แต่ถ้าวอยู่ในเรื่องของการบริหารองค์กรที่มีสายงานมากและซับซ้อน หมายถึง การวางแผนและบริหารจัดการภารกิจที่มีความยุ่งยากซับซ้อน

ความหมายของ โลจิสติกส์ ก็เปลี่ยนไปตามวิธีการดำเนินธุรกิจของโลก ในยุคศตวรรษที่ 20 ในทางการทหาร หมายถึง การวางแผนและบริหารจัดการเพื่อการเคลื่อนกองทัพ กำลังพล ยุทโธปกรณ์ และสิ่งอุปโภคต่าง ๆ ส่วนในด้านอุตสาหกรรมและธุรกิจ หมายถึง การวางแผนและควบคุมการเคลื่อนไหลของวัตถุดิบและผลผลิต รวมไปถึงการกระจายสินค้าสู่ตลาดจนถึงผู้บริโภค โดยมีการจัดองค์กรหรือกระบวนการผลิตอย่างเหมาะสมคุ้มค่า

ปัจจุบัน โลจิสติกส์ หมายถึง ต้นทุนด้านการขนส่งของประเทศ การผลิตสินค้าหรือการบริการต่างๆ ย่อมต้องมีการติดต่อ ขนส่ง เช่น ขนส่งวัตถุดิบจากแหล่งวัตถุดิบไปยังโรงงานผ่านกระบวนการผลิตจนเป็นสินค้า จากนั้นต้องมีการขนส่งสินค้าสู่ตลาด เพื่อกระจายให้ถึงผู้บริโภค ต้นทุนด้านการขนส่งมิได้หมายถึงเฉพาะค่าใช้จ่ายของยานพาหนะ แต่รวมถึงวิธีการบรรจุ หีบห่อ ขนถ่าย และป้อนเข้าโรงงาน หากทำได้รวดเร็ว ประหยัด มีการสูญเสียน้อย นั้นย่อมหมายถึงมีต้นทุนต่ำในการกระจายผลผลิตสู่ตลาดและผู้บริโภคก็ต้องมีต้นทุนต่ำด้วย

ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ จึงครอบคลุมหลายฝ่าย ตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบ วิธีการบรรจุ ขนถ่าย กระบวนการส่ง-รับของ ผู้จัดสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งต่าง ๆ ทั้งระบบถนน ระบบราง ท่าเรือ ท่าอากาศยาน สุลดากร และ โรงเก็บสินค้า เป็นต้น ต้นทุนด้านการขนส่งจะต่ำได้ต่อเมื่อการขนถ่ายและนำส่งผลิตภัณฑ์ถึงจุดหมายโดยเร็ว สูญเสียน้อย สินค้าถึงมือผู้รับตามเวลาโดยเร็ว ขั้นตอนกระบวนการสุลดากรทั้งนำเข้า-ส่งออก สะดวกรวดเร็ว ไม่ต้องเสียค่า

เข้าโรงเก็บสินค้าหรือตู้คอนเทนเนอร์นานวันลดดอกเบี้ยของต้นทุนลงได้ด้วยการติดต่อสื่อสารเพื่อ การสั่งซื้อทั้งวัตถุดิบและสินค้า ต้องสะดวกรวดเร็วและชัดเจน ระบบการถ่ายทอดส่งข้อมูล สารสนเทศ หรือ ไอที ต้องมีเครือข่าย ที่เชื่อมต่อทั้งในประเทศและกับต่างประเทศอย่างทั่วถึง และ เชื่อมโยงกับระบบอื่น ๆ ตั้งแต่แหล่งวัสดุ โรงงานผลิต กรมศุลกากรจนถึงผู้ซื้อ และมีมาตรฐานที่ เป็นสากล เพื่อมิให้มีการผิดพลาดเกิดขึ้น ไม่สูญเสีย สามารถประหยัดต้นทุนสินค้าได้ ประเทศ ต่าง ๆ ในโลกกำลังรณรงค์ด้านโลจิสติกส์ เพื่อลดต้นทุนผลผลิตของประเทศโดยเฉพาะด้านการ ขนส่ง

กลุ่มยุโรป ค่าโลจิสติกส์คิดเป็นร้อยละ 7 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (จีดีพี) สหรัฐอเมริกา คิดเป็นร้อยละ 10 ของจีดีพี ญี่ปุ่น เนื่องจากสภาพประเทศเป็นเกาะ ค่าโลจิสติกส์จึง สูงขึ้นถึงร้อยละ 11 ของจีดีพี ขณะที่ค่าโลจิสติกส์ของจีน อยู่ที่ร้อยละ 18 ของจีดีพี ทั้งนี้เนื่องจาก ต้นทุนด้านการขนส่งผลิตภัณฑ์เป็นค่าขนส่งร้อยละ 50 (สูงกว่าประเทศอื่นสองเท่า) สำหรับ ประเทศไทย ยังไม่มีการศึกษาค่านี้ แต่คาดว่าสูงมาก เพราะความไม่สมบูรณ์และทันสมัยของระบบ ขนส่งบางชนิดที่ปกติควรประหยัดค่าใช้จ่ายมาก เช่น ทางรถไฟและทางน้ำ โดยเฉพาะขาดการ เชื่อมโยงการขนส่งต่างรูปแบบเข้าด้วยกันให้ต่อเนื่อง เช่น คอขวดของระบบทางหลวงเข้าสู่ท่าเรือ หรือลานตู้คอนเทนเนอร์ของรถไฟ เป็นต้น รัฐบาลไทยจึงเร่งพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้าน การขนส่ง ทั้งระบบเอกเทศ (Single mode) การขนส่งที่สนับสนุนการขนส่งระบบอื่น (Feeder mode) และการปรับปรุงระบบศุลกากรให้รวดเร็วแบบ One day clearance หรือ “หนึ่งวันทันใจ” เพื่อลดค่าโลจิสติกส์ของประเทศและเพิ่มศักยภาพของประเทศที่จะแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ อัตราค่าขนส่งสินค้าภายในประเทศของไทย พอจะประมาณได้ดังนี้ (นระ คมนามูล. 2550 : ออนไลน์)

1. ทางน้ำ 0.24 บาท/ตัน/กิโลเมตร (ทางแม่น้ำเจ้าพระยาซึ่งมีระยะทางน้ำ 379 กม.)
 2. ทางรถไฟ 0.57 บาท/ตัน/กิโลเมตร (ความยาวทั้งสิ้นประมาณ 4,044 กม. ทางเดียว และกำลังขยายเป็นทางคู่ประมาณ 234 กม.รอบ ๆ กทม.)
 3. ทางถนน 1.20 บาท/ตัน/กิโลเมตร (ความยาวทั้งสิ้นประมาณ 160,000 กม.หรือเฉลี่ย 0.30 กม./ตร.กม. เป็นทางหลวงสายหลักประมาณ 60,000 กม.)
 4. ทางเครื่องบิน 8.30 บาท/ตัน/กิโลเมตร (มีท่าอากาศยานทั้งสิ้น 31 แห่งเป็นท่าอากาศยานนานาชาติ 6 แห่ง มีจำนวนเที่ยวบิน 800-900 เที่ยวบิน/วัน ร้อยละ 36 เป็น เที่ยวบินภายในประเทศ)
- การขนส่งทางรถไฟ ปัจจุบันการรถไฟไทยยังไม่มีโกดังแบบโลจิสติกส์รองรับทั้งต้นทาง และปลายทางสำหรับสินค้าทั่ว ๆ ไป การขนส่งทางรถไฟและโกดังสินค้าควรจะเป็น โครงการของ รัฐหรือให้มีการเปิดประมูลเป็นการทั่วไปแล้วแต่ข้อกำหนดของแต่ละหน่วยราชการนั้น ๆ

1.2 ประเภทของการจัดการโลจิสติกส์

ธนินท์ เจียรวนนท์ (2550 : 85) กล่าวว่า ประเภทของการจัดการโลจิสติกส์แบ่ง ตามลักษณะของบทบาทหน้าที่ มหาภาคของประเทศ เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. การจัดการโลจิสติกส์ด้านการทหาร (Military logistics management) หมายถึง การจัดการการจัดส่งกำลังบำรุงด้านการทหาร เช่น ยุทโธปกรณ์ ปัจจัยสี่ การรักษาพยาบาลและสาธารณเทศ เพื่อมุ่งหวังชัยชนะทางทหารเป็นสำคัญ

2. การจัดการโลจิสติกส์ด้านวิศวกรรม (Engineering logistics management) หมายถึง การจัดการด้านการวิศวกรรมจัดส่งลำเรียง ได้แก่ การสร้าง การบูรณาการและการบำรุงรักษาสาธารณูปการ ทั้งระบบขนส่งทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ และทางท่อ ระบบการจัดเก็บและระบบสาธารณเทศ เพื่อมุ่งหวังความพร้อมในระบบการจัดเก็บและการจัดส่งลำเรียงทั้งระบบเป็นสำคัญ

3. การจัดการโลจิสติกส์ด้านธุรกิจ (Business logistics management) หมายถึง การจัดการด้านการจัดเก็บและจัดส่งสินค้า คน สัตว์ สิ่งของ จากจุดหนึ่งไปยังจุดหนึ่งตามที่มีมนุษย์ต้องการ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จทางธุรกิจเป็นสำคัญ

1.3 ลักษณะธุรกิจแบบโลจิสติกส์ด้านบริการ

ธนินท์ เจียรวนนท์ (2550 : 87) กล่าวว่า ลักษณะธุรกิจแบบโลจิสติกส์ด้านบริการ ด้านบริการมี 4 ลักษณะคือ

1. แบบภายในประเทศ การขนส่งภายในประเทศทำการกันเป็นแบบขนส่งทั่ว ๆ ไปและแบบส่งร่วมแต่ยังไม่ถึงมือลูกค้าโดยตรง ทุกวันนี้มีพัฒนาการออกแบบตัวรถบรรทุกให้มีความสะดวกและทันสมัยมากขึ้น และคงอีกไม่นานนัก จะมีนักลงทุนสร้างเครือข่ายสาขาศูนย์โลจิสติกส์แต่ละภูมิภาคหลายสาขาเพื่อให้ได้รับสินค้าทั้งขาไปและขากลับ เพื่อเป็นการลดต้นทุนและเพิ่มรายได้ ซึ่งส่วนหนึ่งจะทำให้ค่าขนส่งมีราคาถูกลงได้บ้าง การก่อสร้างคลังสินค้าแบบลักษณะโลจิสติกส์จะต้องจ้างวิศวกรซึ่งมีความรู้ด้านโลจิสติกส์พอควร ทั้งนี้เพื่อออกแบบให้มีความสะดวกปลอดภัย ทันสมัย และกำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครบถ้วน ในการที่จะประกอบกิจการของแต่ละสาขานั้น ๆ รวมทั้งการใช้คอมพิวเตอร์ระบบออนไลน์ทั้งในกิจกรรมของบริษัทและที่จะขยายไปถึงลูกค้าแต่ละรายด้วย การจัดเก็บรักษา การคัดเลือกและแยกหรือรวมสินค้าเพื่อให้เกิดความสะดวกในการที่จะส่งของในคราวต่อไป

2. แบบสากลระหว่างประเทศ (การส่งออกและนำเข้าสินค้า) การขนส่งสินค้าออกและสินค้าเข้าคือเมื่อสินค้าพร้อมที่จะส่งออกจากโกดังโลจิสติกส์ หรือคลังสินค้าของโรงงานแล้ว หมายถึงว่ามีการแพคเกจเป็นมาตรฐานเพื่อการส่งออกและพร้อมด้วยใบอนุญาตต่าง ๆ ถ้าจำเป็นต้องใช้แล้วบริษัทขนส่งระบบโลจิสติกส์จะดำเนินการล่วงหน้า ดังนี้

2.1 การจองเรือเดินสมุทรหรือสายการบิน (Freight forwarder)

2.2 การผ่านพิธีการทางศุลกากรและสิทธิพิเศษต่าง ๆ ที่จะได้รับชดเชยภาษี

2.3 นำตู้คอนเทนเนอร์มาบรรจุที่โกดังโลจิสติกส์หรือคลังสินค้าของโรงงานแล้วบรรทุกไปที่ท่าเรือที่กำหนดไว้

ระบบโลจิสติกส์สามารถให้บริการกับโรงงานที่มีสินค้าเป็นของตัวเองได้ เช่นการตรวจสินค้าที่จะส่งออกและทำบัญชีสินค้าคงคลังได้ และหากได้รับความเชื่อถือมากอาจจะให้บริการการบริหารคลังสินค้าแบบเบ็ดเสร็จและการทำงานแพคเกจสินค้า การบรรจุสินค้าเข้าสู่ตู้คอนเทนเนอร์เหมือนในบางประเทศก็ได้มีการดำเนินการอยู่บ้างแล้ว

3. งานโครงการขนาดใหญ่ งานก่อสร้างโครงการขนาดใหญ่ที่ต้องใช้เครื่องกลหนักหรือโรงงานอุตสาหกรรมหนักที่ต้องมีเครื่องจักรน้ำหนักมาก อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับการขนส่งวัสดุก่อสร้างหรือวัตถุดิบสำหรับการผลิตจำนวนมาก การรับงานขนส่งเคลื่อนย้ายเครื่องกลและเครื่องจักรขนาดใหญ่และวัสดุนี้ต้องใช้วิศวกรคิดคำนวณ สำรวจเส้นทาง วางแผนการทำงานโดยละเอียด ซึ่งงานลักษณะนี้จะต้องเขียนรายงาน ขั้นตอนในการที่จะทำงานและความเป็นไปได้อย่างละเอียดเสนอต่อเจ้าของงาน โดยใช้ระบบโลจิสติกส์มาช่วยในการจัดการและบริหารวางแผนงานต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้งานนั้นมีความราบรื่นด้วยดี

4. การขนส่งพืชเกษตร-ผลไม้และสัตว์น้ำ ต้องใช้รถบรรทุกแบบมิดชิด เพื่อการควบคุมอุณหภูมิ ประมาณ 24 องศา สำหรับพืชเกษตร ทั้งนี้แล้วแต่พืชผักแต่ละชนิด และแช่แข็งสำหรับสัตว์น้ำ ดังนั้นการออกแบบภายในรถบรรทุกจะมีชั้นและช่องวางสินค้าเพื่อป้องกันความเสียหายจากการซ้อนทับ หรือใส่ภาชนะบรรจุพลาสติกที่สามารถซ้อนกันได้ รวมทั้งภาชนะบรรจุที่ได้มาตรฐาน ทั้งการส่งภายในประเทศและการส่งออกไปต่างประเทศ การขนส่งสินค้าเกษตรกรรมในปริมาณมากที่ใช้การขนส่งทางน้ำ ถ้าเป็นการส่งออกก็จะใช้เรือลอมซึ่งสามารถเข้าไปเทียบที่เรือเดินสมุทรได้โดยตรง

1.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาโลจิสติกส์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย พ.ศ. 2550-2554 ซึ่งได้รับความเห็นชอบจาก ครม. เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2550 มีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550 : 15)

1. ยุทธศาสตร์การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์ในภาคการผลิต (Business logistics improvement) โดยภาคธุรกิจสาขาอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์มีการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้ตลอดห่วงโซ่อุปทาน โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์

กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสมาคมโลจิสติกส์ไทย ซึ่งมีกลยุทธ์หลัก ดังนี้

1.1 ส่งเสริมให้สถานประกอบการทั้งในภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการมีการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารจัดการโลจิสติกส์ที่ทันสมัย ทั้งโดยการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับศักยภาพของการยกระดับประสิทธิภาพการบริหาร โลจิสติกส์ให้กับเจ้าของธุรกิจ การสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้วิธีการบริหารที่ดีที่สุดของธุรกิจ (Best practice) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือซอฟต์แวร์ด้านการบริหารจัดการ โลจิสติกส์และการขนส่งในสถานประกอบการ รวมทั้งการใช้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Outsourcing) โดยพิจารณาจากต้นทุนโลจิสติกส์ของสถานประกอบการลดลง ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สะดวก รวดเร็ว ตรงตามความต้องการเพิ่มสูงขึ้น จำนวนสถานประกอบการที่มีการใช้บริการผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics service providers : LSPs) เพิ่มขึ้น หรือมูลค่าการใช้บริการเพิ่มขึ้น และผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญเรื่อง โลจิสติกส์และการใช้บริการโลจิสติกส์เพิ่มขึ้น

1.2 สนับสนุนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงถึงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Supply chain optimization) และสามารถตรวจสอบการเคลื่อนย้ายของสินค้าได้ ทั้งนี้โดยการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) การสนับสนุนให้สมาคมหรือผู้ผลิต หรือสมาคมธุรกิจเฉพาะด้านเข้ามามีบทบาทในการจัดระบบการบริหาร โลจิสติกส์ของสาขา การพัฒนาระบบตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) และความสามารถในการติดตามการขนส่งหรือเคลื่อนย้ายสินค้า (Tracking ability) และการพัฒนาระบบขนส่งที่มีการควบคุมอุณหภูมิสำหรับสินค้าเกษตรเน่าเสียง่าย (Perishable) หรือสินค้าแช่แข็ง (Frozen) เป็นต้น โดยพิจารณาจากต้นทุนการเคลื่อนย้ายสินค้าของห่วงโซ่อุปทานลดลงและจำนวนสมาคมธุรกิจที่มีการร่วมมือกันในการบริหารจัดการ โลจิสติกส์

2. ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพระบบขนส่งและโลจิสติกส์ (Transport and logistics network optimization) โดยมีระบบเครือข่ายและการบริหารโลจิสติกส์แบบบูรณาการทั้งในการรวบรวม ขนส่งถ่ายลำ และกระจายสินค้าทั้งภายในภูมิภาคและระหว่างภูมิภาค สามารถรองรับและสนับสนุนบทบาทของไทยในการเป็นศูนย์กลางธุรกิจและการค้า (Trading hub) ของภูมิภาคอินโดจีน โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ กระทรวงคมนาคม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงพลังงาน กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งมีกลยุทธ์หลัก คือ

2.1 พัฒนาเครือข่ายโลจิสติกส์ในประเทศให้เชื่อมโยงอย่างบูรณาการ (Logistics network integration) ทั้งเครือข่ายภายในและการเชื่อมต่อไปสู่ต่างประเทศ โดยการพัฒนาการระบบการขนส่งเชื่อมโยงหลายรูปแบบ (Multimodal) ระบบการขนส่งสนับสนุน (Feeder) ทางด่วนพิเศษ (Motorway) รวมทั้งศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้า เช่น Logistics center / Distribution center / Container yard เป็นต้น ตามยุทธศาสตร์ต่างๆ ภายในประเทศ ได้แก่ บริเวณที่เป็นประตูการค้า หรือศูนย์กลางกิจกรรมการผลิตและการค้าของภูมิภาค และเมืองศูนย์กลางการบินสุวรรณภูมิโดยเน้นให้ภาคเอกชนที่มีความรู้ ความสามารถทั้งในและจากต่างประเทศ มีส่วนร่วมในการลงทุนและบริหารจัดการ โดยมีตัววัดคือค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) โดยพิจารณาจากระยะเวลาที่ใช้ขนส่งสินค้าบนเส้นทางหลักลดลง และวงเงินลงทุนของภาคเอกชนหรือจำนวนเอกชนที่ลงทุนในการพัฒนาศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้าต่าง ๆ

2.2 สนับสนุนการใช้รูปแบบและวิธีการบริหารจัดการขนส่งเพื่อการประหยัดพลังงาน (Transport management for energy saving) เพื่อนำไปสู่ลดต้นทุนการขนส่งทั้งในระดับธุรกิจและระดับประเทศ โดยให้รัฐเป็นผู้ลงทุนโครงข่ายทางรถไฟและขนส่งผู้โดยสาร และให้เอกชนเข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดหาหัวรถจักร แคร่รถบรรทุกสินค้า และดำเนินการให้บริการขนส่งสินค้าตลอดจนสนับสนุนระบบขนส่งทางน้ำและทางท่อ การเปลี่ยนรูปแบบพลังงานไปสู่รูปแบบที่มีต้นทุนต่ำ การประยุกต์ใช้วิธีการจัดการขนส่งที่ทันสมัย (Less than truck load, milk run ฯลฯ) รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีขนส่ง (Global positioning system) รถบรรทุกแบบ B-Double หรือการวางแผนขนส่งโดยใช้ซอฟต์แวร์ประยุกต์ ฯลฯ) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและลดต้นทุนขนส่ง โดยมีตัววัดคือค่า ดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) โดยพิจารณาจากต้นทุนโลจิสติกส์ต่อยอดขายของบริษัทลดลง

2.3 พัฒนาเส้นทางการค้า (New trade lanes) สู่วันออกกลาง แอฟริกา และยุโรป ผ่านทางฝั่งทะเลอันดามัน เพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่อุตสาหกรรมใหม่และการขยายตัวของปริมาณการค้าระหว่างประเทศในระดับโลกและระดับภูมิภาค โดยการพัฒนาท่าเรือน้ำลึกที่มีศักยภาพฝั่งตะวันตก และการพัฒนาเส้นทางขนส่งเชื่อมโยงท่าเรือกับเส้นทางขนส่งหลักของประเทศและภูมิภาค (Economic corridor) ทั้งนี้โดยจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่มีศักยภาพของประเทศในลักษณะรวมกลุ่มพื้นที่ (Cluster) ในนิคมหรือเขตอุตสาหกรรมไปพร้อมกัน โดยมีตัววัดคือค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) โดยพิจารณาจากท่าเรือน้ำลึกฝั่งอันดามันสามารถเปิดให้บริการ และมีการเปิดเส้นทางรถไฟเชื่อมโยงจากท่าเรือฝั่งตะวันตก กับเส้นทางขนส่งสินค้าภูมิภาค ประตูการค้าหลักและเมืองคู่ค้าหลัก

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจโลจิสติกส์ (Logistics service internationalization) เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทยให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล และสร้างมูลค่าเพิ่มให้ภาคธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศ โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงแรงงาน กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมีกลยุทธ์หลัก คือ

3.1 ส่งเสริมให้เกิดการลงทุนในธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ทั้งในลักษณะกลุ่มหรือเขตอุตสาหกรรมและรายธุรกิจ รวมทั้งสนับสนุนการร่วมลงทุนและความร่วมมือเชิงพันธมิตร (Strategic alliance) ระหว่างผู้ให้บริการของไทย และระหว่างผู้ให้บริการของไทยกับผู้ให้บริการขนาดเล็กหรือขนาดกลางของต่างประเทศ โดยส่งเสริมสิทธิประโยชน์กับการลงทุนเพื่อการพัฒนาเขตอุตสาหกรรมผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics park) และสนับสนุนบทบาทขององค์กรภาควิชาการ สมาคมและองค์กรภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Partnership) ระหว่างผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย และระหว่างผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทยกับผู้ให้บริการโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ (Business matching) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ที่เป็นประโยชน์ และการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ร่วมกัน (Cost sharing) เช่น รถบรรทุก และคลังสินค้า และเพื่อขยายขอบข่ายของบริการให้เป็นแบบเบ็ดเสร็จ (Integrated services) มากขึ้น โดยมีตัววัดคือ ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) โดยพิจารณาจากจำนวนธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในนิคมหรือเขตอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น และจำนวนกิจกรรมความร่วมมือเพิ่มขึ้น

3.2 ส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์เฉพาะด้านตามความต้องการของธุรกิจในประเทศ ซึ่งได้แก่ บริการโลจิสติกส์แบบเบ็ดเสร็จเพื่อรองรับ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and medium enterprise) หรือ SMEs และหนึ่งผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบล (One tambon one product) หรือ Otop บริการด้านโลจิสติกส์ในสินค้าเกษตรทั้งในด้านการตรวจสอบ บริการโลจิสติกส์แบบเบ็ดเสร็จสำหรับการรวบรวม (Multimodal transport operators) การบริการรับส่งสินค้า หรือตัวแทนออกของ และบริการด้านการประกันภัยขนส่งสินค้าภายในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อนำระบบประกันภัยเข้ามารองรับความเสี่ยงให้แก่ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับระบบโลจิสติกส์ ช่วยลดต้นทุน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยการพัฒนาคูคลอง การทำกิจกรรมส่งเสริมธุรกิจในรูปแบบต่างๆ และการปรับปรุงหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการส่งเสริมการลงทุน และกฎระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการลงทุนและขยายกิจของเอกชน เป็นต้น โดยมีตัววัดคือค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) โดยพิจารณายอดขายของธุรกิจ ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่ผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นคนไทยเพิ่มขึ้น และจำนวนบริษัทให้บริการเฉพาะด้านเพิ่มขึ้น

4. ยุทธศาสตร์การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกทางการค้า เพื่อลดต้นทุนของผู้ประกอบการในการทำธุรกรรมเพื่อการส่งออกและนำเข้า โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ กระทรวงคลัง กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงสาธารณสุข และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมีกลยุทธ์หลัก คือ

4.1 พัฒนาระบบการนำส่งและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในกระบวนการ โลจิสติกส์ ให้เป็นอิเล็กทรอนิกส์ (e-Logistics) และพัฒนาระบบ สำหรับให้บริการเพื่อการส่งออก-นำเข้า และโลจิสติกส์ โดยมีตัววัดคือค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) โดยพิจารณาระยะเวลาที่ใช้ในกระบวนการดำเนินเอกสารเพื่อการส่งออกหรือนำเข้าลดลง ค่าใช้จ่ายของผู้ประกอบการในการทำธุรกรรมเพื่อส่งออก-นำเข้าลดลง และจำนวนแบบฟอร์ม เอกสารที่ใช้ในกระบวนการลดลง (Paperless)

4.2 ปรับปรุงระบบภาษีและพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวกับการขนส่งสินค้าส่งออก-นำเข้า และการขนส่งสินค้าถ่ายลำ ให้เอื้ออำนวยต่อกระบวนการส่งออก-นำเข้า โดยพิจารณาระยะเวลาที่ใช้ในการขนส่งสินค้าส่งออก-นำเข้า หรือถ่ายลำลดลงและค่าใช้จ่ายของผู้ประกอบการในการขนส่งสินค้าส่งออก-นำเข้า หรือถ่ายลำลดลง

4.3 สนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้า (Distribution and logistics centers) ในตลาดเป้าหมายหลัก เพื่อเพิ่มความสามารถในการเข้าตลาดต่างประเทศของธุรกิจไทย โดยมีตัววัดคือค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) โดยพิจารณาดัชนีต้นทุนของผู้ส่งออกไทยในกระจายสินค้าในตลาดเป้าหมายหลักลดลง

4.4 ส่งเสริมการทำธุรกิจผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) เพื่อลดต้นทุนการจัดทำเอกสารและการนำส่งข้อมูลและมีการเชื่อมโยงข้อมูลทั้งระหว่างหน่วยงานผู้ให้บริการภาครัฐที่เกี่ยวข้องรัฐ-ธุรกิจ และธุรกิจ-ธุรกิจ (G2G, G2B และ B2B) ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยเร่งรัดการออกพระราชกฤษฎีกา ที่จะทำให้ พรบ. ว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 มีผลบังคับใช้จริงในทางปฏิบัติ และการปรับแก้กฎหมายและระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกรรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งการพัฒนามาตรฐานการเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างภาครัฐ-ธุรกิจ และภาคธุรกิจ-ธุรกิจ โดยมีตัววัดคือค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) โดยพิจารณาพระราชกฤษฎีกาทั้ง 4 ฉบับภายใต้ พรบ. ว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 มีผลบังคับใช้ และมีการกำหนดมาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน

4.5 เพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการด้านการตรวจสอบแมลงศัตรูพืช สารพิษตกค้างและสารปนเปื้อนของสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ ทั้งการนำเข้าและส่งออก เพื่อให้ผล

การตรวจได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของประเทศคู่ค้า เพิ่มความเร็วในการส่งสินค้าจากผู้ผลิตถึงลูกค้ารวมทั้งลดค่าใช้จ่ายของผู้ส่งออกจัดการกับสินค้าที่ถูกส่งคืน (Reverse logistics) โดยมีตัววัดคือค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) ซึ่งพิจารณาจากระยะเวลาโดยรวมที่ผู้ส่งออกเสียไปในกระบวนการตรวจสอบสินค้าลดลง และค่าใช้จ่ายของผู้ส่งออกในการจัดการกับสินค้าที่ถูกส่งคืน (Reverse logistics) ลดลง

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Capacity building) โดยมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้าน โลจิสติกส์ทั้งในการผลิต และในภาคอุตสาหกรรมให้บริการโลจิสติกส์ ในจำนวนที่เพียงพอกับความต้องการ และประเทศไทยมีระบบข้อมูลและกลไกเพื่อการวางแผน และติดตามผลการดำเนินงานของยุทธศาสตร์โลจิสติกส์ โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ กระทรวงแรงงาน กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คณะกรรมการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ และสภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย โดยมีกลยุทธ์หลัก คือ

5.1 เร่งรัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรทั้งในภาคการผลิตและในธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ โดยการฝึกอบรมและรณรงค์ให้ผู้บริหารในสถานประกอบการเห็นความสำคัญ และเข้าใจแนวทางและวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ การรณรงค์ให้บริษัทส่งพนักงานไปอบรมและนำค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรมมาลดหย่อนภาษี การเร่งพัฒนาบุคลากรผู้ฝึกสอน (Training for the trainer) ทั้งโดยการอบรมและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อขยายความสามารถในการอบรมของสถาบันต่างๆ การสร้างระบบรับรองทักษะแรงงาน และการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันพัฒนาบุคลากรกับสถานประกอบการในการสร้างทักษะของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของธุรกิจโดยการจัดการกระบวนการเรียนการสอนแบบสหกิจศึกษา โดยมีตัววัดคือค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key performance index) ซึ่งพิจารณาจากการผลิตบุคลากรด้านโลจิสติกส์ ทั้งระดับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติการ ในภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and medium enterprise) หรือ SMEs ได้จำนวน 100,000 คน และในธุรกิจให้บริการด้านโลจิสติกส์ ได้จำนวน 285,000 คนภายในปี พ.ศ. 2554 และมีบุคลากรผู้ฝึกสอน/อาจารย์ ที่มีศักยภาพ และมีความเชี่ยวชาญด้าน โลจิสติกส์ในระดับในสากล จำนวน 1,370 คนภายในปี พ.ศ. 2554

5.2 ปรับปรุงกระบวนการผลิตบุคลากร ในวิชาชีพโลจิสติกส์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจและได้มาตรฐานสากล และเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีระดับทักษะสูงซึ่งสามารถแข่งขันได้ในเวทีธุรกิจและการค้าระหว่างประเทศ โดยสนับสนุนให้มีการร่วมมือระหว่าง

สถาบันการศึกษา หน่วยงานวิจัย สถาบันพัฒนาบุคลากรของภาคเอกชน และสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานสากล การสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหา ในทางปฏิบัติให้กับธุรกิจหรืออุตสาหกรรม มีการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานฝีมือแรงงาน และมาตรฐานเงินเดือน ตลอดจนกำหนดแนวทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career path) ที่ชัดเจน รวมทั้งสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาชั้นสูงสร้างความเป็นเลิศขององค์ความรู้ ด้านโลจิสติกส์และผลิตบุคลากรที่มีความสามารถในระดับสูง เพื่อสนับสนุนการสร้างและถ่ายทอดนวัตกรรมด้าน โลจิสติกส์

5.3 สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบข้อมูล โลจิสติกส์สำหรับการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ทั้งในระดับภาคและธุรกิจเพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ โดยที่สำคัญและเป็นข้อมูลในระดับประเทศ ได้แก่ ระบบข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการเคลื่อนย้ายสินค้าของประเทศ (Commodity flow) ข้อมูลต้นทุนและมูลค่าเพิ่มอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ รวมทั้งตัวชี้วัดระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ของประเทศในมิติต่างๆ โดยมีตัววัดคือค่า KPIs โดยพิจารณาจาการมีระบบข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ของประเทศที่เชื่อมโยงเป็นเครือข่ายทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค

5.4 สนับสนุนให้มีการจัดตั้งกลไกการประสานและกำกับนโยบายอย่างเป็นทางการ เพื่อเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ของประเทศ โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ร่วมเป็นองค์ประกอบและทำหน้าที่ในการกำหนด ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ของประเทศไทยให้มีความต่อเนื่อง โดยปัจจุบัน แนวโน้มการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้นอันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีการเปิดเสรีทางการค้ามากขึ้น ผลักดันให้ภาคธุรกิจต้องยกระดับความสามารถในการดำเนินธุรกิจในทุกวิถีทางที่เป็นไปได้ ทั้งการลดต้นทุนธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มใหม่ๆ เสนอลูกค้า การบริหารจัดการกระบวนการนำส่งสินค้าและบริการจากผู้ผลิตถึงผู้บริโภคตลอดห่วงโซ่อุปทาน หรือการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ จึงเป็นเป้าหมายสำคัญที่ผู้ประกอบการสามารถใช้เป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งในระดับธุรกิจและระดับประเทศ แม้ว่าตลอดระยะเวลาสองปีที่ผ่านมา หน่วยงานและองค์กรต่างๆ ของไทยทั้งภาครัฐ เอกชน สถาบันวิชาการ และสื่อมวลชน ได้แสดงออกถึงความตื่นตัว และความพยายามร่วมกันในการพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ของไทย แต่จากการศึกษา รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ถึงสภาพของระบบ โลจิสติกส์ไทยในปัจจุบัน พบว่า ประสิทธิภาพการจัดการ โลจิสติกส์ของไทยยังต่ำกว่าประเทศคู่ค้า ทั้งนี้ เนื่องจากแนวโน้มเศรษฐกิจการค้าโลก และปัจจัยทางเศรษฐกิจภายในประเทศ กล่าวคือ แนวโน้มราคาน้ำมันที่พุ่งสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องกับการที่กิจการขนส่งสินค้าของไทย ร้อยละ 88 ใช้รถบรรทุกซึ่งเป็นรูปแบบที่มี

ต้นทุนการใช้พลังงานสูง ทำเป็นภาระต้นทุนกับภาคธุรกิจและภาระทางการคลังกับภาครัฐเกิดเป็นความจำเป็นที่จะต้องทบทวนรูปแบบการขนส่งหลักของประเทศอย่างจริงจัง การกีดกันทางการค้าของประเทศพัฒนาที่มีต่อสินค้าจากประเทศกำลังพัฒนาโดยมาตรการที่มีใช้ภาษี (Non-tariff barriers) ทำให้เกิดความจำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการเคลื่อนย้ายและตรวจสอบแหล่งที่มาของสินค้าและการปรับปรุงประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวกทางการค้าและโลจิสติกส์ การกีดกันรายระหว่างประเทศนำไปสู่ความจำเป็นในการเข้มงวดกับมาตรการด้านความปลอดภัยของการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ การคุกคามจากบริษัทข้ามชาติในเกือบทุกสาขาธุรกิจโดยอาศัยข้อได้เปรียบจากการบริหารระบบโลจิสติกส์ที่ดีกว่าส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจท้องถิ่นทั้งรายใหญ่และรายย่อย นอกจากนี้การที่รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจภายในประเทศ ซึ่งนำไปสู่การสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่สำหรับเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมหรือการสร้างชุมชนเศรษฐกิจใหม่เป็นปัจจัยสนับสนุนให้จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบโลจิสติกส์มากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามนอกเหนือจากปัจจัยผลักดันดังกล่าวข้างต้นแล้ว ในขณะนี้ภาครัฐและเอกชนได้ตระหนักว่ากิจกรรมการพัฒนาประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์เป็นกุญแจสำคัญอันหนึ่ง ที่ชักนำให้การปรับปรุงประสิทธิภาพของธุรกิจตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain optimization) สามารถเป็นจริงได้ และจะนำไปสู่การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมทั้งสาขาได้ในที่สุด

1.6 ต้นทุนการดำเนินงานต้นโลจิสติกส์

ต้นทุนโลจิสติกส์เป็นต้นทุนของธุรกิจที่เกิดกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโลจิสติกส์ ซึ่งหมายถึง กระบวนการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกาวางแผน การดำเนินการ และการควบคุมการทำงานขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูลและธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้องให้เกิดการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การรวบรวม การกระจายสินค้า วัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบ และการบริการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โดยคำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550ค : 48)

1. ต้นทุนโลจิสติกส์ หมายถึง ต้นทุนที่เกิดจากการใช้บริการด้านโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการในการทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่างๆ ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ส่วน ดังนี้

1.1 ต้นทุนการขนส่งสินค้า (Transportation cost) เป็นค่าใช้จ่ายของเจ้าของกิจการดำเนินการ เพื่อขนย้ายสินค้าจากแหล่งผลิตไปยังปลายทาง หรือผู้บริโภคนั้นสุดท้าย ซึ่งพิจารณาเฉพาะการขนส่งสินค้าเท่านั้น ไม่รวมการขนส่งผู้โดยสาร โดยสามารถแบ่งออกเป็น ค่าขนส่งสินค้าทางบก ค่าขนส่งสินค้าทางอากาศ ค่าขนส่งสินค้าทางแม่น้ำและทะเล ค่าขนส่งสินค้าทางรถไฟ ค่าขนส่งสินค้าทางท่อ ค่าบริการเกี่ยวเนื่องกับการขนส่ง และค่าบริการส่งสินค้าทางไปรษณีย์

1.2 ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Inventory holding cost) ประกอบด้วย ต้นทุนการยึดครองสินค้า (Inventory carrying cost) หรือค่าเสียโอกาสที่เงินไปจมอยู่ในสินค้า และต้นทุนการบริหารคลังสินค้า (Ware housing cost) หรือต้นทุนที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมให้บริการภายในคลังสินค้า การจัดเก็บสินค้า การเลือกสถานที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า

1.3 ต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์ (Administration cost) หมายถึง ต้นทุนด้านบริหารจัดการซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมโลจิสติกส์ต่างๆ ประกอบด้วย ต้นทุนการดำเนินกระบวนการสั่งซื้อสินค้า ต้นทุนการจัดซื้อวัตถุดิบ ต้นทุนการจัดการวัตถุดิบ ต้นทุนการพยากรณ์ความต้องการสินค้า ต้นทุนการสนับสนุนด้านอะไหล่และการบริการ ต้นทุนการให้บริการลูกค้า ต้นทุนการสื่อสาร และต้นทุนการจัดการ โลจิสติกส์ย้อนกลับ

การลดต้นทุนการขนส่ง มีความจำเป็นอย่างมากในธุรกิจการขนส่ง ซึ่งปัจจุบันผู้ประกอบการบางส่วนยังไม่มีความเข้าใจถึงหลักการของการลดต้นทุนโดยคิดแต่ว่าจะเพิ่มราคาค่าจ้างขนส่งเพียงอย่างเดียว เพื่อให้ได้กำไรมาก จนลืมนึกไปว่ายังมีวิธีอื่นๆ ที่สามารถช่วยของค์กรของท่านลดต้นทุนในการขนส่งเพื่อเพิ่มผลตอบแทนได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารการขนส่งองค์ประกอบของต้นทุนการขนส่งสินค้า และการพัฒนาบุคลากร และหัวข้อสำคัญที่ช่วยลดต้นทุนการขนส่ง ซึ่งประกอบไปด้วย การใช้เชื้อเพลิงทดแทน การใช้รถอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ระบบ GPS เพื่อควบคุมการเดินรถ รวมถึงการวางแผนพัฒนากองยานพาหนะ โดยแนะนำรูปแบบการดำเนินการสมัยใหม่ เช่น ระบบ Milk Run เป็นต้น

ผู้ว่าจ้างขนส่งสินค้าและผู้รับจ้างต่างก็ต้องการประสิทธิภาพสูงสุด คือ ต้องการให้ต้นทุนการขนส่งต่ำที่สุด จัดส่งสินค้าให้ถึงผู้รับสินค้าในเวลาที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้กระบวนการต่างๆ ในห่วงโซ่อุปทานดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสามารถพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถได้จากปัจจัย 3 ประการ ได้แก่

1. การวางแผนปรับปรุงการออกแบบระบบการขนส่ง กระบวนการและพิธีการที่เกี่ยวข้อง เช่น การรวบรวมสินค้า การส่งมอบสินค้า และการซื้อบริการขนส่ง

2. การดำเนินงานปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากแรงงานและเครื่องมืออุปกรณ์ เช่น ระบบการจัดเส้นทาง และตารางการขนส่ง การใช้ประโยชน์จากพนักงานขับรถ อัตราการยกขนสินค้าต่อชั่วโมง การรับสินค้าที่รวดเร็ว

3. การประเมินผลปรับปรุงผลการดำเนินงานของแรงงานและเครื่องมืออุปกรณ์ เช่น การกำหนดมาตรฐานการทำงาน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลการขนส่ง การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้เชื้อเพลิง ซึ่งในการบริหารงานขนส่งนั้นต้องทำความเข้าใจในปัจจัยหลักที่แวดล้อมการขนส่งอยู่ คือ สินค้าและบริการ รถบรรทุกสินค้า และพนักงานขับรถ

การขนส่งจะประสบปัญหาเนื่องจากปัจจัยทั้ง 3 ส่วนดังที่กล่าวมานี้ไม่สมดุลกัน ทำให้การขนส่งไม่ค่อยราบรื่น ดังนั้นการบริหารการขนส่งจึงต้องมีความรู้ และทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในการบริหารปัจจัยหลักแต่ละตัว และผสมผสานปัจจัยหลักทั้ง 3 ประการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและผลกำไรสูงสุด

3.1 สินค้าและบริการในปัจจุบันผู้ประกอบการจำเป็นต้องมี ISO เพื่อรองรับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ ซึ่งแนวโน้มของธุรกิจในปัจจุบัน ลูกค้าทุกรายต้องการคุณภาพมาตรฐานในส่วนของบริการ ผู้ผลิตสินค้าและขนส่งก็ต้องจัดการส่งสินค้าถึงตรงเวลาครบถ้วนปลอดภัยไม่เสียหาย โดยให้มีต้นทุนการขนส่งที่ต่ำที่สุด

3.2 รถบรรทุกจำเป็นต้องเลือกประเภทรถบรรทุกให้เหมาะสมกับประเภทการใช้งาน และมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นในการเลือกใช้รถบรรทุกจะต้องพิจารณาว่า จะขนส่งสินค้าประเภทใด น้ำหนักเท่าไร เส้นทางวิ่งมีลักษณะภูมิประเทศเป็นอย่างไร ต้องการความเร็ว หรือเน้นที่ความปลอดภัย เป็นต้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นข้อสำคัญในการเลือกใช้รถบรรทุกให้เหมาะสมกับประเภทการขนส่ง รวมทั้งหลังจากการใช้งานควรมีการตรวจเช็คและการดูแลบำรุงรักษาที่ดี เพื่อยืดระยะเวลาใช้งานได้นานขึ้น

3.3 พนักงานขับรถแต่ละบริษัทต้องการพนักงานขับรถที่ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงได้อย่างประหยัด ขับรถปลอดภัย มีความกระตือรือร้น มีบุคลิกภาพที่ดี ดูแลได้อย่างถูกต้อง มีจิตสำนึกช่วยเหลือต้นทุน และช่วยส่งเสริมงานขาย งานตลาดของบริษัท พนักงานขับรถบรรทุกจะต้องมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม สังคม และสิ่งแวดล้อมสูง นอกจากรับผิดชอบสินค้าแล้วยังต้องรับผิดชอบต่อด้วย ดังนั้นจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญในการสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากร และให้ความรู้แก่พนักงานขับรถ ซึ่งสามารถทำได้โดยจัดโปรแกรมการอบรมพนักงานขับรถอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความรู้ในเรื่องระบบขงรถยนต์ การใช้และการบำรุงรักษารถ การขับรถให้ประหยัดและปลอดภัย รวมทั้งความรู้ด้านระเบียบ กฎหมายการขนส่ง และกฎจราจร เป็นต้น

โกศล ดีศีลธรรม (2552 : ออนไลน์) ต้นทุนในการขนส่งนั้น อาจจำแนกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. ต้นทุนคงที่ (Fixed cost) เป็นต้นทุนในการดำเนินธุรกิจขนส่ง ส่วนใหญ่จะเป็นต้นทุนคงที่และลดได้ยาก ซึ่งจะประกอบด้วย เงินเดือนของพนักงาน ค่าประกันภัย ค่าภาษีรถ ค่าใช้จ่ายสำนักงาน ค่าเช่า ค่าเสื่อมราคาต่างๆ เป็นต้น กล่าวคือ ต้นทุนนี้เกิดขึ้นเป็นจำนวนคงที่ ต้นทุนชนิดนี้ถึงแม้จะมีการผลิตเป็นจำนวนมากหรือจำนวนน้อยเพียงใด ก็จะต้องเสียค่าใช้จ่ายในอัตราเท่าเดิมอยู่

2. ต้นทุนผันแปร (Variable cost) เป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงไปตามจำนวนการผลิต ต้นทุนผันแปรที่สำคัญที่ผู้ประกอบการขนส่งสามารถลดค่าใช้จ่ายได้ คือ ต้นทุนรถวิ่ง (Running cost) เนื่องจากของต้นทุนของการขนส่งที่เกิดจากค่าน้ำมันเชื้อเพลิงมีอัตราส่วนค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายในด้านอื่น ดังนั้นหากสามารถบริหารจัดการในเชิงวิศวกรรมแล้ว จะทำให้สามารถทราบได้ว่าพฤติกรรมการใช้งานรถบรรทุก แบบใดก่อให้เกิดการสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงสูง ซึ่งถ้าทราบถึงสาเหตุของการสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงเหล่านั้น ก็จะสามารถวางมาตรการสำหรับการประหยัดค่าใช้จ่ายลงได้อย่างมาก หรือการหันมาใช้เชื้อเพลิง NGV แทนน้ำมันเชื้อเพลิงก็สามารถลดต้นทุนค่าขนส่งได้เช่นกัน

3. ต้นทุนเที่ยวกลับ (Back haul cost) สาเหตุสำคัญของปัญหาการเดินรถบรรทุกเที่ยวเปล่าที่สูงในปัจจุบัน ประการที่หนึ่งมาจากการขาดข้อมูล ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการรายหนึ่งต้องทำการขนส่งสินค้าจากกรุงเทพฯ ไปยังจังหวัดเชียงใหม่ แต่ไม่มีสำนักงานสาขาอยู่ ณ จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้ขาดเครื่องมือที่จะสามารถตรวจสอบว่าเมื่อถึงปลายทางที่จังหวัดเชียงใหม่แล้วจะมีผู้ต้องการว่าจ้างขนส่งสินค้าจากจังหวัดเชียงใหม่มายังกรุงเทพฯ ในเวลาที่เหมาะสมกัน หรือไม่ จึงต้องเดินรถเที่ยวเปล่ากลับกรุงเทพฯ ซึ่งความจริงอาจมีผู้ต้องการว่าจ้างรถบรรทุกจากจังหวัดเชียงใหม่มายังกรุงเทพฯ ในช่วงเวลาที่เหมาะสมก็ได้

ในการดำเนินธุรกิจนั้น สิ่งหนึ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องตัดสินใจก็คือ กิจการควรจะต้องซื้อรถบรรทุกไว้สำหรับขนส่งสินค้าด้วยตนเอง หรือจ้างผู้ขนส่งเป็นผู้ดำเนินการให้ โดยหลักการแล้วเป็นเรื่องง่ายๆ โดยที่ผู้ประกอบการจะต้องทำการพิจารณาเปรียบเทียบว่าต้นทุนในการดำเนินการขนส่งเอง กับค่าจ้างรถขนส่ง อย่างไม่ไหนจะ ถูกกว่ากัน หากอันไหนถูกกว่าก็จะใช้วิธีการนั้น (โลจิสติกส์ไคเจท. 2552 : ออนไลน์)

1.7 การพัฒนาระบบโลจิสติกส์

บทบาทและความสำคัญของการพัฒนาโลจิสติกส์ อาจกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุม การไหลเวียนของการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการ รวมถึง การเก็บรักษาสินค้าและการกระจายสินค้า และข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการผลิต ไปสู่ผู้บริโภคคนสุดท้าย ซึ่งจะเห็นได้ว่าการจัดการโลจิสติกส์ครอบคลุมกิจกรรมตั้งแต่การบริหารการขนส่ง การบริหารวัสดุคงคลัง การบริหารคลังสินค้า การบริหารคำสั่งซื้อ การบริหารข้อมูล การบริหารการเงิน การจัดการวัตถุดิบ จัดซื้อบรรจุ และการบริหารอุปสงค์ หรืออาจกล่าวได้ว่าการจัดการโลจิสติกส์ คือ กระบวนการในการจัดหาสินค้าหรือบริการและการส่งมอบทันตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ ด้วยต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้

พัฒนาการของระบบโลจิสติกส์ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ประมวล การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ จากการศึกษาวิเคราะห์ระดับการพัฒนา ระบบโลจิสติกส์ของ ประเทศต่าง ๆ ได้รวม 4 ขั้นตอน ดังนี้ (ธนิต โสรัตน์, 2549 : 42)

1. การกระจายสินค้าทางกายภาพ (Physical distribution) เป็นการให้ความสำคัญเฉพาะ ด้านของการขนส่งสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค โดยอาจครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การขนส่ง การเก็บสินค้า การจัดการวัสดุ และการบรรจุหีบห่อเพื่อป้องกันการสูญเสียระหว่างการขนส่ง การ พัฒนาระดับนี้ยังไม่มุ่งเน้นการลดต้นทุนในส่วนที่เป็นสินค้าคงคลังที่เป็นวัตถุดิบ และสินค้า ระหว่างผลิต

2. โลจิสติกส์ภายในองค์กร (Internally integrated logistics) เป็นการพัฒนาที่รวม กิจกรรมโลจิสติกส์ที่เกิดขึ้นก่อนกระบวนการผลิต มีการเชื่อมโยงการจัดการภายในบริษัทตั้งแต่การ จัดซื้อวัตถุดิบจนถึง การจัดส่งถึงผู้บริโภค โดยมีจุดมุ่งหมายในการเปลี่ยนจากการลดสินค้าคงคลัง เป็น เพิ่มความถี่ในการระบายสินค้า การพัฒนาในขั้นตอนนี้จะมีการใช้ IT/Software จัดการ กิจกรรมทั้งระบบ

3. โลจิสติกส์ภายนอก (Externally integrated logistics) เป็นการพัฒนาที่มีการเชื่อมโยง ใช้รูปแบบ (Mode) การขนส่งทุกรูปแบบ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การมีจุดขนถ่ายสินค้าที่มี มาตรฐาน มีระบบ IT ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างบริษัท นอกจากนี้ยังมีการใช้ผู้ชำนาญการ ด้าน โลจิสติกส์ที่เป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์เฉพาะด้าน (Third party logistics provider) เป็นต้น

4. โลจิสติกส์ระดับโลก (Global logistics management) เป็นการพัฒนาที่เกิดจากการ ตื่นตัวของบริษัทข้ามชาติที่กำลังเผชิญ กับปัญหาการไหลลดลงในประเทศที่ตนตั้งอยู่ ดังนั้นจึงเริ่มหา แหล่งจัดซื้อที่ถูกกว่าในต่างประเทศ ลักษณะของการพัฒนาในขั้นตอนนี้คือ การจัดซื้อวัตถุดิบและ จัดส่งสินค้าจะครอบคลุมแหล่งวัตถุดิบทั่วโลก ด้านการขนส่ง การเชื่อมต่อขนส่งระหว่าง ประเทศที่มีประสิทธิภาพ เช่น การจัดการท่าเรือ ขั้นตอนการส่งสินค้าชายแดน การให้ความสำคัญ กับผลกระทบของการขนส่งต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยด้านการขนส่ง ด้าน IT มีการ เชื่อมโยงระบบเครือข่ายภายในและระหว่างประเทศและมีการพึ่งพาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ระหว่าง ประเทศ

ในส่วนของประเทศไทยระดับการพัฒนาโลจิสติกส์ยังอยู่ในขั้นเริ่มต้น คืออยู่ในขั้นตอน ระหว่างการพัฒนาจากช่วงการกระจายสินค้าทางกายภาพ (Physical distribution) เข้าสู่ช่วงโลจิสติกส์ ภายในองค์กร (Internally integrated logistics) โดยในช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา มีการกล่าวขาน ถึงโลจิสติกส์กันมาก ทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยยังไม่มียุทธศาสตร์โลจิสติกส์ที่ชัดเจนและไม่มี กลไก ในการผลักดันนโยบายดังกล่าว หน่วยงานของภาครัฐและเอกชนต่างเดินไปกันคนละทิศละ

ทางขาดการประสานงานกัน ต่อมารัฐบาลเริ่มเห็นความสำคัญในการพัฒนาโลจิสติกส์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าของประเทศ เนื่องจากเมื่อพิจารณาต้นทุนโลจิสติกส์ต่อ GDP ของไทย สูงถึงร้อยละ 25-30 ขณะที่ประเทศพัฒนาแล้วจะอยู่ระหว่างร้อยละ 7 - 11 จากปัญหาดังกล่าวสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ที่มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน ได้เสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ โดยตั้งเป้าหมายภายใน 5 ปีข้างหน้า ระบบโลจิสติกส์ไทยจะมีต้นทุนที่ร้อยละ 15 ซึ่งยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ.2547 ทั้งนี้ มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านโลจิสติกส์ จำนวน 4 ชุด จากหน่วยงานราชการและภาคเอกชน อาทิ สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) กระทรวงคมนาคม กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมศุลกากร กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงพาณิชย์ และสภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย (สรท.) ทำการศึกษา ด้านโครงสร้างพื้นฐานและกฎหมาย การพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูล ฐานข้อมูลโลจิสติกส์ และการพัฒนาบุคลากรด้านโลจิสติกส์ โดยมีแนวทางสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. โครงสร้างพื้นฐานและกฎหมาย เป็นเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์จาก โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยมีแนวทางสำคัญดังนี้

1.1 การปรับปรุงการบริหารจัดการรูปแบบการขนส่งที่สำคัญที่ยังมี การใช้งานน้อย อาทิ การขนส่งระบบรางและการขนส่งทางน้ำ ที่จะช่วยประหยัดต้นทุนด้านการขนส่ง

1.2 การปรับปรุงจุดเชื่อมต่อระหว่างรูปแบบ (Mode) การขนส่งให้สามารถเปลี่ยนถ่ายจากการขนส่งรูปแบบหนึ่ง ไปสู่อีกรูปแบบหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ขนส่งสินค้าทางบกไปยังคลังสินค้าสู่ท่าเรือและลงเรือสินค้า เพื่อส่งสินค้าไปยังลูกค้า ได้ทันเวลาและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

1.3 การพัฒนาเส้นทางขนส่งให้เหมาะสมกับแต่ละอุตสาหกรรม ดังนั้น เพื่อให้จะให้โครงสร้างพื้นฐานรองรับ โลจิสติกส์ จึงจำเป็นต้องเร่งให้มีการปรับปรุงกฎระเบียบหรือกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องให้มีความชัดเจน เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องเร่งดำเนินการ และให้ความร่วมมือแก้ไขอย่างจริงจัง

2. การพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูล เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการด้านเอกสารการค้าระหว่างประเทศ ที่ผู้ส่งออก/นำเข้าต้องมีการติดต่อกับหน่วยราชการหลายหน่วยงาน รวมทั้งต้องกรอกข้อมูลในเอกสารต่าง ๆ หลายชุดทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่าย ดังนั้น การพัฒนาระบบการ

เชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวก ด้านการค้า การนำเข้า การส่งออก และ โลจิสติกส์จะต้องมีแนวทางดังนี้

2.1 การให้บริการที่ไม่ยึดรูปแบบการแบ่งส่วนราชการ แต่มุ่งสร้างพันธกิจใน ลักษณะให้บริการครบวงจรจากจุดเดียว

2.2 สร้างมาตรฐานกลางและกลไกการทำงานระหว่างระบบ เช่น มาตรฐานระบบ ข้อมูล มาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อเป็นพื้นฐานที่ภาคเอกชน จะพัฒนาระบบให้เป็น มาตรฐานเดียวกันต่อไป

ดังนั้น การพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูลจึงมีเป้าหมายที่จะลดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับ ค่าใช้จ่ายด้านเอกสารและบุคลากร ลดความผิดพลาดที่เกิดจากการกรอกข้อมูล เพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพบริการ ตลอดจนสร้างความเป็นสากลที่จะสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับต่างประเทศ

3. ฐานข้อมูลโลจิสติกส์ ประเทศไทยอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนาโลจิสติกส์ ดังนั้น ข้อมูลโลจิสติกส์ยังเป็นที่รับทราบอยู่ในวงจำกัดหรืออาจจะกระจัดกระจาย จึงจำเป็นต้องสร้าง ฐานข้อมูลเครือข่ายโครงสร้างพื้นฐานและระดับจุลภาค โดยมีแนวทางดังนี้

3.1 การจัดเก็บข้อมูลต้นทุนโลจิสติกส์และสัดส่วนผลกระทบที่มีต่อมวลรวม ผลิตภัณฑ์ในประเทศ ซึ่งจำเป็นต้องสร้างแบบจำลองในการคำนวณต้นทุนดังกล่าว

3.2 ดำเนินการเคลื่อนย้ายสินค้าเพื่อจะทำให้ทราบทิศทางรูปแบบ และปริมาณการ เคลื่อนย้ายสินค้าภายในประเทศจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ โลจิสติกส์ในภาพรวม เพื่อที่จะเห็นช่องทางการเคลื่อนย้ายสินค้าในรูปแบบขนส่งต่าง ๆ คลังสินค้า และการขนถ่ายสินค้า

3.3 การจัดเก็บข้อมูลอุปสงค์และอุปทานของบุคลากรด้าน โลจิสติกส์

3.4 การจัดเก็บข้อมูลต้นทุนโลจิสติกส์ของแต่ละอุตสาหกรรม

4. การพัฒนาบุคลากรโลจิสติกส์ เนื่องจากโลจิสติกส์ยังอยู่ในวงจำกัด ผู้ชำนาญการด้าน โลจิสติกส์มี จำนวนเล็กน้อยอุปสรรคที่สำคัญคือขาดแคลนอาจารย์ที่สอนด้าน โลจิสติกส์ หลักสูตร โลจิสติกส์โดยตรงมีน้อย ผู้ประกอบการมีความตื่นตัวในการจัดการ โลจิสติกส์แต่ยังไม่สามารถนำไป ประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกันภาครัฐยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้าน โลจิสติกส์ หรือ มีความรู้ที่มีอยู่เพียงเล็กน้อย สำหรับแนวทางในการพัฒนาบุคลากร โลจิสติกส์มีดังนี้

4.1 สร้างบุคลากรภาครัฐและนักเรียนนักศึกษา อาทิ ให้ทุนการศึกษาแก่ข้าราชการ และอาจารย์มหาวิทยาลัยไปศึกษาระดับปริญญาด้าน โลจิสติกส์

4.2 ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาไทยและต่างประเทศ รวมทั้ง แลกเปลี่ยนผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศทางด้าน โลจิสติกส์

4.3 สร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้ประกอบการในเรื่องการจัดการโลจิสติกส์อย่างเป็นระบบและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ

4.4 ยกย่องบุคลากรบริษัทผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถในการให้บริการกิจกรรมที่มีความซับซ้อนหรือประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มากขึ้น

จึงสามารถสรุปได้ว่า การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันทางการค้า ของประเทศ จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน ในการจัดการกระบวนการโลจิสติกส์และ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องให้เป็นรูปธรรมอย่างเร่งด่วน อาทิ การบริหารสินค้าคงคลัง การบริหาร การสั่งซื้อ การบริหารข้อมูล การบริหารการเงิน การบริหารคลังสินค้า การดูแลสินค้า การบริหาร การจัดส่ง และการบริหารบรรจุภัณฑ์ ซึ่งหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นกระทรวง พาณิชย์ กระทรวงคมนาคม กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมศุลกากร และ การท่าเรือแห่งประเทศไทยจะต้องทำความเข้าใจปรับแนวคิดทาง ด้านโลจิสติกส์ที่จะเป็นแนวบูรณ การเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ของโลจิสติกส์ ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการไทยมีความ ได้เปรียบในด้านต้นทุน สินค้าที่ต่ำกว่าประเทศคู่แข่งอันจะทำให้เกิดความคล่องตัวในทางการค้า และช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มทางการค้าระหว่างประเทศของไทยให้เติบโตต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้กำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของไทย พ.ศ. 2549-2553 ไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์ในภาคการผลิต

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเปิดเส้นทางการค้าและสร้างประสิทธิภาพสูงสุดของเครือข่าย โลจิสติกส์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีการค้า ระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการอำนวยความสะดวกทางการค้า

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากำลังคนและกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาควิชาการ ได้พยายามที่จะผลักดันให้มี การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ เมื่อต้นปี พ.ศ. 2550 มีหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงคมนาคมซึ่งเป็นองค์กรหลัก กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานประมาณ กรมศุลกากร การท่าเรือแห่งประเทศไทย รวมทั้ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประชุมหารือร่วมกันเพื่อทำให้ระบบโลจิสติกส์เป็นรูปธรรม อย่างเช่น การ จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือในการขนส่ง Port-to-Door และ Door-to-Port การจัดทำข้อตกลง

เพิ่มประสิทธิภาพของการขนส่งสินค้า และการจัดทำข้อตกลงการนำส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ด้วย
ถึงมือผู้รับ ส่วนยุทธศาสตร์การขนส่งทางอากาศนั้นมี 3 ยุทธศาสตร์หลัก คือ

1. เครือข่ายปลายทางทั่วโลก (Global destination network) โดยขยายเครือข่ายเส้นทางบินครอบคลุมทั่วโลก เป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ของสินค้าของกลุ่มประเทศในแถบกลุ่มแม่น้ำโขง (GMS) และเอเชียใต้
2. พัฒนาท่าอากาศยานนานาชาติให้เป็นประตูระดับโลก โดยพัฒนาสนามบินสุวรรณภูมิให้เป็นประตูสู่ประเทศต่างๆ ในโลก พร้อมทั้งพัฒนาสนามบินเชียงใหม่และภูเก็ตเป็นประตูสู่ภูมิภาค
3. เป็นศูนย์กลางของโลจิสติกส์ของโลกด้านอาหาร ผัก ผลไม้สด ดอกไม้ แพคเกจจิ้ง ส่วนอิเล็กทรอนิกส์ อะไหล่รถยนต์ และเครื่องประดับ

นอกจากการกำหนดแนวทางการพัฒนาด้านการขนส่งตามที่กล่าวมาแล้ว กระทรวงคมนาคมยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาส่วนอื่นของระบบโลจิสติกส์ ได้แก่ การบริหารจัดการคลังสินค้า โดยคิดว่าควรมีศูนย์กลางกระจายสินค้า และคลังสินค้าที่ทำหน้าที่รวบรวมสินค้าเพื่อส่งไปยังปลายทางได้
อย่างไร แต่เดิมกระทรวงคมนาคมกำหนดไว้ว่าจะให้มีคลังสินค้า 4 มุมเมือง แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ขณะนี้กำลังดูรูปแบบที่เหมาะสมแล้วจะนำมาผสมผสานกับการขนส่งในหลายรูปแบบ ทั้งทางรถยนต์ รถไฟ เรือ มาเชื่อมโยงกัน เพื่อให้สินค้าขนส่งได้เร็วที่สุดในราคาถูกที่สุด

กระทรวงคมนาคมได้วางยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ไว้ทั้งทางภาคพื้น
และทางอากาศ โดยในทางภาคพื้นนั้น มี 4 ยุทธศาสตร์หลัก คือ

1. พัฒนาท่าเรือไทยให้เป็นประตูสู่ภูมิภาค โดยการรถไฟแห่งประเทศไทย จะต้องขยายขีดความสามารถของสถานะบรรจุและแยกสินค้ากล่องให้มากขึ้น ขณะที่องค์กรขนส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์ ต้องตั้งสถานีบรรจุและขนถ่ายตู้สินค้า เพื่อการนำเข้าและส่งออกย่านพหลโยธิน ส่วนการทำเรือแห่งประเทศไทย ก็ต้องปรับปรุงท่าเทียบเรือให้รองรับเรือ (Roll on-Roll off) ระหว่างประเทศได้ควบคู่ไปกับการพัฒนาท่าเทียบเรือภูมิภาคให้เข้มแข็งมากขึ้น
2. พัฒนาศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้าให้เป็นศูนย์กลาง (Hub) ประจำภาค เพื่อประสานระบบขนส่งให้สมบูรณ์ โดยมีโครงการที่จะพัฒนาเป็นศูนย์กลางคอนเทนเนอร์ในภูมิภาคสำหรับขนส่งไปยังประเทศปลายทางต่างๆ
3. พัฒนาระบบขนส่งไปสู่ระบบราง ทางน้ำ และทางท่อ เพื่อให้การขนส่งมีปริมาณมากขึ้น แต่สามารถลดต้นทุนการขนส่ง และประหยัดพลังงาน ซึ่งสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร ได้เริ่มศึกษา เพื่อพัฒนาระบบราง น้ำ และท่อให้เกิดความเชื่อมโยงกันแล้ว นั้น ก็

ต้องเร่งก่อสร้างรถไฟทางคู่ในช่วงชุมทางเส้นทางขนส่งสินค้ามายังท่าเรือแหลมฉบังให้มากขึ้น ด้านบริษัทไทยเดินเรือ จำกัด ต้องเร่งส่งเสริมใช้เรือ (Roll on-Roll off) ให้มากขึ้นเช่นกัน

4. พัฒนาระบบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านโลจิสติกส์ สำหรับระบบการขนส่งทางภาคพื้นเพื่อให้บริการแบบการบริการรับ-ส่งพัสดุรวดเร็วถึงสถานที่ของผู้รับภายใน 12 ชั่วโมง หรือ 24 ชั่วโมง กรณีส่งเร่งด่วน และภายใน 36 ชั่วโมง (Door-to-Door) ซึ่งได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการโลจิสติกส์แห่งชาติขึ้นมาแล้ว สำหรับเป็นเจ้าภาพในการดำเนินการทั้งหมด พร้อมทั้งปรับปรุงกฎระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีขั้นตอนหลายๆ ให้น้อยลง โดยมีการนำระบบไอที เข้ามาใช้มากขึ้น สำหรับการขนส่ง “คน” โดยเฉพาะระบบรางมีเพียง 42 กิโลเมตรเท่านั้น โดยรัฐบาลมีโครงการที่จะก่อสร้างการขนส่งด้วยระบบรางให้ครบระยะทาง 200 กิโลเมตรภายใน 6 ปี โดยมีวงเงินลงทุน 400,000 ล้านบาท การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ในประเทศไทยจะก้าวหน้าไกลเทียบเท่ากับนานาอารยประเทศได้หรือไม่ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับรัฐบาล หรือกระทรวงคมนาคมเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน และปัจจัยต่างๆ ที่เป็นตัวแปรของต้นทุนในการขนส่งระบบการจัดเก็บ และคลังสินค้าที่กลายเป็นอุปสรรคของการพัฒนา

การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ตามแนวทางขั้นต้นก็ตาม ในส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ก็ยังได้ประโยชน์ไม่เต็มที่ เพราะต้นทุนการขนส่งสินค้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีสูงกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ วิสาหกิจขนาดใหญ่มีศักยภาพในการขนส่งสามารถขนส่งได้เป็นจำนวนมาก ๆ ประหยัดต้นทุนได้ ในขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องขนส่งคละรวมกับผู้อื่น ทำให้ต้นทุนสูงกว่า และเสียเวลามากกว่า โดยในเรื่องนี้รัฐบาลควรจจะมอบหมายให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยบริหารจัดการ เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ประโยชน์เต็มที่จากแนวคิดในการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย (ชัยพร ชยานุรักษ์, 2554 : ออนไลน์)

1.8 แนวทางยกระดับโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม

ศูนย์กลางข่าวสารสำหรับนักศึกษา (2550 : 42) กล่าวว่า การยกระดับโลจิสติกส์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของอุตสาหกรรม การยกระดับอุตสาหกรรมไทยต้องมีการเพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. การจัดจ้างบริการด้านโลจิสติกส์ จากภายนอก (Out source) ผู้ประกอบการมีแนวโน้มจะใช้บริการโลจิสติกส์ โดยการจ้างบริษัทที่ปรึกษาผู้มีความเชี่ยวชาญโดยตรง (Out source) จากผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ (Third party logistic : 3PL) มากขึ้น เนื่องจากมีความเชี่ยวชาญด้านระบบ โลจิสติกส์มากกว่า มาดำเนินการแทนไม่ต้องคอยกังวลเรื่องต้นทุน ที่จะเพิ่มสูงขึ้น และมีเวลาทุ่มเทพัฒนาสินค้า และธุรกิจของตนเองให้ขยายตัวในอนาคต

2. การพัฒนาองค์กรเครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรโดยการปรับโครงสร้างขององค์กร เครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยจะช่วยลดการใช้แรงงาน เพิ่มความเร็ว ลดเวลาขั้นตอนที่ยุ่ยากซับซ้อนที่จะทำให้เสียเวลามากขึ้น จากเดิมที่ใช้แรงงานคนยกสินค้าก็พัฒนาใช้เครื่องจักร อุปกรณ์แทนจะประหยัดเวลาได้ประมาณ 5 เท่า พร้อมลดต้นทุน และค่าเสียโอกาส และลดการสูญเสียสินค้าได้มากขึ้น

3. การพัฒนาคังสินค้าที่ทันสมัย การพัฒนาคังสินค้ารองรับระบบโลจิสติกส์ โดยการบริหารจัดการออกแบบคังสินค้าสมัยใหม่รวมถึงการจัดเก็บสินค้าแบบ Racking system ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางสินค้าซ้อนทับกันบนชั้นได้สูงถึง 5 ชั้น ที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างคังสินค้าแต่ละหน่วยกับจุดขนถ่ายสินค้า และมีหน่วย (Clear operation height) พร้อมอุปกรณ์ (Dock levelers) ช่วยบริหารระดับพื้นให้สัมพันธ์กับความสูงของอาคาร และพัฒนาคังสินค้ามาตรฐาน (Ready built) และโรงพักสินค้า (Container freight station : CFS) สะดวกรวดเร็วในช่วงระยะสั้น และระยะยาว สนองตอบการขยายตัวของระบบโลจิสติกส์

4. การพัฒนาสถานีบรรจุและแยกสินค้าก่อกอง (Inland container depot : ICD) การกระจายจุดที่ตั้ง ICD ตามสถานี/ชุมทางขนส่งที่สำคัญของประเทศทั่วทุกภูมิภาคเพื่อให้เป็นจุดเชื่อมโยงระบบโลจิสติกส์ เชื่อมโยงกับการขนส่งทางบก และทางน้ำ (สายการบินเรือ) ที่มีความสะดวกรวดเร็ว ตรงต่อเวลา และปลอดภัยทุกขั้นตอนขนส่งสินค้า เพื่อนำเข้าและส่งออกด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย และเชื่อมโยงการขนส่งทางบก

5. การจัดตั้งสถานีรถบรรทุก (Truck terminal) สถานีย่อย (Truck terminal) ที่เป็นจุดพักสินค้าในเขตเมือง/ชุมชนขนาดรองลงมา ที่จะช่วยลดค่าขนส่ง และเป็นศูนย์กระจายสินค้าที่เชื่อมโยงกับ ICD ลดการวิ่งรถขาเดียว (รถตู้เปล่า) เหมือนเช่นในปัจจุบัน และระบบเครือข่ายโลจิสติกส์ส่วนรวมที่เชื่อมโยงกับ ICD และท่าเรือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การพัฒนาเส้นทางเศรษฐกิจระหว่างภูมิภาค (North south and east west corridor) โดยพัฒนาเส้นทางเศรษฐกิจระหว่างภูมิภาคทั้งแนวเหนือใต้และแนวตะวันตก-ตะวันออก ที่สามารถเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านรอบด้าน โดยมีจุดรวบรวม และกระจายสินค้า ตามจุดรวมทางแยกสำคัญของประเทศที่สามารถเชื่อมโยงการขนส่งทุกระบบเข้าด้วยกัน

7. การพัฒนานวัตกรรมรถบรรทุก การปรับปรุงประสิทธิภาพ และลดต้นทุนการขนส่ง โดยเฉพาะรถบรรทุก ซึ่งเป็นการขนส่งเส้นทางหลักที่สำคัญ โดยคิดเป็นร้อยละ 88 ของปริมาณการขนส่งทั้งหมดของประเทศในระหว่างที่การขนส่งทางรถไฟ และทางน้ำ ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอการขนส่งเส้นทางหลักหรือระยะไกล จำเป็นต้องพัฒนาเป็นรถบรรทุกขนาดใหญ่มากกว่า 10 ล้อ เพื่อลดจำนวนเที่ยวรถบรรทุกบนท้องถนน และลดปัญหาการขาดแคลนพนักงานขับรถบรรทุก ดังนั้นการขนส่งโดยรถบรรทุกจำต้องปรับปรุงเป็นรถขนาดใหญ่กึ่งพ่วง (Semi trailer)

โดยการพัฒนานวัตกรรมรถบรรทุกขนาดใหญ่ เป็นรถกึ่งพ่วงแบบพิเศษ หรือรถ B-double ซึ่งเดิมคือรถหัวลาก 3 เพลา ตัวกึ่งพ่วงขนาดตู้สินค้า 40 ฟุต (ความยาว 18 เมตร) เป็นรถกึ่งพ่วงแบบพิเศษ B-double จะมีขนาดขนส่งได้เที่ยวละ 2 ตู้ (ตู้ขนาด 40 ฟุต และตู้ขนาด 20 ฟุต) ความยาวไม่เกิน 25 เมตร บรรทุกเพิ่มได้จาก 45 ต้นต่อเที่ยว เป็น 69-75 ต้นต่อเที่ยว หรืออาจพัฒนาเป็นกึ่งพ่วง 3 ตัว ซึ่งมีใช้กันทั้งยุโรปและออสเตรเลีย แต่ในประเทศไทยอยู่ระหว่างทดลองใช้ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาและทดสอบคุณภาพ เพื่อให้มีมาตรฐานด้านความปลอดภัย และความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ ที่จะใช้รถ B-double แทนรถไฟและนำไปพ่วงก่อนเชื่อมโยงกับศูนย์กลางการขนส่ง (Hub) ต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง

8. การพัฒนาท่าเรือขนส่ง และการกระจายสินค้า การพัฒนาท่าเรือเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเปิดประตูการค้า และเป็นส่วนหนึ่งของการยกกระบวนโลจิสติกส์ ของประเทศที่มีการพัฒนาให้เต็มเต็มทั้งเส้นทาง แม่น้ำ และชายฝั่งทะเลให้เกิดความเชื่อมโยงกับระบบการขนส่งทางบก และทางอากาศและการพัฒนาพื้นที่เชื่อมโยง (Hinter land) ในรูปแบบเขตอุตสาหกรรม/เขตปลอดอากร ฯลฯ

9. การปรับเปลี่ยนระบบการนำเข้า-ส่งออก ด้วยการเปลี่ยนแปลงสู่ระบบ (E-customs) คือระบบการนำเข้าและส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์ จากเดิมที่เรียกว่า EDI (Electronic data interchange : EDI) ทำให้การดำเนินพิธีการศุลกากร สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้นบนพื้นฐานอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีสิ่งเปลี่ยนแปลงหลักๆ อยู่ 3 ส่วน คือ ด้านเทคนิคด้านกระบวนการนำเข้าและส่งออก และระบบศุลกากรไร้เอกสาร (Paperless) E-customs มีบริการระบบ One stop service เพื่อลดความซับซ้อนในลักษณะบูรณาการ (Integrate) มีกระบวนการ 3 กระบวนการ คือ กระบวนการคลังสินค้า ทัณฑ์บน (Ware house) กระบวนการเขตปลอดภาษี (Free zone) และกระบวนการคืนภาษี (Drawback) e-customs)

การเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการยกระดับโลจิสติกส์ จะทำให้ผู้ประกอบการในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการส่งออก มีโอกาสเพิ่มช่องทางเลือกในการกระจายสินค้า เพื่อการส่งออก โดยการให้ความสำคัญเรื่องโลจิสติกส์ ทั้งด้านบริการและจัดส่งสินค้า รวมทั้งองค์ความรู้ต่างๆ ที่จะช่วยลดต้นทุนการประกอบการธุรกิจ อันจะทำให้ราคาสินค้าขยับปลายไปจนถึงผู้บริโภค

สรุปว่าการยกระดับโลจิสติกส์ คือความพร้อมในการบริหารจัดการที่ดี นับตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ การขนส่งลำเรียง การจัดเก็บ การผลิต การบรรจุหีบห่อ การกระจายสินค้า ถือเป็นดัชนีสำคัญในการควบคุมต้นทุนการจัดการสินค้า รวมถึงด้านประกันความปลอดภัย ความเสี่ยงด้านธุรกรรมสัญญา และเอกสารต่างๆ ตามหลักสากล นอกจากนี้บริการสารสนเทศ การบริหารจัดการเชิงคุณภาพด้านบุคลากร การเงิน การจัดซื้อ ที่ต้องปรับปรุงประสิทธิภาพด้วยการจัดการ

ธุรกิจสมัยใหม่ยุคไอทีที่มุ่งเน้นความอยู่รอดด้วยการพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน จึงต้องพัฒนาตัวเองให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของโลก และมีความเข้าใจระบบการจัดการสมัยใหม่มีความรู้ในตัวสินค้า มีรูปแบบเพิ่มช่องทางการจำหน่าย ด้วยการเรียนรู้การยกระดับโลจิสติกส์เชิงคุณภาพเพื่อกระจายสินค้าได้อย่างกว้างขวาง ทันเวลา และรวดเร็วที่สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายได้อย่างเหมาะสม จึงจะสามารถนำไปพัฒนาการประกอบธุรกิจกรรมด้านอื่นๆ ได้อย่างยั่งยืน (เศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2550 : ออนไลน์)

2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการขนส่ง

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการขนส่งสินค้า

การขนส่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในระบบโลจิสติกส์ซึ่งประกอบขึ้นด้วยกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ มากมาย เช่น การจัดการคลังสินค้า การคัดแยกสินค้า การบรรจุหีบห่อ เป็นต้น ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุกจึงมีความจำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับระบบโลจิสติกส์ เพื่อสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะต้นทุนน้ำมันแพง และภาวะการแข่งขันสูง ทั้งระหว่างผู้ประกอบการภายในประเทศด้วยตนเอง และการแข่งขันกับผู้ประกอบการต่างชาติ ซึ่งอาจจะมีประสบการณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยกว่า

การขนส่ง (Transportation) จัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการโลจิสติกส์ ผู้ประกอบการขนส่งต้องเข้าใจถึงบทบาทของการขนส่งต่อระบบโลจิสติกส์ ในขณะเดียวกันผู้ขนส่งก็ต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยเช่นกัน ดังนั้นการจัดการขนส่งอย่างมีประสิทธิภาพจะมีส่วนสำคัญต่อการลดต้นทุนโดยรวมของสินค้า แต่การบริหารจัดการขนส่งอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการประสานงานกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์และฝ่ายอื่นๆ ซึ่งในการขนส่งสินค้านั้นผู้ผลิตอาจพิจารณาขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าเอง หรือใช้บริการผู้รับจ้างขนส่งภายนอกซึ่งจะต้องพิจารณาคัดเลือกรูปแบบการขนส่งที่เหมาะสม คัดเลือกผู้รับจ้างขนส่ง จัดเส้นทางและตารางเวลาการขนส่ง รวบรวมปริมาณการขนส่ง การเรียกค่าเสียหายจากผู้ขนส่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ แม้จะเป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งของระบบโลจิสติกส์ก็ตาม

ดังที่กล่าวว่าการขนส่งเป็นหนึ่งในต้นทุนโลจิสติกส์ และเป็นสัดส่วนที่มีความสำคัญต่อการกำหนดราคาสินค้าหลายประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่มีมูลค่าต่ำ เช่น วัตถุดิบ วัสดุก่อสร้าง ทราช และถ่านหิน แต่แม้ว่าการขนส่งสินค้านั้นมีมูลค่าสูง เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ อัญมณี ฯลฯ ที่อาจมีสัดส่วนของต้นทุนค่าขนส่งต่อราคาขายต่ำก็ตาม การบริหารการขนส่งสินค้าที่มีประสิทธิภาพก็ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญของโซ่อุปทานทั้งหมด ซึ่งผู้ประกอบการ

ขนส่งจำเป็นต้องทำความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญให้ครบถ้วน โดยการขนส่งสินค้าในประเทศไทยมีการขนส่งสินค้าหลายรูปแบบทั้งทางบก ทางน้ำ และทางท่อ โดยการขนส่งสินค้าภายในประเทศไทย จะใช้การขนส่งสินค้าทางถนนเป็นหลัก คิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 86 ของน้ำหนักของสินค้าที่ทำการขนส่งภายในประเทศทั้งหมด เนื่องจากมีโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ที่ค่อนข้างสมบูรณ์ ทั้งนี้เพราะภาครัฐได้ให้การสนับสนุนการขนส่งทางถนนเป็นอย่างมาก เมื่อเทียบกับการพัฒนาขนส่งในรูปแบบอื่น โดยมีแนวคิดที่ว่า ระบบถนนเป็นบริการขนส่งพื้นฐานที่ให้ความสะดวกรวดเร็วและเป็นการขนส่งให้ถึงจุดหมายปลายทางโดยตรง อีกทั้งการขนส่งสูงสุดสำหรับการขนส่งในช่วงสั้นๆ นอกจากนั้นการลงทุนขยายระบบถนนยังมีความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์สำหรับการขนส่งในช่วงสั้นๆ นอกจากนั้นการลงทุนขยายระบบถนนยังมีความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์มากกว่าการขนส่งทางด้านอื่นๆ คือ สามารถเข้าถึงได้ทุกพื้นที่สามารถรับขนส่งสินค้าจากจุดต้นทางส่งไปถึงจุดหมายปลายทางได้ โดยไม่ต้องเปลี่ยนยานพาหนะหรือ ขนถ่ายระหว่างทาง เป็นการประหยัดในการขนส่ง อีกทางหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า การให้บริการจากที่ถึงที่ (Door to door service) จากข้อมูลปริมาณการขนส่งสินค้าทางถนนแยกตามประเภทสินค้า สามารถจำแนกประเภทการขนส่งออกเป็น 6 ประเภทหลักตามสินค้า ดังนี้

1. การขนส่งสินค้าอุปโภคบริโภค ประเภทของสินค้าในกลุ่มนี้ ประกอบด้วย สินค้าเบ็ดเตล็ดและสินค้าบริโภคอื่นๆ การขนส่งประเภทนี้ตัวสินค้าเองจะมีราคาไม่สูง น้ำหนักไม่มาก แต่มีการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการสูงมาก ทำให้ไม่สามารถคิดราคาในการขนส่งที่สูงได้ ราคาในการขนส่งจะคิดตามระยะทางทั้งแบบต่อหน่วยหนักหนัก และต่อหน่วยปริมาตร

2. การขนส่งผลิตผลทางการเกษตร ประเภทของสินค้าในกลุ่มนี้ ประกอบไปด้วย ข้าว อ้อย มันสำปะหลัง ข้าวโพด สัตว์มีชีวิต และผลิตผลทางการเกษตรอื่นๆ ความต้องการในการใช้บริการขนส่งจะขึ้นอยู่กับฤดูกาลเกี่ยวเกี่ยวเป็นส่วนใหญ่ ราคาในการขนส่งมักคิดแบบเหมาคัน ตามระยะทาง (เนื่องจากส่วนใหญ่จะบรรทุกผลิตผลจนเต็มพิกัดตามที่กฎหมายกำหนด)

3. การขนส่งสินค้าอุตสาหกรรม สินค้าในกลุ่มนี้ประกอบด้วย วัสดุก่อสร้าง หิน ดินทราย เครื่องจักร ซีเมนต์ เป็นต้น สินค้าส่วนใหญ่จะมีน้ำหนักมาก ราคาค่าขนส่งสินค้า จะคิดเหมาคัน ตามระยะทางเป็นส่วนใหญ่

4. การขนส่งสินค้าบรรจุตู้คอนเทนเนอร์ การขนส่งประเภทนี้ค่อนข้างจะมีมาตรฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเข้าและส่งออกเป็นส่วนใหญ่ จุดหมายปลายทางส่วนใหญ่จะอยู่ที่ท่าเรือหลักแหลมฉบัง หรือสถานีขนถ่ายสินค้า (ICD) ราคาค่าขนส่งสินค้าจะคิดเหมาคันตามระยะทาง

5. การขนส่งวัตถุดิบทราย สินค้าในกลุ่มนี้ ได้แก่ ทรายถม วัสดุไวไฟ ราคาค่าขนส่งสินค้า จะต้องรวมค่าประกันภัยที่สูงกว่าสินค้าทั่วไป ราคาค่าขนส่งจะคิดแบบเหมาคันตามระยะทาง

6. การขนส่งสินค้าเฉพาะ สินค้าในกลุ่มนี้ ประกอบด้วย คอนกรีตผสมสำเร็จรูป นม ปูนซีเมนต์ผง เป็นต้น กลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการจะเป็นกลุ่มเฉพาะ รถขนส่งสินค้าที่ใช้ก็จะเป็นรถที่มี ลักษณะเฉพาะตามประเภทของสินค้า

โลจิสติกส์ เป็นกระบวนการหนึ่งในกระบวนการของโซ่อุปทาน (Supply chain) ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมงานขนย้าย รวบรวม กระจายสินค้า บริการและข้อมูลข่าวสาร จากต้นทางไปยังปลายทางให้เหมาะสมตามความต้องการของลูกค้า (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. 2550 : ออนไลน์) โดยระบบโลจิสติกส์ จะครอบคลุมการจัดการตั้งแต่การส่งวัตถุดิบ จากซัพพลายเออร์ไปจนถึงการจัดส่งสินค้าไปยังลูกค้า กิจกรรมด้านโลจิสติกส์ที่ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถของธุรกิจในการส่งมอบสินค้าและบริการ

2.2 ประเภทของการขนส่ง

ประเภทของการขนส่ง ปัจจุบันการขนส่งมีความเจริญก้าวหน้าและมีพัฒนาการมากยิ่งขึ้น มีวิธีการขนส่งให้ผู้ประกอบการธุรกิจเลือกหลายวิธี ผู้ประกอบการธุรกิจต้องเลือกวิธีการขนส่งให้เหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง สเทิน, เอลแอมบารี และ คักซ์ลิน (Stern, El-Ambarly and Coughlin. 1996 : 155) ซึ่งสามารถจำแนกการขนส่งได้ 5 ประเภท ดังนี้

1. การขนส่งทางน้ำ

การขนส่งทางน้ำ (Water transportation) การขนส่งทางน้ำ เป็นวิธีการขนส่งเก่าแก่มีมาตั้งสมัยโบราณ โดยการใช้แม่น้ำลำคลองเป็นเส้นทางลำเลียงสินค้า รวมถึงการขนส่งทางทะเล ซึ่งส่วนใหญ่ใช้สำหรับการขนส่งสินค้านี้อะหว่างประเทศ การขนส่งทางน้ำนี้เหมาะสมกับสินค้าที่มีขนาดใหญ่ ขนส่งได้ปริมาณมากเป็นสินค้าที่ยากแก่การเสียหาย เช่น ทราย แร่ ข้าวเปลือก เครื่องจักร ยางพารา เป็นต้นส่วนประกอบของการขนส่งทางน้ำ

1.1 ผู้ประกอบการขนส่งทางน้ำ

1.2 อุปกรณ์การขนส่ง คือ เรือ ได้แก่ เรือโดยสาร เรือสินค้าและเรือเฉพาะกิจ เช่น เรือลากจูง เรือประมง ฯลฯ

1.3 ท่าเรือ

1.4 เส้นทางเดินเรือ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1.4.1 เส้นทางเดินเรือภายในประเทศ

1.4.2 เส้นทางเดินเรือชายฝั่งทะเล

1.4.3 เส้นทางเดินเรือระหว่างประเทศข้อดีข้อเสียของการขนส่งทางน้ำ

การขนส่งทางน้ำ (ทางเรือ) มีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

ข้อดี

1. อัตราค่าขนส่งถูกกว่าเมื่อเทียบกับการขนส่งทางอื่น
2. ขนส่งได้ปริมาณมาก
3. มีความปลอดภัย
4. สามารถส่งได้ระยะไกล ๆ

ข้อเสีย

1. มีความล่าช้าในการขนส่งมาก
2. ในฤดูน้ำลดหรือฤดูร้อน น้ำอาจมีน้อย ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการขนส่ง เพราะเรือเกยตื้น

ได้

3. ไม่สามารถกำหนดเวลาที่แน่นอนในการขนส่งได้ขึ้นอยู่กับภูมิอากาศ และภูมิประเทศ

2. การขนส่งทางบก

การขนส่งทางบก (Road or motor transportation) จำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

2.1 การขนส่งทางรถไฟ (Railroads) การขนส่งทางรถไฟ เป็นเส้นทางการลำเลียงที่สำคัญที่สุดของประเทศไทย ดำเนินงานโดยการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งถือว่าเป็นรัฐวิสาหกิจเหมาะสำหรับการขนส่งสินค้าหนัก ๆ ปริมาณมากและในระยะทางไกล อัตราค่าบริการไม่แพง การขนส่งทางรถไฟจะมีกำหนดเวลาออกและถึงจุดหมายปลายทางในระยะเวลาแน่นอนและมีความปลอดภัยจากการเสียหายของสินค้าส่วนประกอบของการขนส่งทางรถไฟ ดังนี้

2.1.1 ผู้ประกอบการ ได้แก่ การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.)

2.1.2 ขบวนการรถไฟ คือ อุปกรณ์ขนส่งทางรถไฟ ได้แก่ ขบวนรถไฟโดยสาร ใช้ขนส่งผู้โดยสาร ได้แก่ ขบวนรถด่วน รถเร็ว รถธรรมดา รถดีเซลราง ขบวนรถไฟสินค้า ใช้ขนส่งสินค้า มี 3 ประเภท คือ

2.1.2.1 รถปิด คือ รถไฟที่ปิดทุกด้าน เหมาะสำหรับการขนส่งสินค้าที่เสียหายง่ายเมื่อถูกแดดถูกฝน

2.1.2.2 รถเปิด คือ รถไฟที่ไม่มีหลังคา เหมาะสำหรับการขนส่งสินค้าที่ไม่เสียหายเมื่อถูกแดด ถูกฝน

2.1.2.3 รถเฉพาะกิจ คือ รถไฟที่ออกแบบสำหรับใช้เฉพาะงาน เช่น รถบรรทุกน้ำมัน รถบรรทุกปูนซีเมนต์ รถบรรทุกน้ำมัน เป็นต้น เส้นทางรถไฟ ซึ่งมีอยู่ทั่วประเทศ

ข้อดีข้อเสียของการขนส่งทางรถไฟ

การขนส่งทางรถไฟมีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

ข้อดี

1. ประหยัด ขนส่งสินค้าได้จำนวนมากหลายชนิด
2. รวดเร็ว สามารถขนส่งสินค้าได้ทันตามกำหนดเวลาที่ต้องการ
3. สะดวก เพราะมีตู้หลายชนิดให้เลือกเพื่อความเหมาะสมกับสินค้า
4. ปลอดภัยสูง เมื่อเทียบกับเส้นทางอื่น
5. ขนส่งได้ทุกสภาพดินฟ้าอากาศ

ข้อเสีย

1. ไม่สามารถขนส่งสินค้าให้ถึงที่ต้องการขนถ่ายได้
2. ความยืดหยุ่นมีน้อย เพราะมีเส้นทางตายตัว
3. มีความคล่องตัวน้อยกว่าการขนส่งแบบอื่น เพราะมีกฎระเบียบมาก
4. ไม่เหมาะสมกับผู้ส่งสินค้ารายย่อย ปริมาณน้อย

2.2 การขนส่งทางรถยนต์ (Motor transportation) หรือรถบรรทุก (Truck transportation)

การขนส่งทางรถยนต์หรือทางรถบรรทุก ถือเป็นหัวใจของการขนส่งทางบก ทั้งนี้ในปัจจุบัน รัฐบาลได้มีการสร้างถนน ขยายถนนเชื่อมโยงระหว่างจังหวัดต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง โดยมีกรุงเทพมหานครเป็นศูนย์กลางการขนส่ง ซึ่งการขนส่งทางรถยนต์หรือทางรถบรรทุกนั้นสามารถแก้ปัญหาในด้านการจำหน่ายสินค้าของพ่อค้าได้เป็นอันมา เพราะการขนส่งสินค้าสะดวก รวดเร็ว สามารถส่งสินค้าไปถึงผู้ใช้ได้โดยตรงส่วนประกอบของการขนส่งทางรถยนต์หรือรถบรรทุก

2.2.1 ผู้ประกอบการ อาจเป็นรัฐหรือเอกชนดำเนินงานก็ได้ หรือเป็นการดำเนินงานร่วมกันก็ได้ เช่น รถยนต์รับจ้าง

2.2.2 อุปกรณ์ในการขนส่ง ได้แก่ รถยนต์ และรถบรรทุก

การขนส่งทางรถยนต์มีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

ข้อดี

1. บริการได้ถึงที่โดยไม่ต้องมีการขนถ่าย
2. ขนส่งสินค้าได้ตลอดเวลาตามความต้องการของลูกค้า
3. สะดวก รวดเร็ว
4. เหมาะกับการขนส่งระยะสั้นและระยะกลาง
5. เป็นตัวเชื่อมในการขนส่งแบบอื่นที่ไม่สามารถไปถึงจุดหมาย ได้โดยตรง

ข้อเสีย

1. ค่าขนส่งสูงเมื่อเทียบกับการขนส่งทางรถไฟ
2. มีความปลอดภัยต่ำ เกิดอุบัติเหตุบ่อย

3. ขนส่งสินค้าได้ปริมาณและขนาดจำกัด
4. กำหนดเวลาแน่นอนไม่ได้ ขึ้นอยู่กับสภาพการจราจรและดินฟ้าอากาศ

3. การขนส่งทางอากาศ

การขนส่งทางอากาศ (Air transportation) การขนส่งทางอากาศมีความสำคัญมากในปัจจุบัน โดยเฉพาะการขนส่งระหว่างประเทศเพราะทำการขนส่งได้รวดเร็วกว่าการขนส่งประเภทอื่นๆ ไม่เสียเวลาในการขนส่งนาน สะดวกและปลอดภัย เหมาะกับการขนส่งสินค้าประเภทที่สูญเสียง่าย เช่น ผัก ผลไม้ ดอกไม้ เป็นต้น หรือสินค้าต้องการส่งจ้อมาด้วยความรวดเร็วแก่การใช้งาน ถ้าล่าช้าอาจเกิดความเสียหายได้ไม่เหมาะกับสินค้าที่มีขนาดใหญ่ น้ำหนักมากและสินค้านาคาถูกๆ ไม่รีบร้อนในการขนส่ง ซึ่งการขนส่งประเภทนี้ทำให้ธุรกิจสามารถขยายตัวได้รวดเร็วทั้งในและต่างประเทศ แต่ค่าใช้จ่ายแพงกว่าการขนส่งประเภทอื่นส่วนประกอบของการขนส่งทางอากาศ

3.1 ผู้ประกอบการ ได้แก่ บริษัทการบิน ให้บริการขนส่งทั้งผู้โดยสารและสินค้าทั้งภายในและระหว่างประเทศ

3.2 อุปกรณ์ในการขนส่ง ได้แก่ เครื่องบิน แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ เครื่องบินโดยสาร ให้บริการขนส่งผู้โดยสาร เครื่องบินบรรทุกสินค้า ให้บริการขนส่งเฉพาะสินค้าเครื่องบินแบบผสม ให้บริการทั้งผู้โดยสารและสินค้าภายในลำเดียวกัน

3.3 เส้นทางบิน คือ เส้นทางที่กำหนดจากแห่งหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง มี 2 ลักษณะ คือ เส้นทางในอากาศ เส้นทางบนพื้นดิน

3.4 สถานีในการขนส่งหรือท่าอากาศยาน เป็นบริเวณที่ใช้สำหรับการขึ้นลงของเครื่องบิน ประกอบด้วย อาคารสถานี ทางวิ่งและทางขับ ลานจอด

การขนส่งทางอากาศมีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

ข้อดี

1. สะดวก รวดเร็วที่สุด
2. สามารถขนส่งกระจายไปทั่วถึงได้อย่างกว้างขวางทั้งใน ประเทศและระหว่างประเทศ
3. สามารถขนส่งไปในท้องถิ่นที่การขนส่งประเภทอื่นไปไม่ถึงหรือไปยากลำบาก
4. เหมาะกับการขนส่งระยะไกลๆ
5. เหมาะกับการขนส่งสินค้าที่เสียหาย จำเป็นต้องถึงปลายทางรวดเร็ว
6. ขนส่งได้หลายเที่ยวในแต่ละวัน เพราะเครื่องบินขึ้นลงได้รวดเร็ว

ข้อเสีย

1. ค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูงกว่าประเภทอื่น

2. จำกัดขนาดและน้ำหนักของสินค้าที่บรรทุกจะมีขนาดใหญ่และน้ำหนักมากไม่ได้
3. บริการขนส่งได้เฉพาะเมืองที่มีท่าอากาศยานเท่านั้น
4. การขนส่งขึ้นอยู่กับสภาพภูมิอากาศ
5. การลงทุนและค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาอุปกรณ์สูง
6. มีความเสี่ยงภัยอันตรายสูง

4. การขนส่งทางท่อ

การขนส่งทางท่อ (Pipeline transportation) เป็นการขนส่งสิ่งของประเภทของเหลวและก๊าซผ่านสายท่อ เช่น น้ำประปา น้ำมัน ก๊าซธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งการขนส่งทางท่อจะแตกต่างกับการขนส่งประเภทอื่น คือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการขนส่งไม่ต้องเคลื่อนที่ โดยเส้นทางขนส่งทางท่ออาจจะอยู่บนดิน ใต้ดินหรือใต้น้ำ ขึ้นอยู่กับสภาพภูมิอากาศ ประเทศแรกที่ใช้ระบบการขนส่งทางท่อ คือ ประเทศสหรัฐอเมริกา ใช้สำหรับขนส่งสินค้าประเภทเชื้อเพลิง ปัจจุบันประเทศไทยใช้ระบบการขนส่งทางท่อสำหรับสินค้าน้ำมันเชื้อเพลิงและก๊าซธรรมชาติ ส่วนประกอบของการขนส่งทางท่อ

4.1 ผู้ประกอบการ ซึ่งผู้ประกอบการที่สำคัญ ได้แก่ การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.)

4.2 อุปกรณ์ในการขนส่ง ได้แก่ ท่อ หรือสายท่อ แบ่งเป็น - ท่อหลัก – ท่อย่อย

4.3 สถานีในการขนส่ง ได้แก่ สถานีต้นทาง สถานีปลายทาง สถานีแยก สถานีสูบล้น การขนส่งทางท่อมียี่ห้อและชื่อเสียที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

ข้อดี

1. ประหยัดต้นทุน เวลาในการขนย้ายสินค้า
2. สามารถขนส่งได้ทุกสภาพภูมิอากาศ
3. สามารถขนส่งได้ไม่จำกัดเวลาและปริมาณ
4. มีความปลอดภัยสูงจากการสูญหายหรือลักขโมย
5. กำหนดเวลาการขนส่งได้แน่นอนชัดเจน
6. ประหยัดค่าแรง เพราะใช้กำลังคนน้อย

ข้อเสีย

1. ใช้ขนส่งได้เฉพาะสินค้าที่เป็นของเหลวหรือก๊าซเท่านั้น
2. ค่าใช้จ่ายในการลงทุนครั้งแรกสูง
3. ตรวจสอบหาจุดบกพร่องทำได้ยาก
4. ท่อหลักที่ใช้ขนส่งเมื่อวางแล้วเคลื่อนย้ายเปลี่ยนเส้นทางไม่ได้

5. ไม่เหมาะกับการขนส่งในภูมิภาคที่มีแผ่นดินไหวบ่อย

5. การขนส่งระบบคอนเทนเนอร์

การขนส่งระบบคอนเทนเนอร์ (Container system) การขนส่งระบบคอนเทนเนอร์ เป็นการพัฒนาการขนส่งอีกขั้นหนึ่ง โดยการบรรจุสินค้าที่จะขนส่งลงในตู้หรือกล่องเหล็กขนาดใหญ่ ที่เรียกว่า คอนเทนเนอร์ แล้วทำการขนส่งโดยรถบรรทุก รถไฟ หรือเครื่องบิน ไปยังจุดหมายปลายทางโดยไม่มีภาระขนถ่ายสินค้าออกจากตู้ระหว่างทำการขนส่งที่ขบวนนั้น ซึ่งตู้คอนเทนเนอร์ต้องสร้างจากเหล็กที่ทนทานต่อสภาพลมฟ้าอากาศ สามารถวางไว้กลางแจ้ง ได้โดยปกติจะสร้างให้มีลักษณะแข็งแรงมาก เพื่อให้ทนทานต่อการขนถ่ายสินค้าและสับเปลี่ยนบรรทุกระหว่างรถบรรทุก รถไฟหรือเรือ ในการเคลื่อนย้ายตู้นี้จะใช้ปั้นจั่น ในการขนย้าย และจากคุณสมบัติดังกล่าวตู้คอนเทนเนอร์จึงสามารถป้องกันสินค้าชำรุดเสียหายได้เป็นอย่างดีชนิดของตู้คอนเทนเนอร์ตู้คอนเทนเนอร์หรือตู้สินค้าที่ใช้ในการขนส่งสินค้า เป็นตู้สี่เหลี่ยมผืนผ้ากว้าง 8 ฟุต สูง 8 ฟุต ยาว 20, 25, 40, 45 ฟุต ทำจากเหล็กหรืออะลูมิเนียมที่ได้รับการฉีกอย่างดีกันไม่ให้น้ำเข้าในตู้ได้ ใช้สำหรับบรรทุกสินค้า ซึ่งสามารถแบ่งได้ 3 ชนิด คือ

5.1 ตู้แห้งหรือตู้สินค้าทั่วไป เป็นตู้ที่บ ไม่มีแผ่นฉนวนอยู่ด้านใน ไม่มีเครื่องทำความเย็นติดตั้งหน้าตู้ ใช้บรรทุกสินค้าแห้งหรือสินค้าทั่วไป

5.2 ตู้ควบคุมอุณหภูมิ แบ่งได้ดังนี้- ตู้ห้องเย็น จะมีเครื่องทำความเย็นในตัว ภายในระบุนานทุกด้าน เพื่อป้องกันความร้อนจากภายนอกเข้าสู่ด้านใน นิยมเก็บผักสด ผลไม้- ตู้ฉนวนภายในจะบุฉนวนด้วยโฟมทุกด้านเพื่อป้องกันความร้อนแผ่เข้าสู่ นิยมบรรทุกผัก- ตู้ระบายอากาศเหมือนกับตู้เย็นแต่มีพัดลมแทนเครื่องทำความเย็น พัดลมจะดูดก๊าซฮีเทอร์ลินที่ระเหยออกจากตัวสินค้า

5.3 ตู้พิเศษ ได้แก่ ตู้แท็งก์เกอร์หรือตู้บรรจุของเหลว ตู้เปิดหลังคา ตู้แพลตฟอร์ม ตู้เปิดข้าง ตู้บรรทุกรถยนต์ ตู้บรรทุกหนักเต็ม ตู้สูงหรือจัมโบ้ประโยชน์ของระบบตู้คอนเทนเนอร์ (ณัฐธิดา ก่อนเที่ยง. 2548 : ออนไลน์)

1. ทำให้ขนถ่ายสินค้าได้รวดเร็ว
2. ลดความเสียหายของสินค้าที่ขนส่งและป้องกันการถูกโจรกรรมได้
3. ประหยัดค่าใช้จ่าย
4. สามารถขนส่งได้ปริมาณมาก
5. การตั้งจองเรือระวางเพื่อขนส่งสินค้าทำได้สะดวก
6. ตรวจสอบสินค้าได้ง่าย

ประโยชน์ของการขนส่ง ทำให้เกิดความสะดวกสบายต่อปัจจัยสี่ และมีการเคลื่อนย้ายวัสดุ สินค้าและบริการต่างๆที่เรียกว่าปัจจัยสี่ตอบสนองผู้บริโภค ดังนี้ (คงฤทธิ์ จันทริก. 2551 : 22)

1. ช่วยให้ตลาดสินค้าขยายขอบเขตออกไปกว้างขวางขึ้น สามารถส่งสินค้าไปจำหน่ายไกลๆ ได้
2. สามารถเพิ่มมูลค่าของสินค้าได้ เพราะถ้าส่งสินค้าไปยังที่ที่สินค้านั้นมีปริมาณน้อยคนต้องการมาก ย่อมทำให้สินค้านั้นมีราคาแพงขึ้น
3. ทำให้เกิดการแบ่งงานกันทำ
4. ทำให้ไม่เกิดการกักตุนสินค้า เพราะการขนส่งมีได้ตลอดเวลา ใช้เวลาไม่นานในการขนส่งแต่ละครั้ง
5. ทำให้ประชาชนเดินทางไปยังสถานที่ต่างๆ ได้สะดวก
6. ทำให้ประชาชนมีงานทำ เพราะการขนส่งต้องใช้แรงงานระดับต่างๆ จำนวนมากจึงทำให้เกิดอาชีพเกี่ยวกับขนส่งและอาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องบทบาทของการขนส่งต่อระบบการจัดจำหน่าย การขนส่งเป็นส่วนสำคัญและจำเป็นเป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดจำหน่ายเช่นเดียวกับที่เป็นส่วนสำคัญและจำเป็นต่อระบบการผลิตและการขนส่ง กล่าวคือระบบขนส่งที่ทันสมัยช่วยในการเคลื่อนย้ายสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตออกมาเป็นจำนวนมากไปยังสถานที่ต่างๆ ในปัจจุบันระบบการขนส่งได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นอันมาก ทำให้ระบบการจัดจำหน่ายสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การขนส่งมีความสำคัญต่อระบบจัดจำหน่ายในการให้หรือลดประโยชน์ทางด้านสถานที่และเวลาอย่างมาก อย่างไรก็ตามการขนส่งมีข้อจำกัดอยู่เหมือนกัน ค่าใช้จ่ายด้านขนส่งเป็นค่าใช้จ่ายที่มีความสำคัญเป็นอันดับสามรองลงมาจากค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน ดังนั้นธุรกิจจึงไม่อาจหลีกเลี่ยงการพิจารณาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการขนส่ง

องค์ประกอบของการขนส่งการขนส่งทุกประเภทมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้ (คงฤทธิ์ จันทริก. 2551 : 74)

1. ผู้ประกอบการขนส่ง หมายถึง ผู้ดำเนินกิจการขนส่ง ได้แก่ เจ้าของกิจการขนส่ง เจ้าของอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการขนส่ง อาจดำเนินงานโดยเอกชนหรือรัฐบาลก็ได้
 2. เส้นทางขนส่ง หมายถึง ทางที่ใช้ในการขนส่ง เช่น แม่น้ำ ลำคลอง ถนน เป็นต้น
 3. เครื่องมือ - อุปกรณ์ขนส่ง หมายถึง เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการขนส่ง เช่น เรือ รถยนต์ รถไฟ เครื่องบิน เป็นต้น
 4. สถานีรับ - ส่ง หมายถึง สถานที่ที่กำหนดให้เป็นจุดรับ-ส่งสิ่งๆที่ทำการขนส่ง เช่น ป้ายจอดรถประจำทาง สนามบิน สถานีรถไฟ ท่าเรือ เป็นต้น
- ความหมายของการควบคุมเวลาในการขนส่ง

ความหมายของการขนส่ง การขนส่ง (Transportation) หมายถึง การลำเลียงหรือเคลื่อนย้ายบุคคลหรือสิ่งของด้วยอุปกรณ์การขนส่งในทางธุรกิจ การขนส่ง เป็นกระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคหรือเป็นการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบไปยังโรงงานเพื่อทำการผลิตสินค้าหรือบริการ โดยใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการขนส่งเป็นพาหนะพาไปตามความต้องการและเกิดอรรถประโยชน์ตามที่ผู้ทำการขนส่งต้องการจากที่กล่าวมาข้างต้น การขนส่งต้องประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ (ณัฐธิดา ก่อนเที่ยง. 2548 : ออนไลน์)

1. เป็นกิจกรรมที่ต้องมีการเคลื่อนย้ายบุคคล สัตว์ หรือสิ่งของ จากที่แห่งหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง

2. ต้องใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการขนส่งทำการเคลื่อนย้าย

3. จะต้องเป็นไปตามความต้องการและเกิดประโยชน์ตามที่ผู้ทำการขนส่งต้องการ

บทบาทของการขนส่งต่อราคาสินค้า (ณัฐธิดา ก่อนเที่ยง. 2549 : ออนไลน์)

สินค้า โดยทั่วไปในพื้นที่หรือตลาดต่างๆ มักจะมีการผลิตสินค้าชนิดต่างๆ ได้เป็นจำนวนที่แตกต่างกันเสมอ ในบางพื้นที่หรือตลาดที่มีการผลิตสินค้าออกมาเป็นจำนวนมากราคาสินค้าเป็นจำนวนมากราคาสินค้าจะอยู่ในระดับต่ำ ส่วนพื้นที่ที่ไม่มีการผลิตสินค้าได้ไม่พอเพียงราคาสินค้าก็จะอยู่ในระดับสูง การขนส่งยังช่วยก่อให้เกิดการแข่งขัน และให้ความเป็นธรรมทางด้านความพึงพอใจแก่ผู้ซื้อ คือช่วยให้ผู้ผลิตสามารถส่งสินค้ามาทำการแข่งขันกันทำให้ไม่เกิดการขาดแคลนและราคาไม่สูงจนเกินไปผู้ซื้อสามารถเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพและในระดับต่ำกว่าได้

2.3 รูปแบบการขนส่งสินค้า

รูปแบบการขนส่งสินค้าแยกตามจุดต้นทาง และจุดปลายทางในการขนส่ง สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท แสดงดังภาพประกอบ 2 ได้แก่

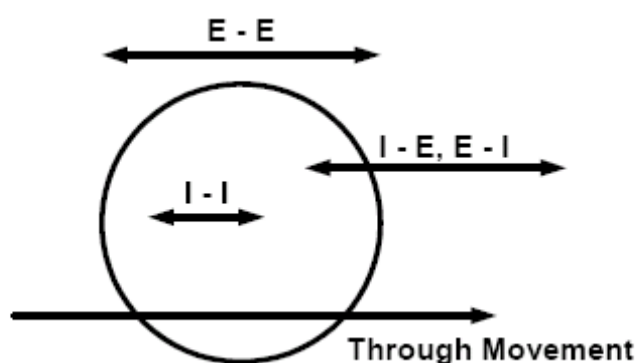
1. การขนส่งสินค้าภายในตัวเมือง (Internal – Internal : I-I) จุดต้นทาง และจุดปลายทางของการขนส่งอยู่ภายในเขตเมือง รูปแบบการขนส่งประเภทนี้ สามารถแสดงออกถึงลักษณะทางเศรษฐกิจของพื้นที่บริเวณนั้นได้ โดยสังเกตจากประเภทของยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่งสินค้า พื้นที่ในการเกิดการขนส่งสินค้า และความหลากหลายของประเภทสินค้า

2. การขนส่งสินค้าภายนอกตัวเมือง (External – External : E-E) จุดต้นทาง และจุดปลายทางของการขนส่งไม่อยู่ในเขตเมือง

3. การขนส่งสินค้านี้อาจระหว่างภายในตัวเมืองกับภายนอกตัวเมือง (Internal – External : I-E, External – Internal : E-I) หรือเรียกว่า การขนส่งสินค้านี้อาจระหว่างเมืองกับภูมิภาค โดยมีจุดต้นทางหรือจุดปลายทางของการขนส่ง เพียงจุดเดียวที่อยู่ในเขตเมือง รูปแบบการขนส่งประเภทนี้ ส่วนมาก

จะใช้รถบรรทุกขนาดใหญ่ดำเนินการขนส่ง เพื่อให้ต้นทุนที่เกิดจากการขนส่งระยะทางไกลลดลง เนื่องจากสามารถขนส่งสินค้าได้เป็นจำนวนมากต่อการวิ่งเที่ยวรถบรรทุกในแต่ละครั้ง

4. การขนส่งสินค้าผ่านตัวเมือง (Through movement) จุดต้นทาง และจุดปลายทางในการขนส่งไม่อยู่ในเขตเมือง แต่เส้นทางในการขนส่งสินค้าต้องผ่านบริเวณพื้นที่เขตเมือง ซึ่งการขนส่งประเภทนี้ไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะเศรษฐกิจของพื้นที่ แต่มีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับทางด้านความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม สามารถแก้ไขได้โดยใช้เส้นทางขนส่งเลี่ยงเขตเมือง



ภาพประกอบ 2 รูปแบบการขนส่งสินค้า

ที่มา : สยามธุรกิจ. 2552 : ออนไลน์

2.4 การขนส่งสินค้าทางถนน

การขนส่งสินค้าทางถนนเป็นรูปแบบการขนส่งที่ได้รับความนิยมใช้ขนส่งสินค้าภายในประเทศมากที่สุด โดยข้อมูล ปี พ.ศ. 2547 ของกระทรวงคมนาคม พบว่า ปริมาณการขนส่งสินค้าที่ใช้การขนส่งทางถนนมีประมาณ 435 ล้านตัน หรือคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 88 ของการขนส่งสินค้าในประเทศทั้งหมด และเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 2.26 ต่อปี นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา ทั้งนี้สาเหตุที่การขนส่งสินค้าทางถนนได้รับความนิยมมากเนื่องจากมีข้อได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับขนส่งรูปแบบอื่น ๆ คือ ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งผลิตและแหล่งบริโภคได้โดยตรง (Door-to-door) เนื่องจากมีโครงข่ายถนน ที่เชื่อมต่อภูมิภาคต่าง ๆ ครอบคลุมทั่วประเทศ มีหน่วยบรรทุก (Unit load) ขนาดเล็ก และสามารถจัดหาพาหนะ ได้สะดวก ทำให้สามารถขนส่งสินค้าไปที่จุดหมายปลายทางที่แตกต่างกันได้สะดวก ประกอบกับการขนส่งรูปแบบอื่น ๆ มีข้อจำกัดด้าน โครงสร้างพื้นฐานที่ไม่สามารถรองรับความต้องการขนส่งสินค้าได้อย่างเพียงพอและ

มีประสิทธิภาพ และไม่สามารถให้บริการขนส่งจากแหล่งผลิตถึงแหล่งบริโภคได้โดยตรง และจำเป็นต้องใช้การขนส่งทางถนน โดยรวมแล้วการขนส่งสินค้าทางถนนจึงได้เปรียบการขนส่งรูปแบบอื่นๆ ในแง่ของการเป็นการขนส่งรูปแบบเดี่ยว (Single mode) ที่สามารถเข้าถึงแหล่งผลิตและแหล่งบริโภค ได้โดยตรง ทำให้สามารถให้บริการรวบรวมและกระจายสินค้าได้ดีเมื่อเปรียบเทียบกับการขนส่งรูปแบบอื่น ๆ

โครงข่ายถนนโครงข่ายถนนในปัจจุบัน โครงข่ายทางหลวงของประเทศไทยตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535 สามารถแบ่งทางหลวงในประเทศไทยได้ 6 ประเภท ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ประเภททางหลวงตามพระราชบัญญัติทางหลวง ประเภททางหลวงตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535

ประเภททางหลวง	คำอธิบาย
ทางหลวงพิเศษ	ทางหลวงที่ได้ออกแบบเพื่อให้การจราจรผ่านได้ตลอดรวดเร็วเป็นพิเศษ ซึ่งรัฐมนตรีได้ประกาศกำหนดให้เป็นทางหลวงพิเศษ และกรมทางหลวงเป็นผู้ดำเนินการก่อสร้าง ขยาย บูรณะ และบำรุงรักษา และได้ลงทะเบียนไว้เป็นทางหลวงพิเศษ
ทางหลวงแผ่นดิน	ทางหลวงสายหลักที่เป็นโครงข่ายเชื่อมระหว่างภาค จังหวัด อำเภอ ตลอดจนสถานที่สำคัญ กรมทางหลวงเป็นผู้ดำเนินการก่อสร้าง ขยาย บูรณะ และบำรุงรักษา และได้ลงทะเบียนไว้เป็นทางหลวงแผ่นดิน
ทางหลวงชนบท	ทางหลวงนอกเขตเทศบาลและเขตสุขาภิบาลที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรมทางหลวงชนบท และหน่วยงานอื่น ๆ เป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างขยาย บูรณะและบำรุงรักษา และได้ลงทะเบียนไว้เป็นทางหลวงชนบท

ตาราง 3 (ต่อ)

ประเภททางหลวง	คำอธิบาย
ทางหลวงเทศบาล	ทางหลวงในเขตเทศบาลที่เทศบาลเป็นผู้ดำเนินการก่อสร้าง ขยาย บูรณะ และบำรุงรักษา และได้ลงทะเบียนไว้เป็นทางหลวงเทศบาล
ทางหลวงสุขาภิบาล	ทางหลวงในเขตสุขาภิบาลที่สุขาภิบาลเป็นผู้ดำเนินการก่อสร้าง ขยาย บูรณะและบำรุงรักษา และได้ลงทะเบียนไว้เป็นทางหลวงสุขาภิบาล
ทางหลวงสัมปทาน	ทางหลวงที่รัฐบาลได้ให้สัมปทานตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวงที่ได้รับสัมปทาน และได้ลงทะเบียนไว้เป็นทางหลวงสัมปทาน

ที่มา : สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร. 2551 : 45

2.5 จุดเชื่อมโยงการขนส่งทางถนน

การขนส่งสินค้าทางถนนสามารถเชื่อมต่อการขนส่งรูปแบบอื่น ๆ ได้หลากหลายรูปแบบ ขึ้นกับลักษณะของสินค้าที่ทำการการขนส่งและ โครงสร้างพื้นฐานที่จะมาเชื่อมต่อการขนส่งสินค้าทางถนนเพื่อนำไปสู่การขนส่งรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งส่วนหนึ่งใช้รองรับและสนับสนุนการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเล และทางอากาศ ทั้งนี้ ประเทศไทยมีจุดเชื่อมโยงระบบขนส่งสินค้าหลัก ดังนี้ (สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร. 2551 : 47)

1. สถานีขนส่งสินค้า (Truck terminal) มีหน้าที่รวบรวมสินค้าจากแหล่งผลิตต่าง ๆ เพื่อส่งต่อไปยังประตูการค้า หรือทำหน้าที่กระจายสินค้าที่มาจากประตูการค้าไปยังแหล่งบริโภคตามภูมิภาคต่าง ๆ ปัจจุบันสถานีขนส่งสินค้าของประเทศไทยภายใต้การดูแลของส่วนกิจการขนส่งกรมการขนส่งทางบก ได้เปิดให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการขนส่งสินค้าทางถนนรวมทั้งสิ้น 3 แห่ง ซึ่งกระจายตัวตามชานเมืองของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ สถานีขนส่งสินค้าร่มเกล้า สถานีขนส่งสินค้าคลองหลวง และสถานีขนส่งสินค้าพุทธมณฑล

2. สถานีตรวจและบรรจุสินค้าเข้าสู่ตู้คอนเทนเนอร์เพื่อการส่งออก หรือ สดส. (Off-dock container freight station : CFS) จัดตั้งขึ้นเพื่อย้ายกิจกรรมในเรื่องของการบรรจุเข้าสู่ตู้ในส่วนของการส่งออกที่บริเวณท่าเรือกรุงเทพ (คลองเตย) ออกมาให้บริการด้านนอกและจากนั้นจึงนำสินค้าที่

บรรจุเข้าตู้แล้วบรรทุกขึ้นรถหัวลากไปยังท่าเรือ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานในบริเวณท่าเรือสามารถทำได้รวดเร็วมากขึ้น และยังเป็น การเพิ่มพื้นที่สำหรับพักตู้สินค้าภายนอกเขตท่าเรือด้วย

3. โรงพักสินค้าเพื่อตรวจปล่อยของขาเข้าและบรรจุของขาออกที่ขนส่งโดยระบบคอนเทนเนอร์นอกเขตท่าเทียบท่าเรือ หรือ รพท. (Inland container depot : ICD) ให้บริการใกล้เคียงกับท่าเรือ แต่ไม่มีกิจกรรมทางเรือมาเกี่ยวข้อง ได้แก่ การให้บริการบรรจุสินค้าเข้าตู้ประเภท LCL การให้บริการชั่วคราวสำหรับจัดเก็บสินค้าและตู้สินค้าประเภท FCL การเก็บรักษาและทำความสะอาดตู้เปล่า ตลอดจนการทำพิธีการศุลกากร

4. ย่านกองเก็บตู้สินค้า (Container yard : CY) เป็นสถานที่ใช้พักตู้คอนเทนเนอร์ ในปัจจุบัน มีทั้งหมด 18 แห่ง ซึ่งส่วนใหญ่มีที่ตั้งบริเวณถนนบางนา-บางพระก อําเภอเมืองและอําเภอบางพลีในจังหวัดสมุทรปราการ และบริเวณท่าเรือกรุงเทพ ผู้ให้บริการย่านกองเก็บตู้สินค้าบางรายมีพัฒนาการให้บริการแบบครบวงจร และมีบริการจัดทำพิธีการศุลกากรโดยผ่านทางระบบ EDI

5. สถานที่เก็บพักสินค้า เป็นสถานที่ใช้เก็บรักษาสินค้าประกอบด้วยคลังสินค้า (Warehouse) ไซโล (Silo) และห้องเย็น (Chill room) โดยในส่วนคลังสินค้าสาธารณะ (Public warehouse) ที่ให้บริการมีทั้งหมด 89 แห่ง แบ่งเป็นคลังสินค้าขององค์กรคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์ 7 แห่ง และคลังสินค้าที่เอกชนเป็นเจ้าของจำนวน 82 แห่ง คลังสินค้าสาธารณะส่วนมากมีที่ตั้งอยู่ในบริเวณกรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ ชลบุรี และพระนครศรีอยุธยา

2.6 ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าทางถนน

ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าทางถนน สามารถแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ตามลักษณะของการดำเนินการ คือ (กระทรวงพาณิชย์. 2551 : 28)

1. ผู้ประกอบการขนส่งสาธารณะ (Public or common carriers) หมายถึง ผู้ประกอบการที่ให้บริการขนส่งแก่สาธารณะชนโดยทั่วไปเพื่อสินจ้าง ทั้งประจำเส้นทางและไม่ประจำ เส้นทาง

2. ผู้ประกอบการขนส่งตามสัญญา (Contract carrier) หมายถึง ผู้ประกอบการที่ให้บริการรับจ้างขนส่งสินค้าแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ โดยมีสัญญาการว่าจ้างระหว่างกัน เพื่อให้บริการขนส่งอย่างต่อเนื่อง

3. ผู้ประกอบการขนส่งส่วนบุคคล (Private transport operator) หมายถึง ผู้ประกอบการขนส่งเพื่อกิจการของตนเองเพื่อสินค้าของตนเองโดยใช้พาหนะของตนเอง

4. ผู้รับจัดการขนส่ง (Freight forwarder) หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่รวบรวมสินค้า เพื่อส่งมอบให้ผู้ประกอบการขนส่งสาธารณะหรือผู้ประกอบการขนส่งตามสัญญาต่อไป โดยที่ผู้รับจัดการขนส่งจะเป็นผู้รับผิดชอบการขนส่ง

5. ผู้ประกอบการสถานีขนส่ง (Terminal operation) หมายถึง ผู้ประกอบการสถานีขนส่งสินค้า ซึ่งเป็นสถานที่ขนถ่ายสินค้าหรือรวบรวมสินค้าเพื่อทำการขนส่งต่อไป โดยทั่วไปรัฐจะเป็น ผู้ดำเนินการสถานีขนส่งเอง

ธุรกิจผู้ประกอบการขนส่งสินค้าในประเทศจัดได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมหลักที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ จึงทำให้มีผู้บริการขนส่งสินค้าทางถนน หรือที่เรียกว่าผู้ประกอบการขนส่งสินค้า ประกอบธุรกิจให้บริการขนส่งรวมถึงการบริการด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เป็นจำนวนมาก ดังจะเห็นได้จากสถิติจำนวนใบอนุญาตประกอบการขนส่งแยกตามประเภทการให้บริการ และจำนวนผู้ประกอบการขนส่ง ซึ่งเป็นข้อมูลจากกรมการขนส่ง วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2551 มีจำนวนผู้ประกอบการที่ได้รับอนุญาตให้บริการขนส่งด้วยรถบรรทุกกว่า 330,000 ราย ดังแสดง ตาราง 4

ตาราง 4 แสดงสถิติจำนวนใบอนุญาตประกอบการขนส่งแยกตามประเภทการให้บริการ และจำนวนผู้ประกอบการขนส่ง

ประเภทการขนส่ง	ลักษณะรถ	จำนวนใบอนุญาตประกอบการขนส่ง	จำนวนผู้ประกอบการขนส่ง
ไม่ประจำทาง	รถบรรทุก	8,495	8,495
	รถบรรทุกระหว่างประเทศ	196	196
	รถบรรทุก	320,350	320,350
ส่วนบุคคล	รถบรรทุกระหว่างประเทศ	85	85

ที่มา : กรมการขนส่งทางบก. 2543 : 12

สถิติจำนวนใบอนุญาตประกอบการขนส่งรถบรรทุกระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2543-2547 พบว่า จำนวนใบอนุญาตประกอบการขนส่งรถบรรทุกทุกประเภทมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นโดยตลอด โดยเฉพาะใบอนุญาตประเภทรถบรรทุกระหว่างประเทศ รายละเอียดมีแสดงในตาราง 5 ดังนี้

ตาราง 5 จำนวนใบอนุญาตประกอบการขนส่งรถบรรทุก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2543-2547

ประเภทใบอนุญาต	ปีงบประมาณ				
	2543	2544	2545	2546	2547
รถบรรทุกไม่ประจำทาง	2,343	2,483	2,736	3,171	4,392
รถบรรทุกระหว่างประเทศ	3	2	2	2	123
รถบรรทุกส่วนบุคคล	266,071	260,416	264,398	278,869	297,485

ที่มา : กรมการขนส่งทางบก. 2543 : 17

สำหรับจำนวนรถบรรทุกในปี พ.ศ. 2547 จำแนกตามประเภทรถบรรทุกของกรมขนส่งทางบก ตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก มีแสดงในตาราง 2 และเมื่อพิจารณาสถิติจำนวนรถบรรทุกทั่วประเทศ พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา มีอัตราการขยายตัวลดลง รายละเอียดมีดังในตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนรถบรรทุกจำแนกตามประเภทรถบรรทุก ในปี พ.ศ. 2547

ประเภทรถบรรทุก	ทั่วประเทศ	ส่วนกลาง	ส่วนภูมิภาค
รถ 10 ล้อ (10 Wheel)	132,671	7,124	125,547
รถ 6 ล้อ (6 Wheel)	115,704	15,058	100,646
รถ 4 ล้อ (4 Wheel)	266,975	35,847	231,128
รถลากจูง (Truck tractor)	33,565	11,379	22,186
รถพ่วง : (Trailer)	33,174	3,715	29,459
รถกึ่งพ่วง : (Semi-trailer)	41,018	15,852	25,166

ตาราง 6 (ต่อ)

ประเภทรถบรรทุก	ทั่วประเทศ	ส่วนกลาง	ส่วนภูมิภาค
รถกึ่งพ่วง : (Semi-trailer)	41,018	15,852	25,166
รถประเภทอื่น ๆ : (Others)	61,673	20,185	41,488
รวม	684,780	109,160	575,620

ที่มา : กรมการขนส่งทางบก. 2547 : 21

ตาราง 7 สถิติจำนวนรถบรรทุกทั่วประเทศและอัตราการขยายตัว ปี พ.ศ. 2543-2547

ปี พ.ศ.	จำนวนรถบรรทุกทั่วประเทศ (คัน)	อัตราการขยายตัว (ร้อยละ)
2547	684,780	1.05
2546	677,657	-1.72
2545	689,512	2.36
2544	673,599	3.23
2543	652,526	-

ที่มา : กรมการขนส่งทางบก. 2547 : 18

2.7 ลักษณะการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก

ลักษณะการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุกภายในประเทศไทย สามารถแบ่งตามลักษณะโครงข่ายการขนส่งเพื่อการกระจายสินค้า ได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การขนส่งสินค้าภายในเมือง หมายถึง การขนส่งสินค้าให้แก่ผู้รับสินค้าภายในเมือง โดยมีระยะทางในการขนส่งที่ไม่ไกลมากนัก ซึ่งอาจจะมีโครงข่ายการขนส่งสินค้าได้หลายลักษณะ ได้แก่ การส่งสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้ค้าหรือไปเก็บไว้ยังคลังสินค้าของตนเอง หรืออาจจะส่งถึงผู้บริโภคโดยตรง การส่งสินค้าจากคลังสินค้าไปยังผู้ค้าปลีก หรือผู้ค้าส่ง หรืออาจจะส่งไปยังผู้บริโภค การส่งสินค้าจากผู้ค้าส่งไปเก็บในคลังสินค้า หรือผู้ค้าปลีก และการส่งสินค้าจากผู้ค้าปลีก รายที่ 1 ไปยังผู้ค้าปลีก รายที่ 2 หรือผู้บริโภค ดังแสดงในภาพประกอบ 3 จากลักษณะการขนส่งสินค้าดังกล่าวจะก่อให้เกิดการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุกภายในเมืองที่ไม่เป็นระบบและมีความซ้ำซ้อนกัน

2. การขนส่งสินค้าระยะทางไกล หมายถึง การขนส่งสินค้าให้แก่ผู้รับที่อยู่ในภูมิภาคหรือจังหวัดต่าง ๆ โดยมีระยะทางในการขนส่งที่ค่อนข้างไกลเมื่อเทียบกับการขนส่งสินค้าภายในเมือง ซึ่งมีลักษณะโครงข่ายการขนส่งได้หลายลักษณะเช่นเดียวกัน ได้แก่ การขนส่งสินค้าที่ผลิตจากโรงงานในจังหวัดหนึ่งส่งให้แก่ผู้ค้าส่ง หรือนำไปเก็บในคลังสินค้าอีกจังหวัดหนึ่ง การขนส่งสินค้าที่เก็บในคลังสินค้าในจังหวัดหนึ่งส่งไปยังผู้ค้าปลีก หรือผู้บริโภค หรือนำไปเก็บในคลังสินค้าอีกจังหวัดหนึ่ง การขนส่งสินค้าจากผู้ค้าส่งในจังหวัดหนึ่งส่งไปยังผู้ค้าปลีก หรือผู้บริโภคในอีกจังหวัดหนึ่ง

อุตสาหกรรมการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุกสามารถแบ่งลักษณะการขนส่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การบรรทุกสินค้าแบบเต็มคันรถ (Truckload, TL) ค่าใช้จ่ายสำหรับการบรรทุกแบบเต็มคันนั้นจะไม่ขึ้นกับปริมาณสินค้าในการขนส่ง แต่อัตราค่าบริการจะเปลี่ยนแปลงตามระยะทาง

2. การบรรทุกสินค้าแบบไม่เต็มคันรถ (Less-than-truckload) ค่าใช้จ่ายในการบรรทุกสินค้าแบบไม่เต็มคันจะขึ้นกับปริมาณสินค้าที่ถูกบรรทุกไว้และระยะทางวิ่งของรถบรรทุก

สรุปได้ว่าอัตราค่าบริการของการบรรทุกแบบไม่เต็มคันจะคิดจากความเหมาะสมและความคุ้มค่าของปริมาณสินค้าในการขนส่งแต่ละครั้ง โดยทั่วไปแนวโน้มค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าแบบเต็มคันในระยะทางที่เท่ากันเมื่อเทียบกับการขนส่งสินค้าแบบไม่เต็มคันจะถูกลง เนื่องจากค่าใช้จ่ายต่อหน่วยสินค้าที่ทำการขนส่งจะมีอัตราต่ำกว่า ดังนั้นสิ่งที่สำคัญในการลดค่าใช้จ่ายสำหรับการขนส่งสินค้าแบบไม่เต็มคันคือ ความสามารถในการรวบรวมสินค้าที่ผู้ทำการขนส่งจะสามารถทำได้สำหรับการขนส่งสินค้านั้น ๆ โดยที่ผู้ทำการขนส่งอาจจะใช้ศูนย์กลางใน

การรวบรวมสินค้า (Distribution center) ซึ่งเป็นที่ที่รถบรรทุกจะทำการขนส่งสินค้าขนาดย่อยจากจุดต้นทางแห่งหนึ่งไปยังจุดปลายทางอีกแห่งหนึ่งที่อยู่ในพื้นที่เดียวกันโดยการรวมสินค้าบริเวณศูนย์กลางก่อนทำการขนส่งได้ ทำให้ผู้ทำการขนส่งแบบไม่เต็มคันสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้รถบรรทุกได้ถึงแม้ว่าจะเป็นการเพิ่มเวลาในการขนส่งสินค้ารวมถึงค่าใช้จ่ายคงที่ที่เพิ่มขึ้นในการจัดตั้งศูนย์กลางการรวบรวมสินค้า แต่ผู้ประกอบการขนส่งจะพอใจกับข้อดีของอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าแบบไม่เต็มคันในการให้ความสำคัญต่อการรวบรวมสินค้าซึ่งในปัจจุบันจะยังมีบทบาทเพิ่มมากขึ้นในธุรกิจการขนส่งสินค้า เนื่องจากมีความหนาแน่นของจุดรับส่งสินค้ามากขึ้นในแต่ละพื้นที่

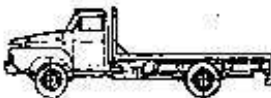
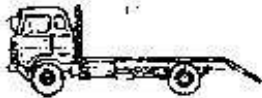

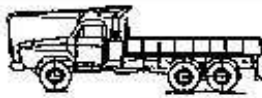
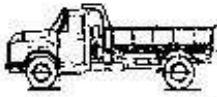

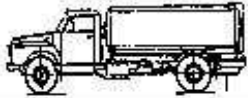
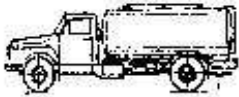
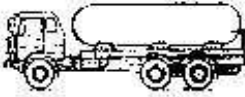

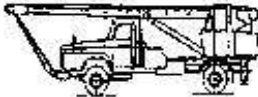
2.8 การขนส่งสินค้าทางถนน ว่าด้วยเรื่องรถบรรทุก พรบ.

พรบ.ขนส่งทางบก ปี พ.ศ. 2522 ยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่งสินค้าทางถนนส่วนใหญ่ นิยมใช้รถบรรทุกขนาดตั้งแต่ 6 ล้อ 10 ล้อ และมากกว่า 10 ล้อขึ้นไป เนื่องจากสามารถบรรทุกสินค้าได้จำนวนมากพอที่จะทำการรวบรวมและกระจายสินค้า นอกจากนี้ ยังสามารถเข้าถึงพื้นที่ต่าง ๆ ได้ตามความต้องการ โดยไม่ต้องคำนึงถึงสภาพภูมิอากาศมากนัก ใช้บุคลากรในการดำเนินงานจำนวนไม่มากเมื่อเทียบกับการขนส่งรูปแบบอื่น สามารถปรับเปลี่ยนภาระที่ใช้บรรทุกได้ตามลักษณะของสินค้าได้หลากหลาย ซึ่งประเภทของรถบรรทุกตามกฎหมายฉบับที่ 4 ออกตามความในพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 มีสาระสำคัญดังแสดงในตาราง 3 ประเภทของคำจำกัดความรถบรรทุก

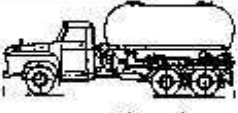
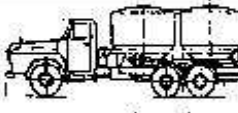
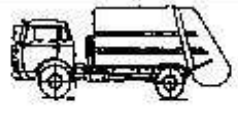

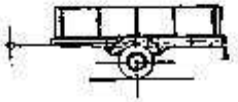
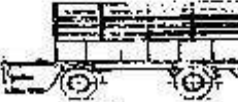
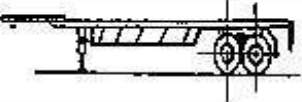


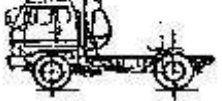
รถบรรทุกไม่ประจำทาง หมายถึง รถที่ใช้ในการขนส่งสัตว์หรือสิ่งของเพื่อสินค้าโดยไม่กำหนดเส้นทาง

รถบรรทุกส่วนบุคคล หมายถึง รถที่ใช้ในการขนส่งสัตว์หรือสิ่งของเพื่อการค้าหรือธุรกิจของตนเอง ซึ่งมีน้ำหนักเกิน 1,600 กิโลกรัมขึ้นไป

ตาราง 8 ประเภทของ คำจำกัดความรถบรรทุก

ลักษณะของรถ	รูปร่างภายนอกของรถ	
1. รถกระบะบรรทุก	 รถกระบะบรรทุกพื้นเรียบ	 รถกระบะบรรทุกท้ายลาด
	 รถกระบะบรรทุกมีข้างเสริม	 รถกระบะบรรทุกมีเครื่องทุ่นแรง
	 รถกระบะบรรทุกแบบยกได้	
2. รถตู้บรรทุก		
3. รถบรรทุกของเหลว		
4. รถบรรทุกวัตถุอันตราย	 รถบรรทุกน้ำมัน	 รถบรรทุกก๊าซ
	 รถบรรทุกถังผสมคอนกรีต	 รถบรรทุกเครื่องทุ่นแรง
5. รถบรรทุกเฉพาะกิจ *		

ตาราง 8 (ต่อ)

ลักษณะของรถ	รูปร่างภายนอกของรถ	
5. รถบรรทุกเฉพาะกิจ *	 รถบรรทุกซีเมนต์ผง	 รถบรรทุกซีเมนต์ผง
	 รถบรรทุกขยะมูลฝอย	 บรรทุกขวด เครื่องดื่ม
6. รถพ่วง *	 รถพ่วง 1 เพลา	 รถพ่วง 2 เพลา
7. รถกึ่งพ่วง *		
8. รถกึ่งพ่วงบรรทุกวัสดุยาว *		
9. รถลากจูง		

ที่มา : กรมทางหลวง. 2547 : 23

รถที่ใช้ในการขนส่งสัตว์หรือสิ่งของลักษณะ 5 ลักษณะ 6 ลักษณะ 7 และลักษณะ 8 ซึ่งเป็นรถบรรทุกเฉพาะกิจ จะมีความกว้าง ความสูง ความยาว ส่วนยื่นหน้าและส่วนยื่นท้ายเกินกว่าที่กำหนดไว้ก็ได้ หากมีความจำเป็นตามลักษณะของการใช้งานเฉพาะกิจ แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากกรมการขนส่งทางบก

เศรษฐกิจในอดีต กฎหมายกำหนดพิกัดน้ำหนักบรรทุกไว้ที่ 16 ตัน แล้วจึงเพิ่มเป็น 18 ตัน และในปี พ.ศ. 2518 จึงเพิ่มเป็น 21 ตัน ต่อจากนั้นปัจจุบันรัฐบาลได้ออกบทเฉพาะกาลผ่อนผันให้รถบรรทุก 10 ล้อ สามารถบรรทุกสินค้าได้เพิ่มขึ้นเป็นน้ำหนักรวมรถ 26 ตัน จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2548 โดยล่าสุดเมื่อปี พ.ศ. 2549 ได้ประกาศน้ำหนักบรรทุกใหม่ รายละเอียดดังแสดงในภาพประกอบ 4

น้ำหนักบรรทุกใหม่

น้ำหนักยานพาหนะรวมน้ำหนัก



รถ 6 ล้อ (6 Wheel) 2 เพลา

$$15 = (4+11)$$



รถ 10 ล้อ (10 Wheel) 3 เพลา

$$25 = (5+10+10)$$



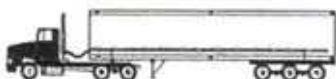
รถ 12 ล้อ (12 Wheel) 4 เพลา

$$30 = (5+5+10+10)$$



รถกึ่งพ่วง 18 ล้อ (Semi-Trailer) 5 เพลา

$$45 = (5+10+10+10+10)$$



รถกึ่งพ่วง 22 ล้อ (Semi-Trailer) 6 เพลา

$$50.5 = (5+10+10+8.5+8.5+8.5)$$



รถพ่วง 18 ล้อ (Trailer)

$$47.0 = (26+10.5+10.5)$$



รถพ่วง 22 ล้อ (Trailer)

$$53 \text{ ประกาศเป็นบทเฉพาะกาล}$$

ภาพประกอบ 4 แสดงประกาศน้ำหนักรถบรรทุกใหม่

ตาราง 9 มาตรการห้ามเดินรถบรรทุก

เส้นทาง/พื้นที่	มาตรการ
เขตกรุงเทพมหานคร ชั้นใน (รัศมี 113 ตาราง กิโลเมตร)	ห้ามเดินรถบรรทุกขนาดใหญ่ (10 ล้อขึ้นไป) ช่วงเวลา 06.21-21.00 น. ยกเว้นรถบรรทุก 10 ล้อขึ้นไป ที่บรรทุกคอนกรีตผสมเสร็จ รถเครน และรถที่ได้รับการผ่อนผัน ซึ่งมีข้อบังคับไว้เฉพาะคือ เดินรถได้ ภายในเวลา 10.00-15.00 น.
ทางด่วนทุกชั้น	ห้ามเดินรถ 6 ล้อ เวลา 06.00-09.00 น. และ 16.00-20.00 น. และ ห้ามเดินรถ ตั้งแต่ 10 ล้อขึ้นไป เวลา 05.00-09.00 น. และ 15.00- 21.00 น.
วงแหวนตะวันตก	ห้ามเดินรถ 6 ล้อขึ้นไป เวลา 06.00-09.00 น. และ 16.00-20.00 น.
ถนนสุขสวัสดิ์-พระราม 2	ห้ามเดินรถ 6 ล้อขึ้นไป เวลา 06.00-09.00 น. และ 16.00-20.00 น.
สมุทรปราการ	ห้ามเดินรถ 10 ล้อขึ้นไป เวลา 05.00-08.00 น. และ 15.00-19.00 น.

ที่มา : กรมทางหลวง. 2547 : 23

การใช้มาตรการจำกัดเวลาเดินรถบรรทุกทำให้เกิดการจราจรของรถบรรทุกหนาแน่นบน
เส้นทางในช่วงเวลาที่อนุญาตให้วิ่ง นอกจากนี้ ยังเกิดปฏิกิริยาต่อต้านจากประชาชนที่อาศัยบนถนน
ในเส้นทางที่รถบรรทุกขนาดใหญ่เปลี่ยนมาใช้เส้นทาง และส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการขนส่ง
สินค้าโดยตรงทำให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขนส่งสินค้าสูงขึ้นเนื่องจากต้องเพิ่มจำนวนเที่ยวใน
การขนส่งสินค้า และเสียค่าจ้างแรงงานล่วงเวลา คนขับเกิดความเหนื่อยล้าเกิดความเจ็บป่วย ลด
ความแน่นอนของการให้บริการและความปลอดภัย และเพื่อเป็นการเพื่อลดต้นทุนการขนส่งจึงมี
การเพิ่มน้ำหนักบรรทุกในแต่ละ เที่ยวเกินกว่ากฎหมายกำหนด ทำให้สภาพของทางหลวงแผ่นดิน
เกิดความชำรุดอย่างหนักก่อนถึงเวลาอันควร ก่อให้เกิดปัญหาทั้งทางด้านการจราจรและอุบัติเหตุ

กรมทางหลวงในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบต้องเสียค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมบำรุงทางหลวงจำนวนมากเพื่อเป็นการควบคุมมาตรฐานน้ำหนักรถบรรทุกให้เกิดประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงผิวทาง กรมทางหลวงจึงได้จัดให้มีด่านชั่งน้ำหนักเพื่อควบคุมรถบรรทุกตามทางหลวงหลักของประเทศ ประกอบด้วย ด่านชั่งน้ำหนักถาวร และด่านชั่งน้ำหนักขณะรถวิ่ง (Weight in motion : WIM) มีรายละเอียดดังนี้

ด่านชั่งน้ำหนักถาวร หมายถึง ด่านที่ตั้งประจำบนทางหลวง โดยจะติดตั้งเครื่องชั่งน้ำหนักแบบอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งสามารถชั่งรถบรรทุกได้ทั้งคัน โดยจะติดตั้งในทางสายหลักและในเส้นทางที่มีปริมาณการจราจรสูงโดยรอบกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 14 แห่ง ดังแสดงในภาพประกอบ 5 และมีแผนการติดตั้งเพิ่มอีก 81 แห่ง ภายใน 3 ปี



ภาพประกอบ 5 ด่านชั่งน้ำหนักถาวร 14 ด่าน

ที่มา : กรมทางหลวง. 2547 : 29

ด่านชั่งน้ำหนักขณะรถวิ่ง (Weight in motion : WIM) หมายถึง ด่านชั่งน้ำหนักที่ติดตั้งอุปกรณ์ชั่งน้ำหนักไว้บนพื้นถนนแบบ High Speed WIM ที่สามารถชั่งน้ำหนักขณะที่รถเคลื่อนที่ได้

(เมื่อวิ่งด้วยความเร็ว 16-36 กม./ชม.) ซึ่งด่านชั่งน้ำหนักนี้จะติดตั้งก่อนถึงด่านชั่งน้ำหนักถาวร ประมาณ 1 กิโลเมตร สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการออกแบบปรับปรุงทาง และ เพื่อใช้คัดแยกรถบรรทุกที่มีน้ำหนักเกินเข้าด่านชั่งน้ำหนักถาวร (Pre-screening) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 จะทำการก่อสร้างจำนวน 10 แห่ง โดยตำแหน่งที่ติดตั้งมีดังแสดงในตาราง 10

ตาราง 10 ตำแหน่งที่ตั้งด่านชั่งน้ำหนักขณะวิ่ง (Weight in motion : WIM)

ลำดับ	ทางหลวง หมายเลข	ตำแหน่งที่ตั้ง	กม.+ม.
1	1	กม.80+000(ต่อเขตแขวงฯ อุดรฯ) – สระบุรี	97+855
2	32	ทางแยกต่างระดับบางปะอิน-กม.68+000	55+659
3	2	กม.166+000(ต่อเขตแขวงฯสระบุรี)-ทางแยกไปชัยภูมิ (ขา เข้าและขาออก)	201+993
4	35	ธนบุรี-ปากท่อ (ขาเข้าและขาออก)	53+432
5	4	กม.41+067 – จุดเริ่มทางเลี่ยงเมืองนครปฐม	41+538
6	3	แยกทางหลวงหมายเลข 34 – ชลบุรี	84+620
7	340	บางบัวทอง – สุพรรณบุรี	52+200
8	9	บางบัวทอง-ต่อเขตแขวงฯธนบุรี-ลาดหลุมแก้ว	38+896
9	4	จุดสุดทางเลี่ยงเมืองอิจาง-จุดเริ่มทางเลี่ยงเมืองอิจาง	89+275
10	304	มินบุรี-ละเซิงเทรา	50+400

ที่มา : รายงานฉบับสมบูรณ์ สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร. 2551 : 45

3. สภาพปัญหาและอุปสรรคปัญหาการขนส่งสินค้าทางถนน

สภาพปัญหาและอุปสรรคปัญหาการขนส่งสินค้าทางถนน

ปัญหาการขนส่งสินค้าทางถนนในประเทศไทย ได้แก่ ปัญหาการจราจรติดขัด นอกจากนี้รถบรรทุกสินค้ายังเคลื่อนที่ได้ช้า เพราะถนนในเขตเมืองมักมีลักษณะทางกายภาพที่ไม่เหมาะสมกับการขนส่งสินค้าโดยรถบรรทุก เช่น ความกว้างของช่องจราจรที่แคบเกินไป ลักษณะทางเรขาคณิตบริเวณทางแยกไม่เหมาะสม ป้ายสัญญาณต่าง ๆ มีตำแหน่งไม่เหมาะสม เป็นต้น นอกจากนี้ ปัญหาที่จอดรถและการขนถ่ายสินค้าจะทำให้รบกวนการจราจรของรถยนต์ประเภทอื่นและคนเดินเท้า ส่งผลให้เกิดความล่าช้าขึ้นกับโครงข่ายถนน ส่วนปัญหาที่มักจะถูกมองข้ามและละเลยก็คือ ปัญหามลภาวะทางเสียง ความสั่นสะเทือน มลภาวะทางอากาศ และที่สำคัญคือ ปัญหาวิกฤตการณ์น้ำมันที่เป็นต้นทุนสำคัญของผู้ประกอบการเดินรถบรรทุก นอกจากนี้ ในการขนส่งสินค้าทางถนนยังมีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ดังนี้ (กรมทางหลวง. 2547 : 45)

1. การขนส่งสินค้าทางถนนระหว่างประเทศ โดยปกติแล้วการขนส่งข้ามประเทศทางถนนระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น เส้นทาง ไทย-มาเลเซีย-สิงคโปร์ หรือ เส้นทาง ไทย-ลาว-จีน โดยรถบรรทุกคันเดียวจะไม่สามารถกระทำได้ เมื่อถึงด่านพรมแดนระหว่างประเทศจะต้องขนถ่ายสินค้าไปขึ้นรถบรรทุกของประเทศนั้นต่อไป ซึ่งหมายถึงต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการขนถ่ายหลายรอบ อาจส่งผลให้สินค้าบอบช้ำและเสียหายมากขึ้น องค์กรที่ตามการขนส่งสินค้าประเภทนำเข้าเสี่ยงจากประเทศไทยผ่านประเทศมาเลเซียไปยังประเทศสิงคโปร์ มีรถบรรทุกที่ได้รับอนุญาตให้วิ่งผ่านแดนได้เพียง 2-3 บริษัทเท่านั้น โดยมีข้อจำกัดทั้ง ประเภท ปริมาณสินค้า และจำนวนรถที่ขนส่งด้วย

2. ปัญหาการบรรทุกสิบล้อน้ำหนักเกินพิกัดตามกฎหมาย ในสภาพความเป็นจริง ถนนแต่ละสายมีปริมาณการจราจรไม่เท่ากัน มีสัดส่วนของรถบรรทุกประเภทต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน และในแต่ละประเภทก็มีสัดส่วนจำนวนรถบรรทุกเกินพิกัดกฎหมายแตกต่างกัน ถนนที่มีปริมาณการจราจรสูงและมีสัดส่วนจำนวนรถบรรทุกน้ำหนักเกินพิกัดมากจะมีอายุการใช้งานสั้น ส่วนถนนที่มีปริมาณการจราจรเบาบางแม้จะมีรถบรรทุกน้ำหนักเกินวิ่งอยู่บ้างก็ไม่ทำให้ถนนเสื่อมสภาพเร็ว เพราะมีจำนวนเที่ยววิ่งน้อยจึงทำให้มีความเสียหายสะสมน้อย ถนนส่วนใหญ่ของประเทศไทยจัดอยู่ในประเภทหลังมีเพียงส่วนน้อยที่มีปัญหาการเสื่อมสภาพเร็วกว่ากำหนดเนื่องจากรถบรรทุกน้ำหนักเกิน แต่ถึงแม้จะเป็นเช่นนั้นงบประมาณในการบำรุงรักษาและซ่อมแซมถนนทั่วทั้งประเทศก็สูงกว่า 20,000 ล้านบาทต่อปี

3. รถบรรทุก 10 ล้อ ที่ใช้จากทางด่วนทุกชั้นในทิศทางขาออกจากกรุงเทพมหานครในเวลา 15.00 น. จะไม่สามารถเข้าใช้ถนนวงแหวนตะวันตกและถนนสุขสวัสดิ์ – พระราม 2 ได้ เนื่องจากคิดเวลาที่อนุญาตให้เดินรถได้ที่เวลา 16.00 น.

4. การบังคับใช้กฎหมายให้ผู้ประกอบการขนส่งต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ อย่างเคร่งครัด ยังไม่มีผลเท่าที่ควร เช่น การบรรทุกน้ำหนักเกิน การใช้รถเก่าที่ไม่ผ่านการตรวจสภาพ การใช้ยางรถระบบขับเคลื่อนและการห้ามล้อต่างไปจากข้อกำหนดรถ การขับรถมากชั่วโมงเกินกว่าสมรรถนะของร่างกาย ฯลฯ เป็นอุปสรรคสำคัญของการพัฒนาและขยายธุรกิจการขนส่ง สร้างผลเสียให้กับเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม ทั้งอายุการใช้งานที่สั้นลงของถนนและสะพาน ความเสียหายต่อสินค้าขณะขนส่งเพราะสภาพถนนไม่ดี การสิ้นเปลืองพลังงาน มลพิษในอากาศทั้งควันฝุ่น เสียง และอุบัติเหตุ เป็นต้น

4. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การจัดการเป็นศิลปะในการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และโครงการทุกแห่งที่ตั้งขึ้นมิได้เจริญหรือบรรลุเป้าหมายได้เองจำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี ผู้จัดการที่ดีจะต้อง มีความรอบรู้ในเรื่องการจัดการและมีศิลปะในการจัดการอีกด้วย ปัจจัยพื้นฐานที่จะทำให้การจัดการองค์การบรรลุเป้าหมาย คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ความรู้และการจัดการ เครื่องจักร และตลาด

การบริหารจัดการมีหลายแนวคิดที่สำคัญได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การอำนวยความสะดวก และการควบคุมผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถทุกด้านมีความภักดีต่อองค์กรและ จะต้องมียกยาะที่จำเป็นในการบริหารงาน ได้แก่ ยกยาะด้านความคิด ยกยาะด้านมนุษยสัมพันธ์ ยกยาะด้านเทคนิค จึงจะสามารถจัดการงานในองค์การให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามทุกคนอาจฝึกฝนให้มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้จัดการหรือผู้บริหารได้หากมีความตั้งใจอย่างแท้จริง เมื่อนุษย์ได้มีการรวมตัวกันเป็นองค์การแล้วนั้น ก็ไม่ใช่ว่าจะไม่มีมนุษยสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เนื่องจากความเป็นจริงมนุษย์ยังมีการเกิด ทำให้มนุษย์มีเพิ่มมากขึ้นความต้องการในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้นด้วยรวมทั้งช่วยกันป้องกันภัยที่จะเกิดขึ้น โดยธรรมชาติ สิ่งเหล่านี้ช่วยกระตุ้นให้มนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่มมากขึ้น เมื่อมีการอยู่รวมกันย่อมต้องหาหัวหน้าเพื่อให้เป็นผู้ปกครองดูแลช่วยเหลือ เพื่อกำกับ ความประพฤติของสมาชิกให้อยู่รวมกันอย่างปกติสุข การปกครองจึงต้องอาศัยวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และระเบียบแบบแผนเป็นเครื่องมือ

สิ่งสำคัญที่สุดประการหนึ่งของกิจกรรมมนุษย์ คือ การจัดการ มนุษย์มีการรวมกลุ่มกัน เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายมนุษย์ไม่สามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว การจัดการตั้งแต่

ขั้นตอนแรกไปจนถึงขั้นตอนสุดท้าย (สัมพันธ์ ภูโพนุญย์. 2540 : 1) จึงเป็นสิ่งสำคัญในการรวมกลุ่มของบุคคลและสังคมไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่หวังผลกำไร และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ด้วยสิ่งนี้ทำให้มนุษย์มีความเจริญก้าวหน้าเหนือสัตว์โลกทั้งปวง แม้แต่ระหว่างมนุษย์ด้วยกัน ถ้าความสามารถในการจัดการไม่เท่าเทียมกันจะทำให้ความสำเร็จของชีวิตแตกต่างกัน

4.1.1 ความหมายของการจัดการ

หากจะตอบคำถามที่ว่า “การจัดการคืออะไร” อย่างไม่พิถีพิถันนักก็อาจจะบอกได้ว่าการจัดการ คือ การรู้อย่างแน่ชัดว่าจะต้องทำอะไรแล้วคอยติดตามดูแลให้มีการทำงานนั้นออกมาอย่างดีที่สุดและเสียค่าใช้จ่ายต่ำที่สุดด้วยเหตุนี้ นักวิชาการก็ได้นิยามความหมายของการจัดการไว้ ดังจะยกตัวอย่างดังนี้

สุพิร์ ลิมไทย (2541 : 81) กล่าวว่า การจัดการ (Management) คือ กระบวนการในการประสานบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

การจัดการ เป็นกระบวนการออกแบบและรักษาซึ่งสภาพแวดล้อมซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Koontz & O'Denell. 1982 : 532)

สมาน รังสิโยภุญญ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์ (2537 : 1) กล่าวว่า การจัดการหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

สมคิด บางโม (2538 : 29) กล่าวว่า การจัดการคือศิลปะในการใช้ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ในองค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2543 : 12) กล่าวว่า การจัดการคือกระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์กรซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหาร มีเงินทุน เครื่องจักร และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบด้วย

การจัดการนั้นจะเน้นในเรื่องการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายซึ่งโดยทั่วไปมักจะอาศัยทรัพยากรหลักประเภทวัสดุอุปกรณ์ คน เงิน และข่าวสารข้อมูล โดยใช้กระบวนการจัดการเป็นเครื่องมือช่วยผู้จัดการที่ดีจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องการจัดการและมีศิลปะในการจัดการอีกด้วย

4.1.2 กระบวนการจัดการ (Process of management)

การจัดการเป็นกระบวนการ (Management as a process) มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติจริง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) ซึ่งกูลิคและเออร์วิก (Gulick and Urwick. 1973 : 13) ได้นำหลักการของฟาโยลมาปรับปรุงประยุกต์ และได้

เสนอเป็นหลักการว่า การบริหารจัดการจะประกอบด้วย 7 ด้านที่รู้จักกันในชื่อของ “POSDCoRB” มีรายละเอียดดังนี้ (สมคิด บางโม. 2538 : 72)

1. การวางแผน (P = Planning) หมายถึง การจัดวางหรือกำหนดว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับพร้อมวางแผนอะไร และทำอะไรให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อาจจัดทำเป็นแผนระยะสั้น หรือแผนระยะยาวก็ได้ รูปแบบของแผนควรประกอบด้วยหัวข้อ วัตถุประสงค์ นโยบายแนวปฏิบัติและมาตรฐานของงานโดยคำนึงว่าจะทำอะไร (What) จะทำอย่างไร (How) จะใช้เงิน เท่าไร (How much) จะมอบหมายให้ใครทำ (Who) จะทำที่ไหน (Where) และจะทำเมื่อใด (When)

2. การจัดองค์การ (O = Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงานกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดแบ่งส่วนงาน พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนดสายงานควบคุมและบังคับบัญชาในลักษณะหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานช่วย (Auxiliary) พร้อมทั้งกำหนดช่วงการบังคับบัญชาไว้ด้วย การจัดองค์การเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้ามีการจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้เกิดความราบรื่นในองค์กรนั้น ในการจัดองค์การอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิองค์การ สายการบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสาร

3. การจัดบุคลากร (S = Staffing) หมายถึง การดำเนินงานด้านบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผล การทำงาน และการให้พ้นจากงาน

4. การอำนวยการ (D = Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ

5. การประสานงาน (Co = Coordinating) หมายถึง การประสานกิจการระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยยึดถือหน้าที่วัตถุประสงค์และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรเป็นปึกแผ่นและก้าวหน้าอยู่เสมอ

6. การรายงานผล (R = Reporting) หมายถึง การเสนอผลการปฏิบัติงาน และการประชาสัมพันธ์ขององค์กรให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานทราบว่าการปฏิบัติงานรุดหน้าหรือไม่ มีอุปสรรคและข้อขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์กรและประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานด้วย

7. การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณบัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน

จากศึกษาแนวคิดของ กุลิกและเออร์วิค (Gulick and Urwick) เกี่ยวกับกระบวนการจัดการ 7 ด้าน หรือที่รู้จักกันในชื่อของ “POSDCORB” นั้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาใช้เป็นแนวทางการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการที่ครอบคลุมการ ดำเนินการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออุทัย โดยการอาศัยกระบวนการ จัดการนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้ โดยการวางแผน การจัดองค์การ การจัด บุคลากร การอำนาจการ การประสานงาน การรายงานผล และการจัดงบประมาณ จำแนก รายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จโดย ใช้ทรัพยากรการจัดการอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีแผนในการดำเนินงานอย่าง รัดกุมและรอบคอบคือ ต้องมี “การวางแผน” กระบวนการแรกของการจัดการ ก็คือ การวางแผน (Planning) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการกำหนด (การเลือก) ภารกิจ (Missions) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ตลอดจนกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

ความหมายของการวางแผน

การวางแผน เป็นภารกิจแรกของการบริหารงาน ถ้าหน่วยงานได้มีการวางแผนที่ดี ตั้งแต่ต้น ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการศึกษา ได้กล่าวไว้คือ

ซูพีร์ ลิมไทย (2542 : 83) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของ องค์การและตัดสินใจว่าจะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้อย่างไร

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 79) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิถีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า (Predetermine a course of action) ซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามความต้องการ

คุนซ์และโอเคนเนลล์ (สมคิด บางโม. 2538 : 82 ; อ้างอิงจาก Koontz and O'Denell. 1982. **Principle of Management : an Analysis of Management Function.**) ให้ความหมายว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำไม่ เมื่อไร และใครทำ

พะยอม วงศ์สารศรี (2542 : 64) กล่าวว่า การวางแผน คือ ความพยายามที่เป็นระบบ (Systematic attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้้องค์การ บรรลุผลที่ปรารถนา

อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 3-4) กล่าวว่า การวางแผน (Planning) คือ การตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์หรือวิธีการกระทำโดยทั่วไปจะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี่คือ จะทำอะไร (What) จะกระทำเมื่อใด (When) จะทำที่ไหน (Where) และทำอย่างไร (How)

ความสำคัญของการวางแผน (Significance of planning)

สมคิด บางโม (2538 : 50) กล่าวว่า องค์การของธุรกิจจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้หากมีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี การวางแผนจะอำนวยความสะดวกแก่การประกอบธุรกิจดังนี้

1. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดในอนาคตของกิจการ จึงจำเป็นต้องเตรียมตัวให้สามารถปรับตัวและเผชิญกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อม อันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เป็นต้น

2. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร

3. ทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ปรารถนาทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อเป็นหลักประกันให้ธุรกิจดำเนินการไปด้วย ความมั่นคงและมีการเจริญเติบโตด้วยดี

4. เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน ช่วยให้การงานประสานสัมพันธ์กัน เพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจนขึ้น และยังอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบของกิจการให้มีความเหมาะสมกับสภาพของธุรกิจที่ดำเนินอยู่

5. ทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน เพราะการวางแผนช่วยให้มีการเลือกแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพของธุรกิจที่ดำเนินอยู่

6. ช่วยให้การตรวจสอบและการควบคุมงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปว่า ไม่มีองค์กรใดที่ประสบความสำเร็จได้โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นภารกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญของการบริหารงานที่ดี

ลักษณะของการวางแผน (The nature of planning)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 74-76) กล่าวว่า การวางแผนประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 4 ด้าน คือ

1. การวางแผนจะต้องสนับสนุนเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของกิจการ (The contribution to purpose and objectives) ทุกแผนจะช่วยกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรความคิดนี้ได้เกิดจากลักษณะของธุรกิจซึ่งดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่ม โดยอาศัยความร่วมมือกัน

2. การวางแผนเป็นงานอันดับแรกของกระบวนการจัดการ (Primary of planning) การวางแผนช่วยในการจัดการทุกหน้าที่ ทั้งยังเป็นตัวสนับสนุนในทางด้านอื่น ๆ ดำเนินไปด้วยความ สอดคล้อง

3. ความหลากหลายของการวางแผน (The pervasiveness of planning) การวางแผนเป็นงานของผู้จัดการทุกระดับที่จะต้องทำแล้วแต่ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ เพราะผู้จัดการในระดับที่แตกต่างกันต่างก็มีความรับผิดชอบควบคุมในหน้าที่ตนกระทำอยู่ ให้ประสบความสำเร็จ ฉะนั้นการวางแผนจึงมีความสำคัญยิ่ง

4. ประสิทธิภาพของแผนงาน (The efficiency of plans) การวางแผนนั้น ผู้วางแผนจะต้องคำนึงให้แผนงานที่วางมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถพิจารณาจากการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยการลงทุนอย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น การใช้เวลาเงิน เครื่องมือ แรงงาน และการบริหารที่ดีที่สร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกในองค์การ

กระบวนการวางแผน (Planning process)

เอกชัย วีรณรัตน์ศิริ (2538 : 37-37) กล่าวว่า กระบวนการในการวางแผนสามารถแสดงด้วยการสร้างแผนการปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลแผนจากภาพข้างต้นอธิบายได้ดังนี้

1. การเตรียมการ (Plan to plan) หมายถึง การเตรียมการก่อนการวางแผน ซึ่งมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1.1 นโยบายและเป้าหมายขององค์การต้องการอะไร

1.2 วิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันงานในหน้าที่ความรับผิดชอบตลอดจนความพร้อมในการทำงาน

1.3 วัตถุประสงค์ ความต้องการสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์การหรือไม่

1.4 สภาพแวดล้อมปัจจุบันและโอกาสเอื้ออำนวยให้มากน้อยเพียงใด

1.5 ผลสำเร็จที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด

1.6 ข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการ บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนมีใครบ้าง

2. การสร้างแผน หมายถึง การกำหนดแผนที่ต้องการขึ้นมาให้ชัดเจนมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

2.1 มาตรฐานหรือคุณภาพงานที่ต้องปฏิบัติ

2.2 มีทางเลือกกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามต้องการ

2.3 อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่จะเกิดขึ้นและวิธีการแก้ไขอุปสรรคหรือข้อจำกัด

2.4 ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกหรือ กิจกรรมที่คิดว่าดีที่สุด เหมาะสมกับสถานการณ์

2.5 กำหนดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

2.6 ทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนการทำงานมีอะไรบ้าง

2.7 เขียนเป็นแผนงานให้ชัดเจนโดยมีการกำหนดช่วงระยะเวลาเริ่มต้นสิ้นสุด และผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม

3. การปฏิบัติตามแผน หมายถึงการนำแผนที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

3.1 กำหนดคนที่รับผิดชอบในการปฏิบัติและการควบคุมงานในแต่ละส่วน

3.2 การประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแผน ก่อนที่จะมีกิจกรรมมอบหมายงานให้รับผิดชอบไปปฏิบัติ

3.3 จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ

3.4 กำหนดรูปแบบความร่วมมือและการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผน

3.5 การนิเทศงาน (Supervision) ช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงาน

3.6 การควบคุมกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนซึ่งอาจจะใช้เทคนิคช่วยในการควบคุมก็ได้

4. การประเมินผลแผน หมายถึง การประเมินผล การปฏิบัติงานว่าได้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ การประเมินผลแผนนี้เป็นการประเมินเพื่อได้ข้อมูลกลับไปยังขั้นที่ 1 ของกระบวนการวางแผนนั่นเอง สำหรับกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติมีดังนี้

4.1 ผลการปฏิบัติงานได้ตามที่ต้องการมากน้อยเพียงใด

4.2 ปัญหาและอุปสรรคที่พบ

4.3 ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน

4.4 สมควรที่จะมีกิจกรรมทบทวนแผนปรับแผนหรือไม่

1.5 ประเภทของการวางแผน (Types of planning)

การแบ่งแผนออกเป็นประเภทต่าง ๆ นั้นจะขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่นำมาใช้โดยทั่วไปแล้วการจัดแบ่งประเภทสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ประเภทของแผนตามระยะเวลา

1.1 แผนระยะสั้น (Short – range planning) มีระยะเวลาดำเนินการระหว่าง 1 – 3 ปี มักจะเป็นการกำหนดกิจกรรมช่วงสั้น ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนระยะยาว

1.2 แผนระยะปานกลาง (Medium - range planning) เป็นแผนที่มีระยะเวลาดำเนินการในช่วง 3 – 5 ปี

1.3 แผนระยะยาว (Long - range planning) เป็นแผนที่มีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป เพราะต้องใช้กระบวนการวางแผนและการทำงานสลับซับซ้อน ตลอดจนต้องใช้การศึกษาวิจัยเป็นเวลานานกว่า 5 ปีขึ้นไป

2. ประเภทของแผนตามลักษณะเฉพาะ

2.1 แผนเฉพาะ (Specific planning) เป็นแผนที่กำหนดความต้องการ หรือ วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง

2.2 แผนกำหนดทิศทาง (Directional planning) เป็นแผนที่กำหนดเพียงทิศทางความต้องการในการปฏิบัติงานไว้อย่างกว้าง ๆ แผนประเภทกำหนดทิศทาง (Directional planning) นี้ อาจจะเทียบเคียงได้กับแผนประเภทกลยุทธ์ (Strategic planning)

3. ประเภทของแผนตามระดับการจัดการ

3.1 แผนกลยุทธ์ (Strategic planning) เป็นการวางแผนในลักษณะการพิจารณาภาพรวมทั้งหมด (Overall planning) ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ จัดสรรทรัพยากรและกำหนดขอบเขตอย่างกว้าง ๆ ของกิจกรรม เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3.2 แผนบริหาร (Administrative planning) เป็นการวางแผนเพื่อกำหนดกรอบและทิศทางไว้สำหรับแผนปฏิบัติการ (Operative planning)

3.3 แผนการปฏิบัติการ (Operative planning) เป็นแผนที่ไว้ใช้ดำเนินการในภาคปฏิบัติ

4. ประเภทของแผนตามลักษณะการปฏิบัติหรือสถานการณ์ใช้ เพราะสถานการณ์ที่แตกต่างกันการเลือกใช้แผนย่อมแตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งได้ดังนี้

4.1 แผนใช้ครั้งเดียว (Single-use planning) เป็นแผนที่ใช้เพื่อปรับและเสริมการวางแผนใช้ประจำ เนื่องจากแผนที่ใช้ประจำไม่อาจตอบสนองความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้แผนชนิดนี้จึงเกิดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานเฉพาะสถานการณ์ช่วยความเสี่ยงและเป็นการใช้ที่เหมาะสมกับสถานการณ์

4.2 แผนใช้ประจำหรือแผนหลัก (Standing planning) เป็นแผนที่มีลักษณะบ่งบอกถึงแนวความคิด หลักการและแนวทางปฏิบัติในการทำกิจกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นประจำ รวมถึงนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน กฎวิธีการและมาตรฐาน แผนชนิดนี้จะมีจุดอ่อนเมื่อสถานการณ์บางอย่างเปลี่ยนแปลงไปจึงต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะกับสถานการณ์

สรุปได้ว่า การวางแผน (Planning) เป็นการเตรียมการโดยการหาข้อมูล แล้วสร้างแผนโดยกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการปฏิบัติ ระยะเวลาและผู้รับผิดชอบ แล้วนำแผนนั้นไปปฏิบัติตามขั้นตอนแล้วประเมินผลแผนที่ปฏิบัติ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไป

2. การจัดองค์การ (Organizing)

องค์การมีความสำคัญต่อบุคคลเช่นเดียวกับบุคคลมีความสำคัญต่อองค์การ องค์การเปรียบเสมือนบ้านที่สองของบุคคล จึงต้องให้ความสำคัญต่อการจัดองค์การเช่นเดียวกับการจัดหาที่อยู่อาศัย การจัดองค์การเป็นการดำเนินงาน ขั้นที่ 2 ของกระบวนการจัดการโดยต่อจากการวางแผนการจัดองค์การเป็นการกำหนดรูปร่างโครงสร้างองค์การ จัดแผนงานโดยแบ่งเป็นหมวดหมู่ กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรและสายการบังคับบัญชา รวมถึงการเชื่อมโยงติดต่อสัมพันธ์ภายในองค์การ ทั้งนี้เพื่อเอื้ออำนวยต่อการจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับโครงสร้างที่เหมาะสมกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและสามารถกำหนดมาตรฐานของบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพโดยทั่วไปก็คือการจัดให้คน (Individuals) และงาน (Jobs) เข้ากันได้อย่างเหมาะสมนั่นเอง

2.1 ความหมายของการจัดองค์การ

ชาลิต ประภวานนท์ (2539 : 139) กล่าวว่า การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งรวมถึงวิธีการการทำงานร่วมกัน

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 220) กล่าวว่า การจัดองค์การ หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะให้มีหนทางสำหรับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลตามแผนงานที่ได้วางเอาไว้

ศิริอร ชันชหัตถ์ (2539 : 79) ได้สรุปว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การประกอบการตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ณรงค์ นันทวรรณ และเอื้องฟ้า นันทวรรณ (2536 : 89) กล่าวว่า การจัดองค์การ คือ ระบบของการประสานงานหรือแรงงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปอย่างมีความรู้สึกสำนึก

จากความหมายข้างต้น การจัดองค์การจะประกอบด้วย 1) การกำหนดส่วนงานและการแบ่งงาน 2) การกำหนดความสัมพันธ์ภายในองค์การ และ 3) การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

2.2 ความสำคัญของการจัดองค์การ (Significance of organizing)

ชาลิต ประภวานนท์ (2539 : 140) กล่าวว่า องค์การโดยทั่วไป จะมีทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็กแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ยังคงมีการจัดองค์การ เพราะจะทำให้ทราบแนวทางปฏิบัติงาน (Work flow) จึงทำให้พนักงานทำงานไม่ ซ้ำซ้อนกันหรือขัดแย้งกันในหน้าที่ ทั้งยังให้ทราบขอบเขตของงานการติดต่อประสานงานกันจะได้สะดวกขึ้น จะเห็นได้ว่า การจัดองค์การมีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์กร

1.1 การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีและเหมาะสม จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ

1.2 ทำให้งานไม่ซ้ำซ้อน ไม่มีแผนงานมากเกินไปเป็นการประหยัดต้นทุนไปด้วย

1.3 องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ง่ายตามความจำเป็น

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

2.1 การบริหารงานง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่อะไร

2.2 แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย

2.3 ทำให้งานไม่ค้างค้ำ ณ จุดใด สามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย

2.4 การมอบอำนาจทำได้ง่ายจัดปัญหาการเกี่ยวกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ

3. ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน

3.1 ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตนว่ามีเพียงใด

3.2 การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความพอใจไม่เกิดความรู้สึกว่างงานมากไปหรือน้อยไป

3.3 เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่ และขอบเขตงานของตนเองย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน

3.4 พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่น ๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น

4. กระบวนการจัดองค์การ (Process of organizing)

การจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพนั้น เดล (สมคิด บางโม, 2538 : 101-102 ; อ้างอิงจาก Dale, 1978. **Management : Theory and Practice**. p. 132) ได้เสนอแนะการจัดองค์การเบื้องต้นไว้ 3 ประการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดรายละเอียดของงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย องค์กรต่าง ๆ สร้างขึ้นมาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง งานต่าง ๆ ขององค์กรย่อมมีมากน้อยต่างกันตามประเภท

ขั้นตอนที่ 2 การแบ่งงานให้แต่ละคนในองค์กรรับผิดชอบตามความเหมาะสมและตามความสามารถ การแบ่งงานเบื้องต้นควรจะเป็นการรวมกลุ่มของงานที่มีลักษณะคล้ายกันหรือสัมพันธ์กันเป็นแผนงาน แล้วจึงแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้แต่ละคนแต่ละแผนก การแบ่งงานควรให้ทุกคน ได้ทำงานตามความรู้ความสามารถได้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป และได้รับผลตอบแทนจากงานที่ได้ปฏิบัติให้กับองค์กรด้วยความชอบธรรม

ขั้นตอนที่ 3 การประสานงาน เมื่อได้แบ่งงานให้แต่ละฝ่ายแต่ละแผนกแล้วขั้นต่อไปคือ จัดให้มีการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและ บรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หากการประสานงานไม่ดีหรือไม่มี การประสานงาน การทำงานอาจช้าช้อนหรือขัดกัน ทำให้การทำงานล่าช้าและเกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา

5. การจัดโครงสร้างขององค์การ (Organization structure)

การจัดโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมกับประเภทธุรกิจ สภาพแวดล้อมตลอดจนขนาด ขององค์การย่อมจะทำให้การบริหารงานเป็นไปโดยราบรื่นและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

คีริอร์ ชันธหัตถ์ (2539 : 85) กล่าวว่าโครงสร้างขององค์การ (Organization structure) หมายถึงภาพรวมของหน่วยงานย่อยความสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อยในองค์การสามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การตามสายงานหลัก (Line organization) เป็นโครงสร้างที่แสดงให้เห็น ถึงความสัมพันธ์ของการบังคับบัญชาจากบนลงล่างเป็นขั้น ๆ และชัดเจน ลักษณะโครงสร้างเข้าระดับ แต่ปัญหาสำหรับโครงสร้างลักษณะนี้ ก็คือ ขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะการดำเนินงานไม่ครอบคลุม ขอบข่ายของงานได้ทั้งหมดและให้อำนาจควบคุมโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงเท่านั้น

2. โครงสร้างองค์การแบบสายงานที่ปรึกษา (Staff organization) ให้เป็นสายงาน ช่วยเสนอแนะหรือให้ข้อมูลคำปรึกษา ดังนั้นหน่วยงานที่ปรึกษามักเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะงาน แต่ไม่มีอำนาจบังคับบัญชา หน่วยงานนี้จะช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์การมีประสิทธิภาพ ความผิดพลาดลดลงแต่ในบางกรณีอาจเกิดความขัดแย้งกัน เนื่องจากมีความเห็นต่างกันระหว่าง หน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา

3. โครงสร้างองค์การตามหน้าที่การงาน (Functional organization) เป็นโครงสร้างที่ จัดตั้งขึ้น โดยแบ่งตามประเภทหรือหน้าที่การงาน ก่อให้เกิดการได้คนมีความสามารถทำงาน ใน ประเภทนั้น ๆ และมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ชนิดเดียวกัน จึงง่ายต่อการประสานงาน เนื่องจากแต่ละคนมีความสนใจในงานและใช้ภาษาเดียวกัน ทำให้การดำเนินงานรวดเร็ว สม่่าเสมอพร้อมทั้ง เกิดความประหยัดเพราะสามารถสร้างผลิตผลได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย การใช้เครื่องจักรและแรงงาน ก็ใช้ได้ผลคุ้มค่า แต่โครงสร้างลักษณะนี้จะเกิดผลเสีย คือ การประสานงานขององค์การจะยุ่งยาก เพราะมีหัวหน้า หลายคน การวางแผนงานยุ่งยากขึ้นและแต่ละฝ่ายก็จะเน้นความสำคัญของ เป้าหมายของคนมากเกินไปโดยไม่คำนึงถึงเป้าหมายรวมขององค์การ

4. โครงสร้างองค์การแบบเมทริกซ์ (Matrix organization) การผสมผสานโครงสร้าง แบบต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ในลักษณะเฉพาะกิจหรือในช่วงเวลาหนึ่งจนกว่าจะเสร็จ ทำให้้องค์การ สามารถนำพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมาช่วยทำงาน ผลงานที่ได้ก็จะมีประสิทธิภาพ

และประหยัดค่าใช้จ่ายที่จะใช้จ้างผู้เชี่ยวชาญ ไม่ต้องรับบุคลากรเพิ่มและพนักงานได้ทำงานเต็มที่ แต่บางครั้งบุคลากรอาจเกิดความสับสน กำหนดความสำคัญของงานไม่ถูกว่าจะทำงานประจำ หรือ งานโครงการก่อน อาจมีปัญหาในเรื่องการปรับตัวในการทำงานร่วมกันเพราะเปลี่ยนผู้บังคับบัญชา ถ้าไม่สามารถติดต่อสัมพันธ์กัน ได้การทำงานจะล้มเหลวเกิดความขัดแย้งและองค์การจะไม่ ประสบความสำเร็จ

5. โครงสร้างองค์การแบบคณะกรรมการบริหาร (Committees organization) เป็นการตั้งคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคคลมาจากหลาย ๆ ฝ่ายจะทำให้ทุกคนเข้าใจปัญหาและก่อให้เกิดการยอมรับในปัญหาที่ฝ่ายอื่นเผชิญอยู่ ทำให้การประสานงานเป็นไปได้ง่ายขึ้น แต่ก็ยังมีข้อเสียของการใช้โครงสร้างแบบนี้ คือ เกิดการสูญเสียทรัพยากรโดยใช่เหตุ เนื่องจากใช้เวลาส่วนใหญ่ประชุม ถกเถียงกันกว่าจะได้ข้อยุติที่อาจไม่ทันต่อการวินิจฉัยสั่งการ หรือยอมประนีประนอมกัน เพื่อให้ได้ข้อยุติที่รวดเร็วทำให้ผลการตั้งคณะกรรมการไร้ผล

6. โครงสร้างองค์การงานอนุกร (Auxiliary organization) คือหน่วยงานช่วยซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการจัดการ เช่น งานเลขานุการ งานตรวจสอบ เป็นต้น

สรุปได้ว่าการจัดองค์การ (Organization) เป็นการจัดโครงสร้างขององค์การกำหนดสายการบังคับบัญชา กำหนดขอบเขตของงานแต่ละงาน การจัดกลุ่มงานเป็นฝ่าย แผนก กอง รวมทั้งมีการจัดทำเอกสารเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจ และอาจมีการกำหนดคณะที่ปรึกษาเมื่อมีงานที่จำเป็นต้องใช้

3. การจัดบุคลากร (Staffing)

ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ หากองค์การไม่มีทรัพยากรมนุษย์หรือมีแต่ไม่มีคุณภาพ การจัดการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การย่อมดำเนินไปได้โดยยากยิ่ง การจะได้คนดีมีคุณภาพเข้ามาทำงานย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับจัดการบุคลากรที่ดี โบวี และคณะ (Bovee and others. 1993 : 414-424)

การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานและการหาบุคคลเข้าทำงาน เป็นกระบวนการดึงดูดและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ ในองค์การ โดยสรรหาและคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

1. การสรรหาบุคคล (Recruiting) เป็นกระบวนการของการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานในองค์การ โดยหาได้จากภายในและภายนอกองค์การ

2. การคัดเลือกบุคคล (Selection) เป็นกระบวนการของการสรรหาผู้สมัครโดยเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งและความต้องการขององค์การ โดยจะมีวิธีการคัดเลือกดังนี้

2.1 การรับสมัคร (Applications) อย่างแรกของการสมัครงานโดยทั่วไป คือการให้ข้อมูลกับบุคคลทั่วไปที่สนใจเกี่ยวกับลักษณะของงาน วิธีคัดเลือก และกรอกใบสมัคร

2.2 การสัมภาษณ์ (Interviews) วิธีคัดเลือกที่ใช้อย่างกว้างขวาง คือ การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์จะมีประสิทธิภาพมากถ้าผู้สัมภาษณ์สร้างไมตรี (ความเป็นกันเอง) กับผู้สมัคร และทำให้พวกเขาคลายความกังวลและพิจารณาข้อมูลที่ได้มาเกี่ยวกับผู้สมัครและตำแหน่งที่ต้องการ

2.3 ตรวจสอบกับบุคคลที่อ้างอิง (Reference) เป็นวิธีที่นิยมใช้เพราะการรับสมัครงานที่มีผู้สมัครมากอาจมีบางคนให้ข้อมูลเท็จดังนั้นองค์กรจึงต้องตรวจสอบก่อนรับเข้าทำงานในองค์กร

2.4 การทดสอบ (Testing) โดยการทดสอบความรู้ความสามารถของผู้สมัคร โดยมีการทดสอบแบบต่าง ๆ ดังนี้

2.4.1 การทดสอบความสามารถ (Ability tests)

2.4.2 การทดสอบบุคลิกภาพ (Personality tests)

2.4.3 การทดสอบปฏิบัติ (Performance tests)

สรุปได้ว่า การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลมาปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานมีการฝึกอบรมการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น การบำรุงรักษาให้คงอยู่ พร้อมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคน

4. การอำนวยการ (Directing)

การอำนวยการเป็นการใช้วิธีการติดต่อสื่อสาร การจูงใจและการสั่งงานผู้ร่วมงานให้กระตือรือร้นในการทำงาน อุทิศตนร่วมแรงร่วมใจกับสมาชิกในองค์กร ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความพึงพอใจอย่างมีประสิทธิภาพ

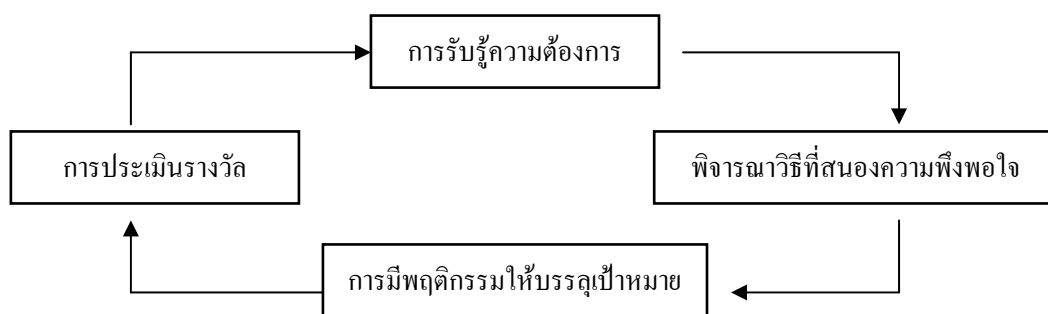
การอำนวยการเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง มิใช่เป็นการสั่งการแต่อย่างเดียว การอำนวยการจะต้องทำให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มิใช่ใช้อำนาจสั่งหรือบังคับให้ทำดังนั้นการอำนวยการจึงประกอบด้วยกิจกรรมหลายประการดังนี้

1. การจูงใจ (Motivation)

การจูงใจเป็นสิ่งเร้าซึ่งทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ควบคุม รักษาพฤติกรรมและการกระทำ โบวี และคณะ (Bovee and others. 1993 : 436)

1.1 กระบวนการจูงใจ (The motivation process)

เป็นการเริ่มต้นด้วยความต้องการ (Need) เกิดขึ้น พนักงานจะรู้สึกถึงความต้องการงานที่ทำ ท้าย ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การยอมรับจากกลุ่มงานความต้องการเหล่านี้นำไปสู่กระบวนการตัดสินใจของพนักงานให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจด้วยการกระทำ ซึ่งอาจกระตุ้นโดยการให้รางวัล คติภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 พื้นฐานของการจูงใจ (Basic model of motivation)

ที่มา : Bovee and others. 1993 : 436

2. การสั่งการ (Commanding)

การสั่งการเป็นส่วนหนึ่งของการอำนวยการ การสั่งการ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

แบบของการสั่งการ การสั่งการสามารถทำได้ 4 แบบ (เอกชัย วีรจรรย์ศิริ. 2538 : 63-67)

1. การสั่งแบบบังคับให้ปฏิบัติ เป็นการสั่งการที่เน้นความสำคัญของงานหรือความสำคัญของตัวเองมากกว่าความพึงพอใจการสั่งการแบบนี้เหมาะสำหรับงานที่ต้องการเห็นผลรวดเร็ว ในระยะเวลาจำกัด ต้องการผลงานมากกว่าการยอมรับคำสั่ง

2. การสั่งแบบขอร้องให้ปฏิบัติ เป็นการสั่งการที่ให้ความสำคัญแก่ผู้อื่นมากกว่าตนเอง โดยพยายามให้ผู้อื่นปฏิบัติด้วยความเต็มใจและมีความรู้สึกว่าได้ถูกบังคับจะใช้กับงานไม่เร่งด่วน

3. การสั่งแบบแนะนำให้ปฏิบัติ เป็นการสั่งการที่ให้ความสำคัญแก่ผู้อื่นเท่ากับความสำคัญของตนเอง โดยพยายามจะให้ผู้อื่นเกิดความคิดเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานด้วยตัวเอง และไปในทางที่ผู้สั่งต้องการด้วยมักใช้กับงานที่ไม่เร่งด่วนและผู้สั่งต้องการให้ผู้อื่นมีเวลาคิดและทบทวน

4. การสั่งแบบขออาสาสมัครในการปฏิบัติ เป็นการสั่งการที่ผู้สั่งให้ความสำคัญแก่ผู้อื่นมากกว่าความสำคัญของตนเอง โดยต้องการให้ผู้อื่นเกิดการยอมรับงานที่ต้องทำและอาสาสมัครทำงานด้วยความเต็มใจ แม้บางครั้งจะนอกเหนือหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ทำ การสั่งการแบบนี้เหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการจูงใจเข้าช่วย

ลักษณะของการสั่งการที่ดี (สมคิด บางโม. 2538 : 168) การสั่งการที่ดีต้องเป็นคำสั่งที่สามารถปฏิบัติได้ การสั่งงานที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการสองทาง คือ ผู้รับควรมีโอกาสถามเพื่อซักซ้อมความเข้าใจกับผู้สั่งงานได้

2. คำสั่งต้องเหมาะสมชัดเจน เข้าใจง่ายไม่เยิ่นเย้อ สามารถปฏิบัติได้
3. คำสั่งต้องแน่นอนควรเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อป้องกันความผิดพลาด
4. คำสั่งต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานไม่ใช่เรื่องส่วนตัว

กระบวนการของการออกคำสั่ง ควรดำเนินเป็นขั้นตอน ดังนี้ (สมคิด บางโม. 2538 : 168)

1. การกำหนดงานที่จะสั่งให้ปฏิบัติ จะต้องคำนึงถึงประเภทของงานและปริมาณงานที่จะสั่งให้เหมาะสมกับคนที่จะรับคำสั่ง

2. การเลือกคนที่จะรับคำสั่ง ควรเป็นผู้มีความสามารถเหมาะสมกับงานและคำนึงถึงความรู้สึกรักของคนในหน่วยงานนั้นด้วย

3. การสั่งการ ควรสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรและเสนอแนะแนวทาง ในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้ด้วย

4. การให้การสนับสนุน เช่น ให้ความสำคัญแก่ผู้รับคำสั่ง แนะนำบุคคลที่จะต้องติดต่อด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้ผู้รับคำสั่งมั่นใจว่าผู้สั่งพร้อมที่จะให้การสนับสนุนตลอดเวลา

5. การตรวจสอบความก้าวหน้าเป็นการควบคุมให้การปฏิบัติงาน ต่อเนื่องกันไป อาจสอบถามด้วยวาจาหรือให้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

6. การวัดความสำเร็จ เป็นการกระตุ้นการทำงานแบบหนึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นความสำคัญของงาน ผู้รับคำสั่งจะรู้ว่าเมื่อรับคำสั่งไปแล้วได้ปฏิบัติถูกต้องสมบูรณ์เพียงใดและอาจจะถือเป็นการให้รางวัลแก่ผลงานของผู้นั้นด้วย

การสั่งการ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ใดๆอย่างหนึ่งจะต้องมีความถูกต้องชัดเจน สั่งแล้วต้องมีความรับผิดชอบและติดตามผลงาน

3. การติดต่อสื่อสาร (Communication)

การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยในการอำนวยความสะดวกดำเนินไปได้ด้วยดี และมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสารมีลักษณะดังนี้ (สมคิด บางโม. 2538 : 197)

1. ผู้ส่ง (Sender) เป็นผู้เริ่มติดต่อ อาจเป็นบุคคลเดียวหรือเป็นกลุ่ม
2. ข่าวสาร (Message) เป็นสิ่งที่ผู้ส่งต้องการให้ผู้รับเข้าใจ
3. ช่องทางการสื่อสาร (Channel) เป็นวิธีการที่จะนำข่าวสารไปสู่ผู้รับ
4. ผู้รับ (Receiver) บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการสื่อสาร

ประเภทของการติดต่อสื่อสารในองค์การ การติดต่อสื่อสารในองค์การมี 2 ประเภท คือ แบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (สมคิด บางโม. 2538 : 196)

การติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal communication) เป็นลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นตามตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กร โดยเกิดตามหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานสามารถแบ่งเป็นช่องทางการติดต่อสื่อสารในองค์กรได้ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward communication) เป็นการติดต่อสื่อสารไปตามสายการบังคับบัญชาลดหลั่นตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชาระดับสูง ซึ่งการติดต่อแบบนี้สำคัญมาก เพราะ

2.1 การให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของบุคคลในระดับสูง

2.2 การให้โอกาสพนักงานถามคำถามและให้ข้อเสนอแนะทางด้านการดำเนินงาน

2.3 การให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการทำงานจะช่วยให้พนักงานลดข้อขัดแย้ง ผู้บังคับบัญชาแก้ปัญหาได้ถูกและพนักงานรู้สึกผูกพันในหน้าที่

2.4 ช่วยให้ผู้บังคับบัญชารู้ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับสิ่งที่กล่าวมาน้อยเพียงใด

3. การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal communication) เป็นการให้ข้อมูลระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงานเดียวกันหรือข้ามหน่วยงาน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนเกิดขึ้น

การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร เป็นการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น โดยไม่พิจารณาถึงตำแหน่งของพวกเขา ทำให้เกิดสายใยของการติดต่อสื่อสารส่วนตัว มักมีลักษณะดังนี้

1. ใช้วาจา (ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร)

2. อีระยะจากข้อจำกัดขององค์กรและตำแหน่ง

3. ส่งข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว

4. ความน่าเชื่อถือของข่าวสารอาจมีความถูกต้องน้อยกว่า

ประโยชน์ของการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารที่ดีจะทำให้เกิดประโยชน์อันแก่ประการ ดังนี้ (สมคิด บางโม. 2538 : 198)

1. ช่วยให้การตัดสินใจสั่งการได้รวดเร็ว แม่นยำ ถูกต้อง

2. ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี

3. ช่วยให้การควบคุมงานได้ผลดียิ่งขึ้นก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหาร

4. ช่วยให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและองค์กร

5. สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลและข่าวสารไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานได้

อุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคในการติดต่อสื่อสารที่ก่อให้เกิดการสื่อความหมายผิด ๆ มีหลายประการ คือ

1. การบิดเบือนความหมาย โดยใช้คำที่สื่อได้หลายความหมาย
2. ข่าวสารไม่มีคุณภาพชัดเจน โดยใช้คำฟุ่มเฟือยขาดการปะติดปะต่อเป็นต้น
3. ความผิดพลาดของการส่งข่าวสารและความจำไม่ดี
4. ข้อมูลมีมากเกินไป
5. การฟังที่ไม่มีคุณภาพ การฟังคำสนทนา การฟังต้องการสมาธิเต็มที่และควบคุมอารมณ์
6. ความไม่ไว้วางใจการรับรู้ถึงความกลัวจะค่อย ๆ ทำลายการติดต่อสื่อสาร เพราะข่าวสาร

จะถูกประเมินด้วยความไม่เชื่อถือ

สรุปได้ว่า การอำนวยการ (Directing) เป็นการวินิจฉัยสั่งการและกำกับดูแลงานโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ คือ การติดต่อสื่อสาร การจูงใจและการสั่งงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อกระตุ้นให้บุคคลทำงานให้แก่องค์กร ด้วยการใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่

5. การประสานงาน (Coordinating)

5.1 ความหมายของการประสานงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 154-155) กล่าวว่า การประสานงาน คือความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติจัดระเบียบงานให้เรียบร้อยสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานสมดุลและสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนดไว้

ศิริอร ชันธุ์หัตถ์ (2541 : 178) กล่าวว่า การประสานงานเป็นการจัดให้คนในองค์กรทำงานให้สัมพันธ์สอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนักถึง หน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก

การประสานงาน ก็คือ การให้ผู้ที่ต้องร่วมกันทำงานไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มร่วมมือกันปฏิบัติหรือทำงานตามเป้าหมายที่องค์กรมุ่งหวัง โดยแต่ละฝ่ายจะรู้หน้าที่ของตน โดยไม่ก้าวท้าวเข้าซ้อนกัน

จากความหมายดังกล่าว การประสานงาน จึงเป็นกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร งาน และทรัพยากรทางการบริหารอื่น ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน นอกจากนี้การประสานงานอาจเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานก็ได้การประสานงานจะช่วยให้แต่ละฝ่ายรู้ว่าตนและเพื่อนร่วมงานทำงานอยู่ ณ จุดใด ซึ่งจะช่วยจัดความซ้ำซ้อนของงาน และสามารถเร่งรัดงานให้สำเร็จลุล่วงไปพร้อม ๆ กันก็ได้ดังนั้น หัวใจของการประสานงานคือ ความร่วมมือซึ่งจะทำให้งานดำเนินไปอย่างประสานสอดคล้องกัน เพื่อนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จ

5.2 หลักการประสานงาน

การประสานงานมีหลักการที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ (ศิริอร ชันช์หัตถ์, 2541 : 155-156)

1. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างคนในองค์กร หรือคนในองค์กรกับคนนอกองค์กรก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดตัวบุคคล เครื่องมือสื่อสาร วัน เวลา และสถานที่ตลอดจนหมายเลขโทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสาร เช่น บางองค์กรจัดให้มีจดหมาย ข่าวประจำวันหรือประจำเดือน บางองค์กรจัดให้มีระบบโทรศัพท์ภายใน และกำหนดให้พนักงาน ติดต่อกันทางโทรศัพท์ได้แม้กระทั่งบุคลากรชั้นผู้น้อยกับผู้น้อย โดยถือหลักการว่าการติดต่อสื่อสารจะช่วยให้เกิดความเข้าใจและการประสานงานได้ (Communication leads to understanding and coordination)

2. จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี คือ “ความร่วมมือและประสานงาน” โดยกระตุ้นให้ สมาชิกในองค์กรมีความเต็มใจที่จะร่วมมือ (Willing to cooperation) ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานขององค์กรดำเนินไปได้ด้วยดีและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. จัดให้มีระบบการประสานงานที่ดี การประสานงานในองค์กรควรจัดให้เป็นระบบ ทั้งการประสานงานจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างสู่เบื้องบนและในระดับเดียวกัน เช่น จัดให้มีการประชุม การเลี้ยงน้ำชา หรือการเลี้ยงสังสรรค์เป็นครั้งคราว เพื่อประสานความเข้าใจอันดี ระหว่างสมาชิกในองค์กร

4. จัดให้มีการประสานงานนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้อง เพราะ ตามปกติทุกองค์กรจะมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ไว้ เป็นการยากที่สมาชิกในองค์กร จะเข้าใจได้ อันเป็นอุปสรรคต่อการประสานงานอย่างยิ่งดังนั้น เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงาน จำเป็นต้องจัดให้มีการประสานงานระหว่างนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้อง ต้องกันและง่ายต่อการปฏิบัติ

5. จัดให้มีการประสานงานในรูปกระบวนการบริหารที่ครบวงจร การประสานงานที่ดี จะต้องเริ่มต้นด้วยการวางแผนที่ดี กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดขั้นตอน

สรุปได้ว่า การประสานงาน (Coordinating) เป็นการจัดให้มีการประสานสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีมีการจัดเจ้าหน้าที่ประสานงานถ้าจำเป็นพร้อมทั้งมีการ แจ้งข่าวสาร ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือประชาชนทั่วไปทราบ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกัน

6. การรายงานผล (Reporting)

กูลิก และเออร์วิค (Gulick and Urwick. 1973 : 198) สรุปว่าการรายงานผล หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหว ความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

1. แนวทางในการจัดทำรายงานที่ดี ควรมีลักษณะ ดังนี้

1.1 ระบุวัตถุประสงค์ในรายงานให้ชัดเจน

1.2 ระบุขอบเขตการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการเข้าใจผิดหรือความเสียหาย

1.3 แสดงปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

1.4 แนวทางในการแก้ไขปัญหา

1.5 ในปัจจุบันได้มีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหรือไม่ อย่างไรรายงานควรมีลักษณะสั้น กระชับ และได้ใจความ

2. สิ่งที่เราคาดว่าจะได้รับหลังการเขียนรายงาน

2.1 มีการดำเนินการตามที่เสนอ

2.2 วิธีดำเนินการที่เสนอนั้นเหมาะสมสามารถปฏิบัติได้

2.3 มีการดำเนินการในช่วงเวลาที่เหมาะสม ตามลำดับความเร่งด่วนของงาน

2.4 ผลที่จะได้จากการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

3. ประเภทของรายงาน

3.1 รายงานแสดงผลงาน คือ รายงานผลที่เกิดจากการปฏิบัติในหน้าที่ของตนต่อผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงผลงานหน้าที่ที่เกิดขึ้น และรายงานถึงการดำเนินงานว่าเรียบร้อยหรือมีอุปสรรคอย่างไร

3.2 รายงานเชิงสถิติ คือ รายงานซึ่งหน่วยงานมีหน้าที่ทางการประมวลสถิติของงานหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้รวบรวมหรือแจกแจงผลงานหรือจำนวนเหตุการณ์ต่าง ๆ เป็นจำนวนตัวเลขลำดับหมวดหมู่แสดงความเกี่ยวข้องกัน สะดวกแก่การค้น เช่น รายงานสถิติ รายงานการเงิน จำนวนวันมาปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นต้น

3.3 รายงานเหตุการณ์ คือ รายงานที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบสอดส่องตรวจตราควบคุมสถานการณ์รายงานสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามที่หน่วยงานกำหนดไว้ให้รายงาน เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบเหตุการณ์นั้น ๆ

3.4 รายงานประชาสัมพันธ์ คือ รายงานที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบแถลงผลงานหรือวิธีปฏิบัติงานของตนให้ประชาชนทราบ เพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานกับประชาชน

การรายงานทั้ง 4 ประเภท ดังกล่าวมาทั้งหมด อาจจะใช้วิธีรายงานได้ 2 วิธี คือ

1. การรายงานด้วยวาจา
2. การรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

สรุปได้ว่า การรายงานผล (Reporting) เป็นการเสนอผลการปฏิบัติงานและเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงข้อเท็จจริงหรือข้อมูลในการปฏิบัติงานมีอุปสรรค ข้อขัดข้องประการใด โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงาน รวมทั้งมีการนำผลการรายงานมาเป็นข้อมูลเพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์กรและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

7. การจัดงบประมาณ (Budgeting)

การจัดงบประมาณ (Budgeting) คือ แผนซึ่งแสดงวัตถุประสงค์เป้าหมายและโครงการต่าง ๆ ขององค์กรในลักษณะที่เป็นตัวเลขภายในขอบเขตระยะเวลาที่กำหนดในอนาคต

การจัดทำงบประมาณ คือการจัดทำแผนการดำเนินงานขององค์กรใดองค์กรหนึ่งที่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่งในภายหน้า แผนงบประมาณนี้อาจเป็นแผนระยะยาวซึ่งครอบคลุมระยะเวลา 3 หรือ 5 หรือ 10 ปีข้างหน้า หรืออาจจะเป็นแผนระยะสั้น ซึ่งจะเป็แผนการดำเนินงานสำหรับระยะเวลา 1 ปี หรือ 6 เดือนข้างหน้า

การควบคุมโดยงบประมาณ หมายถึง การติดตามเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับแผนงบประมาณที่วางไว้ เพื่อดูว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่แตกต่างจากแผนมากนักน้อยเพียงไร ด้วยเหตุใด เพื่อจะได้หาทางแก้ไขให้ดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

1. ขั้นตอนในการจัดทำงบประมาณ เพื่อให้การงบประมาณเป็นเครื่องมือช่วยการจัดทำควรมีขั้นตอนดังนี้

- 1.1 ประเมินสถานะแวดล้อมขององค์กร
- 1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 1.3 การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
- 1.4 การกำหนดนโยบายปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
- 1.5 การกำหนดข้อสมมติฐานในการวางแผน
- 1.6 การประเมินและจัดทำแผนสำหรับโครงการต่าง ๆ
- 1.7 การจัดทำแผนงบประมาณระยะยาว
- 1.8 การจัดทำแผนงบประมาณระยะสั้น
- 1.9 การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน

ตามแผนงบประมาณ

2. ปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้การจัดทำงบประมาณได้ผล ในการใช้การงบประมาณ เป็นเครื่องมือที่สำคัญของการบริหารมีปัจจัยบางประการที่สมควรจะได้รับการเอาใจใส่ ส่งเสริม และแก้ไข เพื่อให้การงบประมาณได้ผล ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

2.1 ต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร

2.2 ต้องสอดคล้องกับการจัดสายงาน

2.3 งบประมาณและระบบบัญชีต้องสอดคล้องกัน

2.4 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการงบประมาณต้องมีความเข้าใจในหลักการ และ ประโยชน์ของการงบประมาณ

2.5 การปรับงบประมาณให้เข้ากับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3. งบประมาณของรัฐบาล การจัดทำงบประมาณของรัฐบาลจะแตกต่างไปจากธุรกิจทั่วไป กล่าวคือ รัฐบาลพิจารณากำหนดงบประมาณรายจ่ายก่อนโดยวิธี Top-down หรือวิธี Bottom-up หรือใช้ร่วมกันทั้ง 2 วิธี หลังจากนั้นจะพิจารณาประมาณการรายได้งบประมาณของรัฐบาล อาจ ออกมาในรูปแบบใด รูปแบบหนึ่ง คือ

3.1 งบประมาณแบบสมดุล (Balance budget) ซึ่งรายได้จะเท่ากับรายจ่าย

3.2 งบประมาณแบบเกินดุล (Surplus budget) ซึ่งรายได้จะสูงกว่ารายจ่าย

3.3 งบประมาณแบบขาดดุล (Deficit budget) ซึ่งรายได้จะต่ำกว่ารายจ่าย

4. การใช้งบประมาณให้เกิดผล มีหลักการสำคัญหลายประการที่ต้องยึดถือได้แก่

4.1 ผู้ปฏิบัติต้องร่วมกันจัดทำและกำหนดในสิ่งที่ต้องเป็นไปได้ ไม่ใช่กำหนดตามใจ ของผู้มีอำนาจฝ่ายเดียว

4.3 ต้องมีการติดตามวิเคราะห์ผลแตกต่างระหว่าง “ความเป็นจริง” (Actual) กับ “งบประมาณ” (Budget) ว่าเกิดจากสาเหตุใดสมควรจะดำเนินการต่อไปอย่างไร และต้องมีการสั่งงาน ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และถือปฏิบัติด้วย

สรุปได้ว่าการจัดงบประมาณ (Budgeting) เป็นการประมาณการใช้จ่ายขององค์กรไว้ล่วงหน้าแล้วแสดง รายรับ – รายจ่าย ขององค์กรที่เกิดขึ้นจริงจากนั้นนำมาเปรียบเทียบกันเพื่อดูความเหมาะสม พร้อมทั้งเป็นข้อมูลสำหรับการจัดทำครั้งต่อไป

เดล (สมคิด บางโม. 2542 : 61 ; อ้างอิงจาก Dale. 1978. **Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions.**) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการจัดองค์กร และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

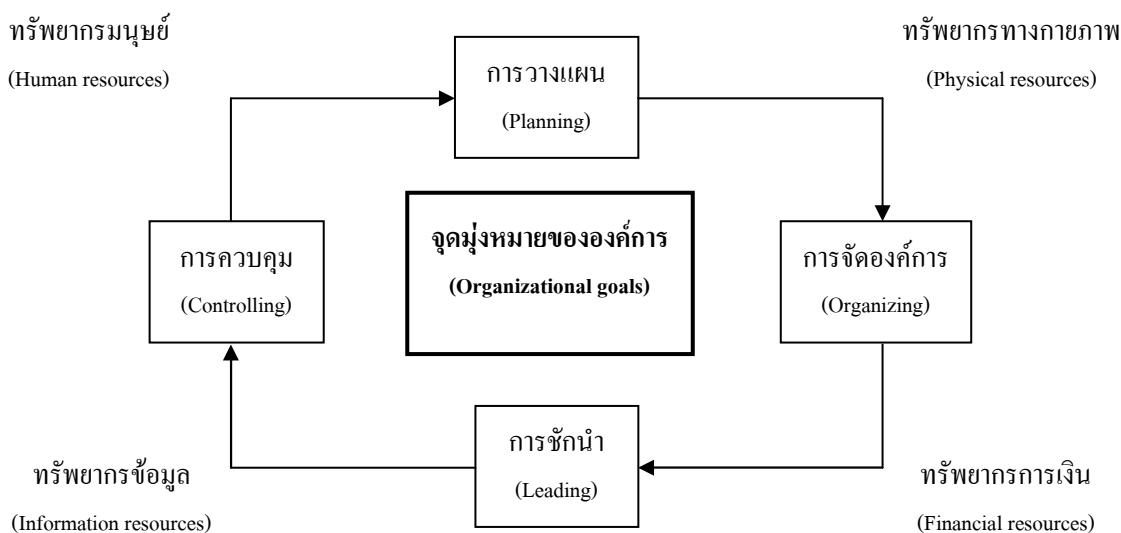
เจริญผล สุวรรณโชติ (2544 : 179) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการของสังคม อย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่เข้ามาร่วมกันเพื่อกระทำกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

เพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายตามที่ได้กำหนดไว้ การกระทำนั้นจะเป็นการกระทำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ การดำเนินการ เพื่อให้คงอยู่ต่อไป การกระตุ้นหรือการช่วยเหลือให้เกิดการระดมทุน และการกระทำที่ทำให้เกิดการรวมกันเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างมีระบบแบบแผน ทั้งในด้านของบุคคลและในด้านวัตถุ

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปสาระสำคัญของการบริหารได้ คือ การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความเหมาะสม

คูนท์ (สมคิด บางโม. 2542 : 61 ; อ้างอิงจาก Koontz. 1972. **Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions.**) ให้ความหมายว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์การจัดการทั้งสิ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 19) สรุปไว้ว่า การจัดการเป็นกระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยใช้การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มนุษย์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ทรัพยากรข้อมูลขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถแสดงเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ได้ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 โครงสร้างความสัมพันธ์กระบวนการจัดการ

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 20

จากภาพประกอบ โครงสร้างความสัมพันธ์กระบวนการจัดการ ซึ่งสามารถอธิบายให้ชัดเจนได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการเลือกภารกิจ วัตถุประสงค์ และการกระทำ เพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ การวางแผนต้องการการตัดสินใจ โดยเลือกจากทางเลือกที่จะกระทำในอนาคต การวางแผนและการควบคุมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กระบวนการวางแผนประกอบด้วยภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และแผน (Plans) ภารกิจเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยการขยายตัวด้วยเป้าหมายและแผนขององค์กร เป้าหมายเป็นผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ ประกอบด้วยเป้าหมายด้านพนักงาน การตัดสินใจและกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ส่วนแผนเป็นวิธีการบรรลุเป้าหมาย เป็นสิ่งเชื่อมระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพอนาคตที่ต้องการขององค์กร แผนจะช่วยผู้บริหารในการปฏิบัติการเพื่อบรรลุเป้าหมาย และเพื่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้มีความสัมพันธ์กัน

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ กระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งรวมถึงวิธีการการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มองค์กร คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีการรับพนักงานให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความผูกพันกัน ซึ่งใช้ความพยายามหรือความสามารถร่วมกันในการผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อให้ประสบความสำเร็จหรือหมายถึงการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เพราะฉะนั้นการจัดองค์การจึงหมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะต้องหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยมีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างระมัดระวัง

3. การชักนำ การจูงใจ (Motivation) หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์ เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการ อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจ ในทางกลับกันผู้ได้บังคับบัญชาก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร การจูงใจพนักงานเพื่อให้ทำงานในระดับสูงสุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร เป็นส่วนหนึ่งในความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดในการจัดการ และเป็นงานที่ลำบากงานหนึ่ง การจูงใจจะต้องคิดริเริ่ม อำนาจการ รักษาพฤติกรรมบุคคล และการกระทำ บทบาทของผู้บริหารก็คือ พิจารณาปัจจัยซึ่งกระตุ้นการจูงใจพนักงานและหาช่องทางกระตุ้นด้วยวิธีที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารในปัจจุบันจะเผชิญกับปัญหาหลายประการ ซึ่งประกอบด้วย การจูงใจ ปัญหาเหล่านี้ประกอบด้วยการกระจายแรงงาน การกำหนดโครงสร้างองค์กรใหม่ และการใช้พนักงานในระดับที่น้อยกว่า และผู้บริหารที่มีมากเกินไปความต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการวัด และการแก้ไขการทำงาน เพื่อให้แน่ใจว่าวัตถุประสงค์และแผนขององค์การมีการใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การวางแผนและการควบคุมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด การควบคุมเป็นกระบวนการออกข้อกำหนด ซึ่งกำกับกิจกรรมการปฏิบัติขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ หน้าที่การควบคุมต้องการผู้บริหารที่จะกำหนดมาตรฐานการทำงานที่เหมาะสม สามารถเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และวิเคราะห์ปัญหา การควบคุมต้องการการจัดการสำหรับ ความสำคัญของการควบคุม หน้าที่การควบคุมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการวางแผน ผู้บริหารใช้กระบวนการเพื่อเตรียมการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หน้าที่การควบคุมเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ใช้เพื่อพิจารณาว่าองค์การสามารถบรรลุเป้าหมายหรือไม่ การติดตามเป้าหมายขององค์การและใช้การป้อนกลับการทำงาน หน้าที่การควบคุมจะช่วยให้ผู้บริหารมีวิธีการที่จะปรับปรุงและช่วยให้องค์การเผชิญกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 169-516)

เดล (Dale. 1978 : 4) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการจัดการ และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

روبบินส์ (Robbins. 1983 : 9) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการนำกิจกรรมที่สมบูรณ์และมีประสิทธิผล โดยผ่านการกระทำของบุคลากรอื่น

เลวิส (Lewis. 1983 : 4) กล่าวว่า การบริหารเป็นศิลปะที่นำเอาสิ่งต่าง ๆ โดยให้บุคลากรเป็นผู้นำ

ไซมอน, สมิทเบิร์ก และทอมสัน (Simon, Smithburge and Thompson. 1960 : 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ร่วมกัน

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542 : 5) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ของการทำงานให้สำเร็จโดยควบคุมสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คูนท์ซ์ (Koontz. 1972 : 174) กล่าวว่า การบริหาร คือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของเป็นอุปกรณ์การจัดการทั้งนั้น

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542 : 14) กล่าวว่า การบริหาร คือการดำเนินงานร่วมกันของคณะบุคคล ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารขององค์การ ในส่วนที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดตั้งองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุมกิจกรรม ให้ดำเนินไปตามนโยบายจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้อย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพที่สุด

ยูทซ์ ไกยวรรณ (2545 : 2) กล่าวว่า การบริหาร คือ กลุ่มบุคคลหรือบุคคลที่ทำหน้าที่วางแผนให้คนอื่นทำงานแทน โดยอาศัยใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย (Goal) ข้อกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารต้องอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยการบริหาร (Factor of management) ด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 2) กล่าวว่า การบริหารว่า “ การทำงานขององค์กรเสร็จโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ “ แม้ว่านักบริหารจะมีผู้ลงมือทำงานและพยายามอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำงานต่าง ๆ ก็ตาม ก็มีได้หมายความว่า นักบริหารไม่ต้องทำอะไรเลย ตรงกันข้ามนักบริหารกลับต้องหันมาทำงานบริหารหรือการจัดการที่เป็นงานของกลุ่มทั้งกลุ่ม เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินไปอย่างเป็นระบบ โดยที่ต่างฝ่ายต่างทำงานได้ประสิทธิภาพและประสานสอดคล้องกัน

พนัส หัสนาคินทร์ (2544 : 5) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีการจัดการดำเนินงานของสถาบัน หรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

สมยศ นาวิการ (2543 : 2) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกขององค์กรและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายของการที่กำหนดไว้

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น หรือการบริหารคือกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารได้แก่ กิจกรรมในการวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ และการควบคุมทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรวัสดุให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยดี

จะเห็นได้ว่าการจัดการมีความสำคัญมาก เพราะเป็นกระบวนการที่จะทำให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การท่องเที่ยวในปัจจุบันนี้มีการแข่งขันที่สูงมากในละภูมิภาค ทำให้ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาการจัดการ ให้สถานที่ท่องเที่ยวที่ต่าง ๆ ดังกล่าว โดยเริ่มจากการวางแผนการให้บริการ โดยกำหนดแผนงานให้ตรงกับเป้าหมายขององค์กร จากนั้นก็ทำการหาบุคลากรมาทำงานให้ เป็นไปตามแบบแผนที่ได้วางไว้ โดยต้องคำนึงว่าเราจะจัดองค์การในการให้บริการอย่างนี้จะทำให้ลูกค้าประทับใจมากที่สุด และทำอย่างไรจึงจะชักจูงให้ลูกค้ามาใช้บริการ การที่ลูกค้าจะประทับใจนั้น นอกจากขั้นตอนที่ได้กล่าวมาแล้ว องค์กรยังต้องมีการควบคุมคุณภาพในการให้บริการให้ได้มาตรฐาน จึงจะทำให้ลูกค้าประทับใจ และเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่จะจูงใจให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับโลจิสติกส์

สภาการจัดการโลจิสติก (The Council of Logistics Management : CLM) (ชนิด โสรรัตน์. 2549 : 43) ได้ให้ความหมายของโลจิสติกส์ไว้ว่า เป็นกระบวนการในการวางแผน ดำเนินการ และควบคุมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการไหลการจับเก็บวัตถุดิบ สินค้าคงคลัง สินค้าสำเร็จรูป และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจากจุดเริ่มต้น ไปยังจุดที่มีการใช้งาน โดยมีเป้าหมายเพื่อสอดคล้องกับเวลาและความต้องการของผู้บริโภค

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนากิจการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ชนิด โสรรัตน์. 2549 : 44) ได้ให้ความหมายของโลจิสติกส์ว่า หมายถึง การจัดการ การเคลื่อนย้ายของสินค้า บริการ ข้อมูลและการเงินระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยต้องมีการวางแผนการปฏิบัติและการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ โดยโลจิสติกส์จะต้องมีความเชื่อมโยงเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับการคมนาคมขนส่ง ไม่ว่าจะเป็นทางรถไฟ ทางถนน ทางเรือ ทางอากาศ รวมถึงการขนส่งทางท่อ รับบาลจะต้องมีการสร้างโครงสร้างการขนส่งพื้นฐานสนับสนุนระบบโลจิสติกส์ให้มีกระบวนการ มีองค์กรบริหาร

ทาเคชิ ยามาตะ (Takeshi Yamada) (ชนิด โสรรัตน์. 2549 : 45) นักวิชาการชาวญี่ปุ่นได้กล่าวเกี่ยวกับโลจิสติกส์ว่าเป็น การควบคุมการผลิต การจัดซื้อและการกระจายสินค้าตามความต้องการของตลาด เพื่อกำจัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็น การขาดการบริหารจัดการโลจิสติกส์ จะทำให้เกิด Mismatch นำไปสู่สินค้าคงคลังจำนวนมาก หรือการขาดสินค้าคงคลัง หรืออาจกล่าวได้ว่าโลจิสติกส์ คือ การบริหารจัดการเพื่อที่จะเชื่อมโยงการตลาด การผลิต และการจัดซื้อ

วอกท์, เพียนาฟฟ์ และ วิท (Vogt, Pienaf and Wit) (ชนิด โสรรัตน์. 2549 : 45) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการของการวางแผนการนำไปปฏิบัติและการควบคุมให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการไหลเคลื่อนของสินค้าและบริการ การเก็บรักษาและความสัมพันธ์ของข้อมูลข่าวสารจากแหล่งกำเนิดจนไปถึงผู้บริโภค โดยให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ตั้งแต่การออกแบบ การจัดซื้อ การจัดการสินค้า การบรรจุภัณฑ์ การจัดการคลังสินค้า การสื่อสาร การขนส่ง การคืนสินค้าและบริการอื่นๆ

วิทยา สุหฤทดำรง (ชนิด โสรรัตน์. 2549 : 45) ได้ให้ความหมายไว้ว่า โลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการที่รวบรวมเอากิจกรรมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดหา การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ และการจัดส่งสถานะทั้งหมดของสินค้าที่ทำการผลิต โดยมีการบริการและบริหารข้อมูล เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยทำให้การดำเนินงานต่างๆดังกล่าวสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนิต โสรัตน์ (2549 : 46) ได้ให้ความหมายว่าเป็นกิจกรรมหรือการกระทำใดๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการเพื่อก่อให้เกิดการเคลื่อนย้าย จัดเก็บและการกระจายสินค้า จากแหล่งผลิตจนสินค้าได้มีการส่งมอบไปถึงแหล่งที่มีความต้องการ โดยเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายในการส่งมอบแบบทันเวลา และเพื่อลดต้นทุนรวม โดยมุ่งให้เกิดความพอใจแก่ลูกค้า และส่งเสริมให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่สินค้าและบริการ ทั้งนี้ กระบวนการต่างๆ ของระบบ โลจิสติกส์ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สอดคล้องประสานกัน ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ระบบโลจิสติกส์หรือระบบส่งกำลังบำรุงทางธุรกิจนี้เป็นเครื่องมือที่มีความเกี่ยวเนื่องกับช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างใกล้ชิด เครื่องมือนี้จึงเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่จะก้าวเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานของธุรกิจมากขึ้นเพื่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเป็นที่ยอมรับในปัจจุบันว่า การบริหารจัดการที่สามารถทำให้ต้นทุนต่ำสุดก็เพื่อสร้างความได้เปรียบ แต่สำหรับการบริการลูกค้าซึ่งหมายถึงการมอบสิ่งต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า นั้นจะว่าด้วยกิจกรรมในเรื่องของการมอบสินค้าตามใบสั่งซื้อ มีความยินดีที่จะสนองความต้องการของผู้บริโภค มีความระมัดระวังในเรื่องการจัดส่งสินค้าเพื่อให้สินค้าอยู่ในสภาพดี มีความพร้อมที่จะรับคืนสินค้าที่ชำรุด และจัดส่งไปแทนอย่างรวดเร็ว มีการให้บริการติดตั้งและซ่อมแซมต่าง ๆ มีการเลือกวิธีการขนส่ง การบริหารสินค้าคงคลังให้เพียงพอสำหรับลูกค้า การให้บริการอื่น ๆ ซึ่งอาจจะคิดรวมหรือแยกจากสินค้า ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการบริการลูกค้า นั้นประกอบไปด้วย

เรื่องของเวลาที่ใช้ในการขนส่ง ลูกค้าต้องการสินค้าหรือบริการภายในกำหนดระยะเวลาที่ตกลงกัน การขนส่งที่ล่าช้า นั้นอาจเนื่องมาจากอุปกรณ์การขนส่งที่ล่าสมัย หรือโรงงานอยู่ห่างไกลหรือการทำงานของบุคลากร เวลาที่ใช้ในการขนส่งของบริษัทคู่แข่งเป็นปัจจัยสำคัญที่บริษัทจะต้องพิจารณาด้วย ถ้าการบริการของคู่แข่งดีกว่า ดังนั้นซัพพลายเออร์จึงต้องพยายามปรับปรุง การบริการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีผลทำให้ต้นทุนของกิจการเพิ่มขึ้นด้วย

บทบาทในการให้บริการ ซึ่งกิจการต้องคำนึงถึงการให้บริการของผู้บริโภคหรือผู้รับสินค้าปลายทางเป็นสำคัญด้วย คือ ข้อดีเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่ง ความซื่อสัตย์ของกิจกรรมการที่มีต่อลูกค้า รวมไปถึงต้นทุนที่ใช้ในการเสนอระดับการให้บริการแก่ลูกค้า เพราะการปรับปรุงการให้บริการจะทำให้ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น

เป้าหมายของระบบโลจิสติกส์ (Logistics) ก็คือ การจัดส่งสินค้าที่ถูกต้อง ไปยังสถานที่ที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสมและเสียค่าใช้จ่ายอย่างประหยัดรวมทั้งการบริการลูกค้าให้ดีที่สุด การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วยบริการที่ดีที่สุดของระบบโลจิสติกส์นั้น เป็นการบริการในส่วนของการนโยบายสินค้าคงคลังที่เพียงพอและขนส่งที่รวดเร็ว ซึ่งก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้นแก่

ระบบในขณะเดียวกันระบบนี้ก็มิมีนโยบายประหยัดของต้นทุนการให้บริการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าทั้งสองนโยบายมีความขัดแย้งกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องจัดการให้เหมาะสมที่สุด

ด้านต้นทุนของการให้บริการ (Cost of service) พบว่าประกอบด้วยค่าขนส่ง ต้นทุนเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง และคลังสินค้า เนื่องจากส่วนประกอบดังกล่าวสามารถกำหนดระดับการให้บริการแก่ลูกค้า ซึ่งประสิทธิภาพของระบบโลจิสติกส์นั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับการลดต้นทุนในการให้บริการเท่านั้น แต่เป็นการวิเคราะห์ทางเลือกเกี่ยวกับหน้าที่แต่ละอย่างร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง การบรรจุหีบห่อ คลังสินค้า หรือการขนส่ง โดยการพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนในแต่ละทางเลือกให้เหมาะสม ดังนั้นต้นทุนจึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องต่ำที่สุด ซึ่งแต่ละทางเลือกต่างมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือการลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งจะทำให้เวลาในการขนส่งนานขึ้น ทำให้เกิดผลกระทบต่อภาระการเงินของลูกค้า และอาจเป็นสาเหตุให้ลูกค้าเปลี่ยนไปใช้บริการจากคู่แข่งที่ให้บริการที่รวดเร็วกว่า หรือหากกิจการบริการระบบโลจิสติกส์ต้องการลดคุณภาพของการบรรจุหีบห่อเพื่อลดต้นทุนย่อมก่อให้เกิดความเสียหายต่อสินค้าในระหว่างการขนส่ง ในที่สุดกิจการอาจมียอดขายลดลง เนื่องจากลูกค้าลดความนิยมในตัวผลิตภัณฑ์หรือถ้าหากผู้บริหารสินค้าคงคลังรักษาระดับสินค้าคงคลังไว้ในระดับต่ำที่สุดเพื่อลดต้นทุนเกี่ยวกับคลังสินค้า ย่อมส่งผลให้สินค้าในระบบตลาดขาดแคลน ผู้ประกอบการเองจะเป็นผู้เสียโอกาสในการจัดจำหน่ายสินค้า กล่าวคืออาจไม่มีระบบโลจิสติกส์ใด ๆ ที่จะสนับสนุนการทำงานทุกอย่างให้ดีครบถ้วน จึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องเลือกระบบให้เหมาะสมด้วยการพิจารณาต้นทุนของบริษัท ระดับการให้บริการ ความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของประเภทสินค้าและปริมาณ รวมถึงระดับความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าอีกด้วย ซึ่งผลที่ตามมาย่อมก่อให้เกิดผลทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกิจกรรมในที่สุด

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับโลจิสติกส์ สรุปได้ว่า โลจิสติกส์เป็นกระบวนการในการเคลื่อนย้ายสินค้าโดยต้องมีการวางแผนและการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดเก็บ การกระจายสินค้า สินค้าคงคลัง สินค้าสำเร็จรูป โดยเริ่มกระบวนการตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง แบบทันเวลาและสามารถลดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง

โลจิสติกส์ หรือการบริหารจัดการโลจิสติกส์ หรือการบริหารการรับ-ส่งและดูแลสินค้าและบริการนั้น ในวงวิชาการยังมีการให้ความหมายอยู่หลายแนว แต่ที่เป็นที่ยอมรับมากที่สุดในระดับสากล คือการให้นิยามของสำนักงานคณะกรรมการการจัดการโลจิสติกส์ (Council of Logistics Management) ซึ่งนิยามว่า แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ของประเทศไทย พ.ศ. 2550-2554 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พฤษภาคม พ.ศ. 2550

การบริหารจัดการ โลจิสติกส์ เป็นกระบวนการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินการ และการควบคุมการทำงานขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูลและธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดการเคลื่อนย้ายการจัดการ การรวบรวม การกระจายสินค้า วัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบ และการบริการ ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โดยคำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ในปัจจุบันถือว่าการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ เป็นกระบวนการย่อยหนึ่งในการจัดการสินค้าและบริการตลอดสายของโซ่อุปทาน (Supply chain management)

องค์ประกอบเกี่ยวกับการบริการจัดการ โลจิสติกส์มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่ผู้ผลิต วัตถุดิบ โรงงานแปรรูป ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก จนถึงผู้บริโภค ในขณะที่ทางด้านกิจกรรมนั้น มีหลากหลายทั้งที่เป็นกิจกรรมหลัก ได้แก่ การขนส่ง การบริหารสินค้าคงคลัง การสั่งซื้อ การบริหารข้อมูลและกิจกรรมการเงินที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมเสริม ได้แก่ การบริหารคลังสินค้า การดูแลสินค้า การจัดซื้อ การบรรจุหีบห่อ และรวมถึงการบริหารความต้องการของลูกค้า นอกเหนือจากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงในกระบวนการ โลจิสติกส์ ดังกล่าวข้างต้นแล้วกระบวนการของระบบ โลจิสติกส์ เกิดขึ้นผ่านธุรกิจให้บริการนำส่งสินค้า/บริการผ่านรูปแบบขนส่งต่างๆ โดยมีผู้ให้บริการธุรกิจเฉพาะด้าน (Service provider) ของแต่ละกิจกรรมเป็นกลไกขับเคลื่อน มีโครงสร้างพื้นฐานของระบบ คือ เครือข่ายการขนส่ง การคมนาคมสื่อสาร ข้อมูลและการเงิน มีปัจจัยกำกับและสนับสนุน คือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และขอบเขตมีความครอบคลุมทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งระดับท้องถิ่นในประเทศจนถึงระดับโลก ทั้งหมดนี้เพื่อนำไปสู่การสร้างความปลอดภัยสูงสุดกับลูกค้า โดยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

โดยในทฤษฎีของ ทวีศักดิ์ นพเกษตร (2548 : 72) กล่าวว่า การจัดการ โลจิสติกส์สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ไม่ว่าจะในเรื่องของรายได้เปรียบทางด้านต้นทุน หรือในด้านความสามารถในการผลิตและรายได้เปรียบด้านคุณค่า ดังภาพประกอบ 6 แสดงให้เห็นว่ามีวิธีการต่าง ๆ หลาย ๆ วิธีที่จะยกระดับความสามารถในการแข่งขันได้โดยใช้ระบบ โลจิสติกส์ ซึ่งเป็นโอกาสที่จะใช้ความสามารถที่ดีกว่า การลดปริมาณสินค้าคงคลังและการปฏิบัติงานที่มีการประสานงานที่มีความใกล้ชิดกันมากขึ้น ทั้งในระดับการวางแผนการสร้างรายได้เปรียบด้านคุณค่า โดยผ่านการให้บริการที่เหนือกว่าแก่ลูกค้า ซึ่งในการให้บริการลูกค้าก็อาจเป็นการสร้างความแตกต่างที่สำคัญอีกด้วย โดยสรุปจะเห็นได้ว่าองค์กรที่สามารถที่จะเป็นผู้นำในตลาดได้จะต้องมาจากสององค์ประกอบหลัก ๆ คือ องค์กรต้องมีความได้เปรียบด้านต้นทุน และการเป็นผู้นำด้านการให้บริการลูกค้า

จากความหมายของโลจิสติกส์ที่เป็นระบบและวิธีการขนย้ายวัตถุดิบ เงินทุน ข้อมูล สินค้าและบริการ เพื่อที่จะให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด และอยู่ภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่จริง โดยเป้าหมายในระดับปฏิบัติการที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ การส่งสินค้าที่ถูกต้อง ตรงตามเวลา และจำนวนที่ถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และจากทรัพยากรที่มีอยู่นั้นต้องสร้างให้เกิดผลผลิตสูงสุด ซึ่งทั้งหมดจะส่งผลทำให้ผลประกอบการและขีดความสามารถในการแข่งขันของกิจกรรมหลักและกิจการร่วมในโซ่อุปทานนั้นมีสูง โดยมุ่งเน้นไปที่การจัดการแบบบูรณาการ ทั้งด้านการไหลของสินค้าหรือบริการทางกายภาพ และการจัดการระบบสารสนเทศ

เมื่อมีการจัดการ โลจิสติกส์ก็จำเป็นต้องมีการวัดผลดำเนินงาน โลจิสติกส์ด้วยเช่นกัน เพราะการวัดผลเป็นส่วนประกอบสำคัญของหลักการจัดการ เพราะผลของการวัดเมื่อนำไปใช้ในองค์กร จะทำให้ผู้บริหารสามารถทราบความสามารถและสถานะของกระบวนการได้ทั้งหมด เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและการปรับปรุง

การวัดก็คือ การเฝ้าตรวจสอบติดตามการดำเนินงาน เพื่อทราบว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางแผนหรือไม่ การวัดแบบเดิมที่เคยทำในอดีต โดยใช้ตัวชี้วัดทางการเงินเกือบทั้งหมดเป็นการวัดในระดับสูง หมายถึง วัดผลการดำเนินงานที่เป็นผลในขั้นตอนสุดท้ายที่เกิดขึ้นต่อองค์กรไม่สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานและปัญหาได้ชัดเจนในระดับปฏิบัติการได้ ทำให้ไม่ทราบต้นเหตุของปัญหาหรือข้อบ่งพร่อง หรือกิจกรรมย่อยใดที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของทั้งระบบต่ำกว่าที่ต้องการ ทำให้เกิดความยุ่งยากเมื่อต้องการพัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพสูง และต้นทุนต่ำลง

สำหรับการวัดการดำเนินงานในระบบโลจิสติกส์สามารถวัดได้หลาย ๆ รูปแบบ โดยสามารถจัดได้เป็น 2 ด้านหลักๆ ตามที่วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 35) ได้นำเสนอไว้ ซึ่งตัวชี้วัดต่างๆ อยู่ในทั้ง 2 ด้านดังนี้ คือ

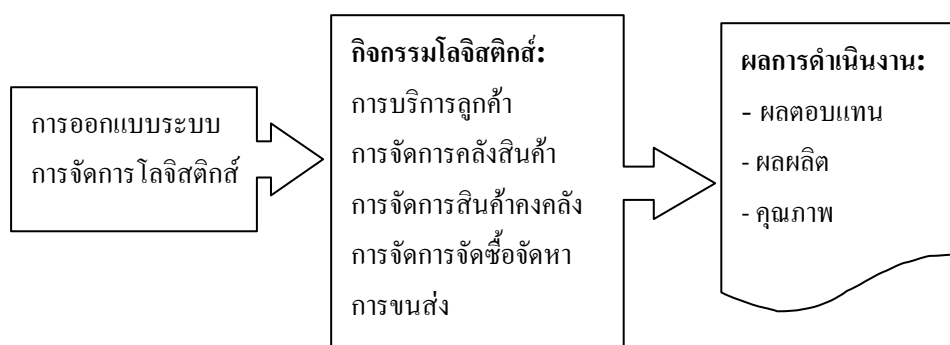
1. ตัววัดทางการเงิน (Financial indicator) ได้แก่ สัดส่วนกำไร ต้นทุน และยอดขาย เป็นต้น
2. ตัววัดไม่ใช่ทางการเงิน (Non – financial indicator) ได้แก่ ระดับการบริการคุณภาพ ประสิทธิภาพของกระบวนการ ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

การวัดผลการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์สามารถจำแนกออกได้เป็น 3 กลุ่ม

1. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ได้แก่ การวัดเวลาในกระบวนการผลิต (Processing time) อัตราการใช้ทรัพยากร (Resource utilization) เวลานำ (Lead time) ต่าง ๆ เช่น เวลานำในการผลิต เวลานำในการสั่งซื้อ เวลานำการส่งมอบ เป็นต้น

2. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ได้แก่ การวัดผลการลดเวลานำในการส่งมอบความเที่ยงตรงของข้อมูล ผลการลดต้นทุนการขนส่ง และค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) เป็นต้น

3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) ได้แก่ ความสามารถในการปรับหรือยืดหยุ่นกับความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายในปัจจุบันและในอนาคต ตัวชี้วัด เช่น เวลาการปรับตั้งเครื่องจักร ความสามารถในการรับคำสั่งซื้อขนาดเล็ก ความสามารถในการเปลี่ยนรุ่นการผลิตในแต่ละเดือน เป็นต้น



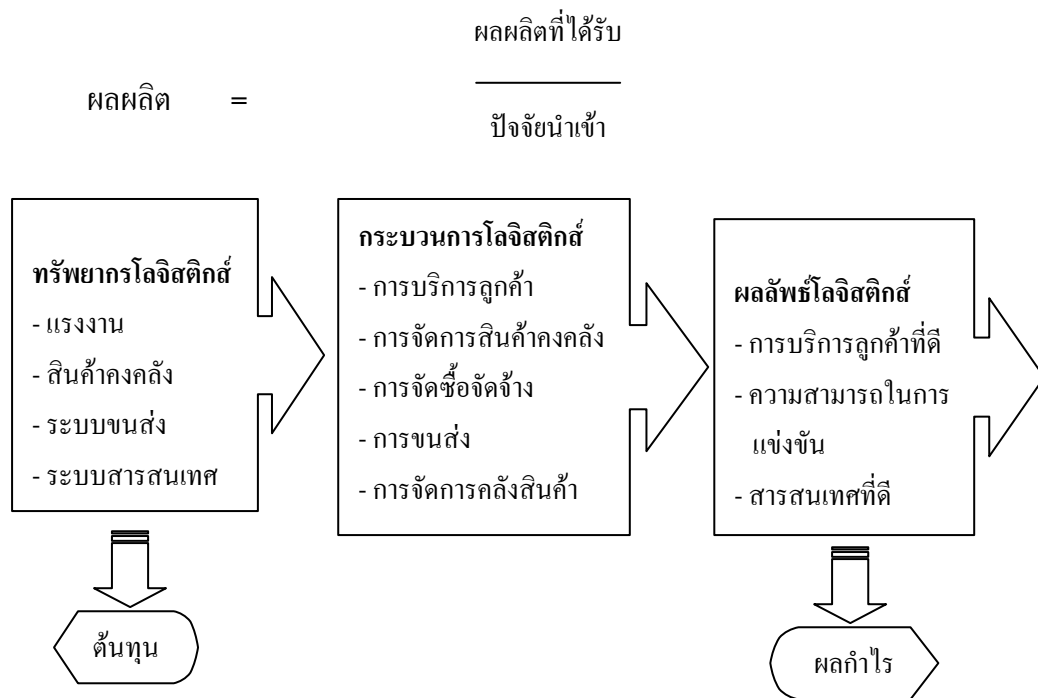
ภาพประกอบ 8 การวัดผลกิจกรรม โลจิสติกส์

ที่มา : วิโรจน์ สารรัตนะ. 2545 : 92

อย่างไรก็ตาม กล่าวไว้ว่าตัวชี้วัดทั้งหมดสามารถที่จะแบ่งแยกย่อยออกพิจารณาเป็นด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1. ตัวชี้วัดด้านผลผลิต (Productivity indicators)

การวัดผลผลิตเป็นการวัดความสามารถในระดับการปฏิบัติงาน และเป็นการวัดในระดับล่าง สามารถสะท้อนความสามารถของการปฏิบัติงานได้โดยตรงกับกิจกรรม หลักการเบื้องต้นของคำว่าผลผลิต คือ ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 การวัดผลกิจกรรม โลจิสติกส์ที่สะท้อนความสามารถในการแข่งขัน

ที่มา : วิโรจน์ สารรัตนะ. 2545 : 93

2. ตัวชี้วัดคุณภาพ (Quality indicator)

การวัดคุณภาพในระบบ โลจิสติกส์จะวัดความถูกต้องของผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยวัดที่คุณภาพของสินค้าและบริการและการวัดความถูกต้องของสารสนเทศ เป้าหมายระดับบนสุดคือ ต้องการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้าได้ตรงตามคำสั่งซื้อ (Order processing) ตั้งแต่รับคำสั่งซื้อของลูกค้าไปจนถึงส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าแล้ว

ทุก ๆ ขั้นตอนทีกล่าวนี้ ถ้าบันทึกจำนวนที่ดำเนินการถูกต้อง (หรือไม่ถูกต้อง) เปรียบเทียบกับจำนวนครั้งที่ดำเนินการทั้งหมด เราก็จะทราบสัดส่วนที่คิดเป็นร้อยละของการดำเนินการทั้งหมด เช่น ร้อยละของคำสั่งซื้อที่มีข้อมูลครบถ้วน ร้อยละของสินค้าดีจากการผลิต ร้อยละของสินค้าที่บรรจุภัณฑ์เสียหายในการขนส่งต่อร้อยละของสินค้าทั้งหมด หรือร้อยละของความถูกต้องของใบกำกับภาษี เป็นต้น

ตัวชี้วัดทั้งหมดนี้ สามารถนำไปใช้เป็นตัวชี้วัดคุณภาพ โลจิสติกส์ได้เป็นอย่างดี ซึ่งในการปฏิบัติจริงจำเป็นต้องให้ความสำคัญด้วยอีก 2 ส่วน คือ

1. การตั้งเป้าหมาย การใช้ตัวชี้วัด อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง ผู้จัดการต้องทราบว่าอัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังที่เหมาะสมกับกิจการเมื่อคิดเป็นรอบต่อปีควรมีเท่าไร ซึ่งจะมีปัจจัยด้านกระแสเงินสด ภาระดอกเบี้ย การเสื่อมสภาพของวัสดุ อัตราการใช้พื้นที่คลังสินค้า และอื่นๆ อีกหลายประการเกี่ยวข้องอยู่ แล้วกำหนดออกมาเป็นตัวเลขชัดเจน เพื่อเป็นเป้าหมายวัดความสำเร็จและเป็นเครื่องมือควบคุมการดำเนินงานด้วย ในตัวชี้วัดอัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง อาจตั้งเป้าหมายเป็นไม่ต่ำกว่า 7 รอบต่อปี ก็จะต้องกำหนดเป็นตัวเลขชัดเจนอย่างทีกล่าวนี้ หรืออีกหนึ่งตัวอย่างคือ การกำหนดร้อยละของเสียจากการผลิตเป็นตัวชี้วัด ก็ต้องตั้งเป้าหมายให้ชัดเจน เช่น ไม่เกินร้อยละ 3 เพื่อใช้ในการควบคุมการดำเนินงานจริง

2. เทคนิคการดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมาย เมื่อกำหนดเป็นเป้าหมายแล้ว ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้จัดการมีความจำเป็นต้องมีความรู้และความสามารถในการดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมาย เช่น เป้าหมายอัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลังไม่ต่ำกว่า 7 ครั้งต่อปี ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ในการบันทึกข้อมูล การสรุปข้อมูล การเจรจาต่อรอง การจัดซื้อเพื่อให้ได้ตามเงื่อนไขการทยอยส่งของฝ่ายผลิต การคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัด (Economic Ordered Quantity : EOQ) รวมถึงการผลิตให้ได้ตามแผนงานที่วางไว้ สิ่งเหล่านี้จำเป็นอย่างมากที่ต้องมีเทคนิควิธีการที่ใช้ได้ผล ถ้าไม่มีก็ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมได้ตามเป้าหมาย ดังนั้นการพัฒนาระบบงานให้ได้ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดก็จะไม่เกิดขึ้น

3. ตัวชี้วัดเวลาดำเนินงาน(Response time indicator) เป็นตัวชี้วัดในด้านเวลาทั้งหมด มีความสำคัญต่อการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างมาก เนื่องจากลูกค้าทั้งหมดให้ความสำคัญกับระยะเวลาที่จะได้รับสินค้าเป็นลำดับต้น ๆ ดังนั้นเวลาจะถูกวัดผลเสมอในเกือบทุกองค์กร

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา (2547 : 45) กล่าวว่า โลจิสติกส์ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในปัจจุบันสืบเนื่องจากวิวัฒนาการของโลก นับตั้งแต่ยุคสงครามเย็น ซึ่งแบ่งเป็น 2 ค่าย มีกลุ่มประเทศนาโต้ และประเทศสมาชิกโดยสหรัฐอเมริกาเป็นผู้นำ กับกลุ่มวอซอร์และประเทศสมาชิกโดยมีสหภาพโซเวียตเป็นผู้นำ ซึ่งต่างมีการแข่งขันกันทางด้านการทหารและการเมือง แนวความคิดของโลจิสติกส์ ในแง่ของการส่งกำลังบำรุงทางทหารจึงได้นำมาใช้ในการจัดซื้อและการส่งกำลังบำรุงกองทัพสหรัฐอเมริกา โดยเฉพาะตั้งแต่ปี ค.ศ. 1950 ในช่วงสงครามเวียดนาม โลจิสติกส์ได้เริ่มเป็นที่แพร่หลายและเป็นที่รู้จักแต่หลังจากปี ค.ศ. 1990 เมื่อสงครามเย็นสิ้นสุดลง สงครามทางอุดมการณ์ได้เปลี่ยนแปลงเป็นสงครามทางการค้า ส่งผลให้มีข้อตกลงและสนธิสัญญาต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพหุภาคีและทวิภาคี ทำให้โลกมีความเชื่อมโยงกัน โดยเฉพาะในทศวรรษตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990-ปัจจุบัน การแพร่หลายของระบบอินเทอร์เน็ต ทำให้โลกเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) คือ

เป็นโลกที่ไร้พรมแดนทางการค้า การซื้อขายที่ไม่มีการจำกัดขอบเขตในลักษณะอย่างเช่นในอดีต มีการแข่งขัน แข่งขันและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลาโลจิสติกส์จึงเริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้น

ซึ่งบทบาทของการจัดการ โลจิสติกส์ต่อการทหารมีมานานแล้วแต่บทบาทของการจัดการโลจิสติกส์ต่อโลกธุรกิจเพิ่งจะได้รับการสนใจมาเมื่อประมาณ 20 ปี ที่ผ่านมานี้เอง จึงทำให้การจัดการโลจิสติกส์เกี่ยวข้องกับหลายศาสตร์และถูกเรียกหลากหลายชื่อ อาทิ ธุรกิจโลจิสติกส์ (Business logistics) การจัดการช่องทาง (Channel management) การจัดจำหน่าย (Distribution) โลจิสติกส์อุตสาหกรรม (Industrial logistics) การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics management) การจัดการวัสดุ (Materials management) การกระจายทางกายภาพ (Physical distribution) ระบบการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick response systems) การบริหารซัพพลายเชน (Supply chain management) และการจัดการซัพพลาย (Supply Management) เป็นต้น

ถึงแม้ว่าโลจิสติกส์จะมีหลากหลายชื่อ และมีความหมายตามลักษณะกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง แต่โดยภาพรวมแล้ว ความหมายของโลจิสติกส์ที่ แลมเบิร์ต (Lambert) ได้นิยามไว้ก็คือ การบริหารกระบวนการไหล (Flow) ของสินค้าหรือวัตถุดิบจากจุดเริ่มต้น ไปยังจุดที่มีการบริโภคสินค้าหรือบริการ และในบางกรณีก็อาจจะไปถึงยังจุดที่มีการทำลายสินค้า

สำหรับการศึกษาคำนี้ จะขอใช้คำนิยามของสภาจัดการห่วงโซ่อุปทานระดับมืออาชีพ (The council of supply chain management professional : CSCMP) ซึ่งเป็นองค์กรในโลกลำดับไป ประยุกต์ใช้ ซึ่งได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า การบริหารจัดการ โลจิสติกส์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีกระบวนการในการวางแผน การนำเสนอ และการควบคุมการไหลทั้งไปและกลับอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและการเก็บรักษาสินค้า บริการและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงข้อมูลตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดของการบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

จากคำจำกัดความนี้จะเห็นได้ว่า CLM ได้อธิบายความหมายของโลจิสติกส์ที่มีขอบข่ายกว้างขวาง ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับเฉพาะกับกระบวนการผลิตเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวเนื่องไปจนถึงทุกกิจกรรมเริ่มตั้งแต่กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาคการผลิตประกอบไปด้วย กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ การปฏิบัติการผลิตจนถึงสิ้นสุดเป็นสินค้าสำเร็จรูป รวมทั้งการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตได้ตรงตามเวลาและในปริมาณที่เหมาะสม จนได้ผลิตภัณฑ์ในคลังสินค้าในปริมาณที่เหมาะสมตรงกับปริมาณความต้องการของตลาด รวมไปถึงกิจกรรมภาคบริการประกอบไปด้วย ส่วนงานภาครัฐ โรงพยาบาล ผู้ให้บริการขนส่ง ธนาคาร การค้าส่งและการค้าปลีก เพื่อการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการ นอกจากนี้ ปัจจุบันต้องมีการจัดการขั้นสุดท้ายหรือการทำลาย การแปรสภาพหรือการนำสินค้ากลับมาใช้ใหม่ เช่น การกำจัดหีบห่อเมื่อจัดส่งสินค้าไปยังจุดหมายปลายทางแล้ว และการ

กำจัดอุปกรณัเก่าที่ไม่ใช่แล้ว เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรธรรมชาติ เงินทุน ข้อมูลระบบสารสนเทศ รวมทั้งต้องมีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้จัดเตรียมกรอบงานโลจิสติกส์ ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติและการควบคุมผล

ความหมายของการจัดการโลจิสติกส์มีการพัฒนาและวิวัฒนาการมาโดยตลอด จึงทำให้คำนิยามของกิจกรรมโลจิสติกส์เพิ่มขึ้นตามกิจกรรมโลจิสติกส์ที่เพิ่มขึ้น ในปัจจุบันสภาวะการแข่งขันทั้งในระดับภายในประเทศและต่างประเทศมีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการต้องทำธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง โดยเฉพะอย่างยิ่งในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยเป็นอย่างมาก ธุรกิจนี้ต้องแข่งขันกับบริษัทภายในประเทศและบริษัทข้ามชาติ ซึ่งผู้ประกอบการต้องสร้างศักยภาพในการแข่งขันที่สูงเหนือบริษัทคู่แข่งเหล่านั้น โดยพยายามสร้างศักยภาพในการแข่งขัน อันอาจมาจากกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรม กิจกรรมหนึ่งคือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการโลจิสติกส์ ซึ่งกิจกรรมโลจิสติกส์มิได้มีเพียงกิจกรรมการขนส่งและการกระจายสินค้าเท่านั้น ยังมีกิจกรรมประเภทอื่น ๆ รวมอยู่ด้วย ดังนี้ คือ

การบริการลูกค้า (Customer service) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ลูกค้า ตั้งแต่การส่งสินค้าที่ถูกต้อง ถูกสถานที่ ตรงเวลาตามที่เงื่อนไขกำหนด แต่ต้องมีต้นทุนต่ำสุด เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด

การพยากรณ์ความต้องการสินค้า (Demand forecasting) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญ เพราะเป็นกิจกรรมที่สร้างผลกำไรหรือทำให้บริษัทขาดทุนในการดำเนินการจัดเตรียมสินค้าให้ลูกค้าในปริมาณไม่เพียงพอกับความต้องการ หรือมีสินค้าในคลังมากเกินไป

การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory management) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบการเงินที่เกิดจากการถือครองสินค้าของกิจการ ซึ่งสินค้าคงคลังเหล่านี้ถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร

การสื่อสาร (Logistics communications) เป็นกิจกรรมการสื่อสารภายในบริษัท ผู้จำหน่าย และลูกค้าหรือทั้งระบบโซ่อุปทาน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รวดเร็ว และถูกต้อง รวมทั้งการควบคุมสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ เช่น การนำระบบ Electronic Data Interchange (EDI) เข้ามาใช้

การจัดการวัตถุดิบ (Material Handling) เป็นกิจกรรมการขนถ่ายสินค้า ทั้งวัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูป โดยจะต้องพยายามลดการขนถ่าย ลดระยะทางการขนส่ง ลด

จำนวนสินค้าระหว่างผลิต ลดคอขวด (Bottle neck) และลดของเสียต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

กระบวนการการสั่งซื้อสินค้า (Order processing) จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดการคำสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าที่มีเข้ามา โดยจะต้องพยายามดำเนินการให้รวดเร็วที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งสามารถนำระบบคอมพิวเตอร์และการจัดการธุรกิจเชิงอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยในการจัดการ

การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and storage) เป็นกิจกรรมการบริหารคลังสินค้า อาทิ การจัดการพื้นที่ในคลังสินค้า ระดับของสินค้าคงคลัง อุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้า

การบรรจุภัณฑ์ (Packaging) คือกิจกรรมการจัดการเรื่องของการบรรจุภัณฑ์ของสินค้าทั้งในแง่ของการตลาด คือ การบ่งบอกรายละเอียดของสินค้า การสร้างการรับรู้ เป็นต้น และในแง่ของการจัดการโลจิสติกส์ อาทิ การป้องกันตัวสินค้าไม่ให้เกิดความชำรุดหรือเสียหาย การจัดวางสินค้าในคลังสินค้า หรือบนชั้นจัดจำหน่ายให้สามารถจัดการได้ง่าย เป็นต้น

การสนับสนุนด้านอะไหล่และบริการ (Parts and service support) เป็นกิจกรรมการสนับสนุนการผลิต ทั้งในส่วน of เครื่องมือ อะไหล่ และการให้บริการที่มีความพร้อมและรวดเร็วเมื่อเครื่องจักรเกิดการชำรุดเสียหาย เพื่อไม่ให้สายการผลิตต้องหยุดชะงัก

การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plants and warehouse site selection) เกี่ยวกับกิจกรรมการเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า โดยจะต้องให้ความสำคัญความใกล้หรือไกลของแหล่งวัตถุดิบและลูกค้า เพื่อความสะดวกในการเข้าถึง มีระยะการขนส่งมาไกลเกินไป และสามารถตอบสนองความต้องการต่อลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement) เกี่ยวกับกิจกรรมการจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบและบริการ ทั้งในส่วนการเลือกผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบและบริการ ช่วงเวลาในการสั่งซื้อวัตถุดิบ ปริมาณ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบเหล่านั้น

การจัดการโลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse logistics) เกี่ยวข้องกับการจัดการสินค้าที่ถูกส่งคืนและสินค้าที่เสียหาย

การขนส่ง (Traffic and transportation) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งจากแหล่งผลิตไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยต้องนำส่งสินค้าในปริมาณที่ถูกต้องตามที่กำหนด และมีสภาพสมบูรณ์ พร้อมทั้งต้องตรงตามเวลาที่กำหนดด้วย

4.3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

คำว่าประสิทธิภาพตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ความหมาย การใช้ทรัพยากร ในการดำเนินการใดๆ ก็ตาม โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้น ได้มาโดยการใช้ ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็น ไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะ เป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

ความหมายคำว่าประสิทธิภาพ ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้คำจำกัดความไว้ดังต่อไปนี้

ชานินทร์ สุทธิคุณุชร (2543 : 8) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ใกล้เคียงกับ ชุบ กาญจนานาประการ ในเรื่องของผลงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน แต่จอร์น มิเล็ท ได้ขยายความรวมถึงการได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานด้วย อีกทั้งได้ให้แง่คิดในการพิจารณาความ พึงพอใจในการให้บริการกับประชาชนนั้น จะดูจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็ว (Timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive service)

ธงชัย สันติวงษ์ (2538 : 30) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมรรถภาพ และความมั่งคั่งเก็บไว้เพื่อการขยายตัวต่อไปและ เพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติการณ์จากภายนอกได้ด้วย นอกจากนี้แล้ว ธงชัย สันติวงษ์ ยังได้รวบรวมความคิดของนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่าง ระหว่างคำว่า “ประสิทธิผลขององค์กร” (Organizational effectiveness) และประสิทธิภาพของ องค์กร (Organizational efficiency) ไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถ ดำเนินกิจการก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่องค์กรตั้งไว้ ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบ ทรัพยากรที่ใช้กับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไร แค่ไหน ในขณะที่ กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

กันตยา เพิ่มผล (2541 : 2) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า “ประสิทธิภาพ” หมายถึง ขนาดและ ความสามารถของความสำเร็จ หรือบรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 196) กล่าวว่า ในการบริหารที่มุ่งงานให้มีประสิทธิภาพนั้นทำได้ เพียงใดจะอยู่ที่ปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ที่ผสมผสานอยู่ด้วยกัน คือ

1. ความพยายาม คือ ขนาดของกำลังความพยายามของผู้ทำงานที่ทุ่มเท ให้กับงานของกลุ่มจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ออกแบบว่าเป็นงานที่ท้าทายความสามารถหรือไม่ ให้อิสระในการตัดสินใจหรือไม่ เป็นต้น

2. ทักษะความรู้ หมายถึง ทั้งทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความรู้ที่จะเอาไปใช้ปฏิบัติงานและรวมไปถึงการมีทักษะและความรู้ที่เกี่ยวกับการเข้ากับคนเพื่อการทำงานด้วย ทักษะและความรู้ที่จะทำให้กลุ่มมีประสิทธิภาพเข้ากันได้ และรวมพลังกันเพื่อการทำงานได้

3. กลยุทธ์ที่ใช้แก้ปัญหาหรือประยุกต์ใช้ทำงาน ถ้ากลุ่มมีกลไกในการร่วมกันและช่วยเหลือกันคิดค้น หากกลยุทธ์ที่ใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนางานให้ดีขึ้นตลอดเวลาแล้วประสิทธิภาพของกลุ่มจะเกิดขึ้นได้เสมอ

ชานินทร์ สุทธิคุณุชร (2543 : 9-10) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า มีความหมายรวมถึงการผลิตราย และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการ เป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

นอกจากจะให้ความหมายอันหลายมิติของประสิทธิภาพแล้วนั้น ยังได้เสนอแนวความคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ โดยศึกษาจากการปรับปรุงระบบราชการของต่างประเทศที่ได้รับ การยอมรับว่าประสบความสำเร็จได้ ดังนี้

1. ต้องกำหนดแนวทาง และเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง ที่ชัดเจน คือ มุ่งการทำงานที่มีประสิทธิผล ยึดถือผลสำเร็จ และผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results) เป็นหลักในการดำเนินงาน โดยมุ่งที่ผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีการประเมินผลและวัดผลสำเร็จของงานอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมสามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้มารับบริการ ปรับปรุงโครงสร้าง และระบบงานเพื่อยุบเลิกงานที่ซ้ำซ้อน และหมดความจำเป็น โดยสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ ลดขนาดกำลังคนเพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กรด้านบุคลากร มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจจากระดับบนสู่ระดับเจ้าหน้าที่

2. มีระบบการบริหารที่ยึดผลสำเร็จของงาน และผลลัพธ์ขององค์กรเป็นหลักในการดำเนินงาน รวมทั้งใช้มาตรการจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนแก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ความพยายาม ทักษะความรู้ และกลยุทธ์ที่ใช้ในการแก้ปัญหาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถวัดได้จากค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต กระบวนการบริหาร และผลผลิตหรือผลลัพธ์ โดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดขององค์กร

ปัจจัยจูงใจ (Motivators factors) เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น ซึ่งช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่และทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงาน เป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำคัญ การได้รับยกย่อง ชื่นชม เชื่อถือ ไว้วางใจในผลงาน หรือการดำเนินงาน จากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือ ก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับการรับคำกำหนดมติเตียน หรือกล่าวโทษ

3. ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้น เป็นอัน ซึ่งมีกำหนดเวลาหรือเป็นกิจวัตรหรือยึดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งาน ไม่ว่าจะเป็นงานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่ารวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้สมบูรณ์ หรือทำงานให้เสร็จในเวลาอันสั้น

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น

6. โอกาสเจริญในงาน (Growth) หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสดำเนินการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยแวดล้อม (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่กำจัดความไม่พึงพอใจในการทำงานและเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company policies and administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงานทำให้เห็นถึงนโยบายของหน่วยงาน การบริหารงานการจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชาการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervisors) หมายถึง สภาพการปกครองบังคับบัญชา งานของผู้บริหารระดับสูงในเรื่องการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การกระจายงาน การมอบหมายอำนาจ ความยุติธรรม

3. สภาพการปฏิบัติงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพเหมาะสมในการทำงาน สภาพการทำงานที่เป็นด้านกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ ความสะดวกสบายในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนครอบคลุมไปถึงความสมดุล ของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากร

4. สัมพันธภาพในการทำงาน (Interpersonal relations) หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับคนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ การร่วมมือปฏิบัติงาน การช่วยเหลือ การสนับสนุน และการปรึกษาหารือ

5. เงินเดือนและความมั่นคง (Pay and security) หมายถึง ผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนทั้งความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก สรุปว่าสิ่งที่จะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติ คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงานความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยแวดล้อม ได้แก่ นโยบาย การบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพในการทำงาน เงินเดือน และความมั่นคง ดังนั้น ในการบริหารงานต้องอาศัยปัจจัยจูงใจ ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยแวดล้อม เป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา

ยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งต่อเนื่อง ยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคมด้านการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ ได้มุ่งเน้นการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน และบริการด้านการขนส่งโดยให้การขนส่งทางน้ำและทางรางเป็นหลัก (Main line) และมีการขนส่งทางบกเป็นระบบ สนับสนุน (Feeder) เพื่อส่งเสริมการขนส่งสินค้าครั้งละมากๆ (Mass transportation) การสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการใช้ประโยชน์ของระบบการขนส่งรูปแบบต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุน การกระจายโครงสร้างพื้นฐาน และปรับปรุงการให้บริการด้านการขนส่ง และจราจรไปสู่ภูมิภาคและชนบทของประเทศ

การขนส่งสินค้าในปัจจุบันมีความสำคัญสำหรับระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งนับเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่จะทำให้ประเทศไทยสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก ปัจจุบันการขนส่งสินค้าทางถนนยังเป็นสิ่งจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพการขนส่งระบบอื่นด้วย สถิติการขนส่งสินค้าภายในประเทศทางถนนในปี พ.ศ. 2548 มีปริมาณ 430.3 ล้านตันต่อปี หรือคิดเป็นร้อยละ 86.3 ของปริมาณการขนส่งสินค้าภายในประเทศทั้งหมด การพยากรณ์อัตราการขนส่งสินค้าทางถนนพบว่า มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี ในขณะที่การพัฒนาขยายโครงข่ายทางหลวงมีเพียงร้อยละ 2 ต่อปี ลักษณะโครงสร้างการขนส่งสินค้าของประเทศไทยจำเป็นต้องพึ่งพาภาคเกษตรเป็นหลักในระยะ 10 ปี ที่ผ่านมากภาคอุตสาหกรรมมีอัตราการเติบโตและมีมูลค่าเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศยังเกี่ยวข้องกับภาคเกษตรเป็นหลัก โดยทั่วไปการขนส่งสินค้าเกษตรกรรมมีราคาสินค้าค่อนข้างต่ำ ทำการขนส่งโดยรถบรรทุกเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีลักษณะแตกต่างจากสินค้าภาคอุตสาหกรรม ที่มักจะขนส่งด้วยรถบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ ทำให้ภาครัฐจำเป็นต้องพิจารณาการขนส่งสินค้า จากภาคการเกษตรเป็นพิเศษ สำหรับในภาคอุตสาหกรรมประเทศไทยได้ผลิตสินค้าถึงอุตสาหกรรมมากขึ้น ทำให้มีการบรรทุกขนถ่ายสินค้าเพื่อการส่งออกมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นทุกปี การลดต้นทุนการขนส่งและการประหยัดเวลาในการขนถ่ายสินค้า นับเป็นปัจจัยหลักสำคัญในการลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการของประเทศโดยรวม การพัฒนาระบบการขนส่งโดยรถบรรทุกมีพัฒนาการที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว มีความหลากหลายและยืดหยุ่นตามประเภทของสินค้าที่ขนส่งและน้ำหนักบรรทุก

ในปัจจุบันการขนส่งสินค้าทางรถบรรทุกมีปัญหาหลายประการ คือ ผู้ประกอบการต้องการบรรทุกสินค้าคราวละมากๆ เพื่อลดต้นทุนค่าขนส่งต่อเที่ยว ขณะที่โครงสร้างพื้นฐานทางหลวงถูกออกแบบให้รับน้ำหนักบรรทุกไว้จำกัด อาทิ น้ำหนักรวมรถบรรทุก 10 ล้อ ไม่เกิน 21 ตัน แม้ว่าปัจจุบันรัฐบาลได้กำหนดให้รถบรรทุก 10 ล้อ สามารถบรรทุกสินค้าได้หนักเพิ่มขึ้นเป็น 25 ตัน แต่ในสภาพความเป็นจริง การขนส่งทางรถบรรทุกมีการบรรทุกน้ำหนักเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดไว้มาก โดยที่ภาครัฐยังไม่สามารถควบคุมดูแลได้อย่างเต็มที่ ทำให้สภาพผิวทางที่มีรถบรรทุกวิ่งมากเสียหายอย่างรวดเร็วนอกจากนี้การบรรทุกน้ำหนักมากๆ ยังมีผลต่อความปลอดภัยทางถนนและปัญหาทางสิ่งแวดล้อมต่างๆ ทั้งด้านมลพิษด้านเสียง และด้านความสิ้นเปลืองต่อชุมชนสองข้างถนน การขนส่งทางรถบรรทุกยังเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งมักถูกกล่าวถึงว่าเป็นสาเหตุของปัญหาการจราจรติดขัดในเขตเมือง หรือชานเมือง เนื่องจากคุณลักษณะการเคลื่อนตัวที่มีขนาดใหญ่ และกีดขวางการจราจร รวมทั้งปัญหาจากการจอดรอ เพื่อขนถ่ายสินค้าขึ้นลง เป็นต้น

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มีความพยายามในการดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวในระยะสั้นและระยะยาว เช่น กรมทางหลวงอยู่ระหว่างการศึกษารูปแบบเส้นทางพิเศษ สำหรับรถบรรทุกรอบกรุงเทพมหานคร และปริมาณเพื่อแยกเส้นทางสำหรับรถบรรทุกสินค้าเศรษฐกิจออกจากเส้นทางคมนาคมขนส่งปกติ เพื่อเปิดโอกาสให้มีพิกัดน้ำหนักบรรทุกเพิ่มขึ้นในเส้นทางที่มีการเสริมสร้างพิเศษของถนน และสะพาน อย่างไรก็ตาม มาตรการขนส่งสินค้าทางรถบรรทุกจำนวนมาก ตั้งแต่จุดต้น และจุดปลายทางนั้นต้องใช้เส้นทางนอกเหนือจากพื้นที่ปริมาณดังกล่าว เช่น การขนส่งไปยังท่าเรือน้ำลึกแหลมฉบัง และการขนส่งบริเวณย่านอุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสระบุรี เป็นต้น นอกจากนี้ประเด็นด้านการบริหารและจัดการการขนส่งสินค้าทางรถบรรทุกยังเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการโลจิสติกส์ ซึ่งหากสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะช่วยลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ อันจะช่วยลดต้นทุนสินค้าโดยรวม และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอีกด้วย

จากประเด็นดังกล่าวถึงเบื้องต้น เพื่อให้มีระบบการขนส่งสินค้าที่มีประสิทธิภาพ และบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับของทั้งฝ่ายภาครัฐและผู้ประกอบการ สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) ในฐานะหน่วยงานกลาง ที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายและวางแผนด้านการขนส่งและจราจร จึงมีแนวคิดที่จะทำการศึกษาเชิงลึกในการกำหนดโครงข่ายเส้นทางพิเศษสำหรับรถบรรทุกทั่วประเทศ เพื่อเชื่อมต่อโครงข่ายเส้นทางพิเศษสำหรับรถบรรทุกซึ่งกรมทางหลวงเคยมีแนวคิดที่จะดำเนินการมาก่อน โดยการศึกษาจะต้องเน้นในเรื่องการนำเสนอเส้นทางใหม่ที่มีศักยภาพสูง และ/หรือ ปรับปรุงมาตรฐานทางหลวงเดิมบางส่วนให้มีความต่อเนื่องเป็นโครงข่ายรองรับการขนส่งทางรถบรรทุกระหว่างจุด ที่ทำการขนส่งต้นทางและปลายทางหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับศึกษาระบบบริหาร และจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและประสิทธิภาพโดยรวมของกระบวนการขนส่งสินค้าทางรถบรรทุก โดยให้นำเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยและเป็นสากลมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม เพื่อให้การบริหารจัดการขนส่งสินค้าเป็นไปด้วยความสะดวก ถูกต้อง และรวดเร็ว (Just-in time : JIT) ที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์หลักใน

5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

5.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ในการศึกษาเรื่องกระบวนการบริหาร ได้มีนักวิชาการให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการสามารถพิจารณาในแง่ของกระบวนการที่เชื่อมโยงกับงาน หรือภารกิจทางการบริหารจัดการ และคนอื่นกล่าวว่า ถ้าพิจารณาจากความหมายอย่างกว้าง ๆ การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับคนอื่นและ โดยอาศัยคนอื่นเพื่อให้บรรลุจุดหมายองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และ

ได้ระบุนความรับผิดชอบทางการบริหารว่า ประกอบด้วยการดำรงรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในองค์การ และการปรับตัวกับสภาพภายนอก

นอกจากนั้นผู้เขียนได้กล่าวว่า การบริหารยังอาจหมายถึงกระบวนการของภารกิจ ซึ่ง ภารกิจที่นักทฤษฎีต่าง ๆ กล่าวถึงได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ และการควบคุม สำหรับกระบวนการบริหารมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้หลายท่าน มีรายละเอียดดังนี้

เทย์เลอร์ (ธงชัย สันติวงษ์. 2540 : 38 ; อ้างอิงจาก Taylor. 1947. **Scientific Management**.) เป็นผู้ก่อตั้งแนวคิดการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ได้ใช้วิธีการศึกษาวิเคราะห์งานต่าง ๆ แล้วทำการแบ่งแยก งานออกเป็นส่วนตัวต่าง ๆ แล้วพิจารณาหาทางที่จะทำให้งานนั้นเสร็จสิ้นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ถ้าจะกล่าวง่าย ๆ วิธีของเทย์เลอร์ คือ ค้นหา “วิธีเป็นเลิศที่ดีที่สุด” ที่จะนำมาใช้ทำงานให้ลุล่วงไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพมาก

เกรก (Gregg. 1975 : 274-316) ได้วิเคราะห์และประมวลการบริหารต่างๆ ออกเป็น 7 ชั้น

1. การตัดสินใจสั่งการ เป็นหัวใจของกระบวนการบริหาร

2. การวางแผน มีความสำคัญต่อการบริหารทุกประเภท ถ้าขาดการวางแผนกิจกรรมนั้น ก็จะไม่สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดองค์การทำให้เกิดความมีระบบระเบียบในการปฏิบัติงาน กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน

4. การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการส่งข่าวสาร คำสั่ง คำอธิบาย ฯลฯ จากบุคคลหนึ่ง ไปยังอีกบุคคลหนึ่งจากหน่วยงานหนึ่ง ไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งจะต้องชัดเจนได้ใจความและจะ ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

5. การใช้อิทธิพลหน่วยงานทุกชนิด จำเป็นต้องมีระบบการบังคับบัญชา ให้กิจกรรม ต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น รวมทั้งการกระตุ้นผู้ทำงานให้ปฏิบัติ อย่างเต็มที่

6. การประสานงาน เป็นความร่วมมือระหว่างบุคคลต่อบุคคล หรือหน่วยงานต่อ หน่วยงานมีการติดต่อกัน สัมพันธ์กันช่วยเหลือกันในด้าน บุคคล วัสดุ และทรัพยากรอื่น ๆ

7. การประเมินผลเป็นการติดตามผลงานเป็นการติดตามผลงานเป็นระยะ ๆ อย่าง ต่อเนื่องกันมีการประเมินผลตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมาย

แคมป์เบลล์ (Campbell. 1977 : 145-150) ได้จัดลำดับขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้ 5 ชั้น คือ

1. การตัดสินใจ โดยจะต้องวิเคราะห์ปัญหาหรือประเด็นนั้นให้เข้าใจถูกต้องก่อนแล้ววิเคราะห์สถานการณ์รอบด้านเก็บรวบรวมข้อมูลและตัดสินใจว่าจะเลือกเอาทางใดที่ดีที่สุดเหมาะสมที่สุด

2. การจัดโปรแกรม หรืออาจจะเรียกว่า การจัดโครงการ ซึ่งหมายถึง การจัดกำลังบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ กำลังเงิน ลำดับขั้นการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการที่ได้ตัดสินใจเลือกไป

3. การกระตุ้น หรืออาจจะเรียกว่า การออกคำสั่งหรือการสั่งงาน ซึ่งต้องคำนึงถึงจิตใจของบุคคลเป็นสำคัญ มีการพูดจาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เพื่อให้หมดข้อสงสัยและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

4. การประสานงาน คือ การประสานร่วมมือกันระหว่างบุคคลหรือระหว่างหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดการร่วมมือกัน ความเข้าใจอันดีต่อกัน เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตรงตามตำแหน่งหน้าที่เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพทุกคนจะต้องได้รับชื่อเสียงความสำเร็จจะต้องเป็นของทุกคน

5. การประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหาร ซึ่งแบ่งวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ 2 ประการ คือ เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร บรรลุถึงเป้าหมายมากน้อยเพียงใด และเพื่อตรวจดูว่าสถาบันนั้นได้รับการดูแลเอาใจใส่หรือบำรุงรักษาไว้ดี

สมยศ นาวิการ (2544 : 24 - 25) กล่าวว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 4 ประการคือ

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ พิจารณาถึงความพร้อมขององค์การตลอดจนปัจจัยที่ช่วยให้องค์การหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายและจัดทำแผนงานขึ้นมาเพื่อดำเนินงาน

2. การจัดองค์การ หมายถึง การให้รายละเอียดงานทุกอย่างที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ การแบ่งปริมาณงานทั้งหมดเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลคนเดียว และการกำหนดกลไกของการประสานงานของสมาชิกขององค์การ เพื่อทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. การจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการจูงใจ และการจูงใจในการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

4. การควบคุม หมายถึง ความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า พิจารณามีข้อแตกต่างหรือไม่และทำการแก้ไขใด ๆ ที่ต้องการเพื่อ

เป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างขององค์กรได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กร

จากทฤษฎีการบริหารจัดการ สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการของภารกิจซึ่งจะประกอบไปด้วย 4 กระบวนการ คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการควบคุมที่จะนำมาใช้ทำงานให้ลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ใช้วิธีการ (Mean) ให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยมีเป้าหมาย (Goal) คือประสิทธิผล (Effectiveness)

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Efficiency) นั้นโดยทั่วไปมักหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน (Performance) กล่าวคือเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ก็คือว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง และในทางกลับกันหากมีผลการปฏิบัติงานไม่ดี ก็คือว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ ซึ่งได้มีการให้คำนิยามที่เป็นความหมายของประสิทธิภาพโดยนักวิชาการชาวต่างประเทศ และนักวิชาการของไทย ดังต่อไปนี้

ปีเตอร์สันและ พลาวแมน (Peterson and Plowman, 1953 : 433) ได้กล่าวถึง ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจ ในความหมายอย่างแคบไว้ว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และในความหมายอย่างกว้าง หมายถึง คุณภาพของการมีประสิทธิภาพ (Quality of effectiveness) และความสามารถในการผลิต (Competence and capability) การดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการและเหมาะสม และต้นทุนน้อยที่สุด เพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้น แนวความคิดของคำว่า ประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจในที่นี้มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) และวิธีการในการผลิต (Method)

ไซมอน (Simon, 1960 : 180 - 181) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า ถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับ เพราะฉะนั้นตามทรรศนะนี้ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า ในกรณีถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของภาครัฐ ก็บวกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิต

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้า

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

แคทส์ และคาน (Katz and Kahn. 1978 : 226) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือส่วนประกอบสำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้นหมายถึงการบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) ขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยประกอบด้วย การฝึกอบรมประสบการณ์ ความรู้สึกผูกพันกับองค์กรยังมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

มิลเล็ท (Millet. 1954 : 4) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติ (Human satisfaction and benefit product)

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 196) กล่าวว่าในการบริหารทีมงานให้มีประสิทธิภาพนั้นทำได้เพียงใดจะอยู่ที่ปัจจัยสำคัญ 3 ประการที่ผสมผสานอยู่ด้วยกันคือ

1. ความพยายามคือ ขนาดของกำลังความพยายามของผู้ทำงานที่ทุ่มเทให้กับงานของกลุ่มจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ออกแบบ ว่าเป็นงานที่ทำทลายความสามารถหรือไม่ ให้อิสระในการตัดสินใจหรือไม่ เป็นต้น

2. ทักษะความรู้ หมายถึง ทั้งทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความรู้ที่จะเอาไว้พิชิตงาน และรวมไปถึงการมีทักษะและความรู้ที่เกี่ยวกับการเข้ากับคนเพื่อการทำงานด้วย ทักษะและความรู้นี้เองที่จะทำให้กลุ่มมีประสิทธิภาพเข้ากันได้ และรวมพลังกันเพื่อการทำงานได้

3. กลยุทธ์ที่ใช้แก้ปัญหาหรือประยุกต์ใช้ทำงาน ถ้ากลุ่มมีกลไกในการร่วมกันและช่วยกันคิดค้นหากกลยุทธ์ที่จะใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนางานให้ดีขึ้นตลอดเวลาแล้วประสิทธิภาพของกลุ่มจะเกิดขึ้นได้เสมอ

สุนันทา เลานันท์ (2541 : 42) ได้อธิบายว่า การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของทีมจะมีลักษณะพอสรุปได้ดังนี้

1. สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มเป็นอย่างดี
2. สมาชิกมีความเข้าใจในลักษณะของทีมและบทบาทของทีมที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การ
3. สมาชิกทุกคนมีการสื่อสารถึงกันและกันโดยสะดวกและคล่องตัว
4. สมาชิกทุกคนต่างสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี
5. สมาชิกแต่ละคนต่างเข้าใจกระบวนการทำงานกลุ่ม เข้าใจพฤติกรรมและพลวัตกลุ่มที่ช่วยให้กลุ่มทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

6. ทีมมีแนวทางการทำงานและการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับกลุ่มและระหว่างกลุ่ม
7. ทีมสามารถใช้ความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์มากกว่าที่จะเป็นการทำลาย
8. สมาชิกให้ความร่วมมือ มีการประสานงานอย่างดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม และลดการแข่งขันชิงดีชิงเด่นซึ่งจะนำไปสู่ความเสียหายของกลุ่มและองค์การ
9. ทีมมีการเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถภาพของทีม โดยประสานกับทีมอื่น
10. สมาชิกทุกคนมีความเคารพในหน้าที่ของแต่ละคน มีการกำหนดหน้าที่ให้แก่งานและกันและสนับสนุนกันและกัน

5.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริซเบิร์ก

สุคาร์ตัน แก้วกาญจนารัตน์ (2542 : 40) กล่าวว่า เฮอริซเบิร์ก ว่าเป็นนักจิตวิทยาอีกผู้หนึ่ง ที่มุ่งมั่นศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ผลงานของเขาเรื่องนี้ แพร่หลายมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1966 และ ค.ศ. 1968 ปัญหาที่เขาเฝ้าถามตนเองอยู่เสมอ คือ ทำอย่างไรจะจูงใจคนในการทำงานได้เป็นอย่างดี เขาเห็นว่า การให้ค่าแรงต่ำ ทำให้คนงานไม่พอใจ แต่การให้ค่าแรงสูงก็มิได้ทำให้คนงานอยากทำงานหนักขึ้น เงินมิใช่สิ่งจูงใจสูงสุดที่จะทำให้คนทำงานได้มากกว่าเดิม แม้เงินจะมีความสำคัญก็ตาม ขณะเดียวกันความมั่นคง และบรรยากาศที่ดีในองค์กรก็มีสิ่งจูงใจสูงสุดอีกเช่นเดียวกัน ทฤษฎีของเฮอริซเบิร์ก เน้นอธิบาย และให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจหรือตัวกระตุ้น (Motivators) และปัจจัยแวดล้อมหรือการบำรุงรักษา (Hygiene) สองปัจจัยดังกล่าวนี้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างดี ซึ่งผู้บริหารองค์กร ควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารคน และบริหารงานเฮอริซเบิร์ก และคณะได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีจำนวนประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่งของเมืองพิตสเบิร์ก ผลการศึกษาของเขาสรุปได้ว่า ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในการทำงานมิได้หมายความว่าบุคคลนั้นมีความสนใจในการทำงานเสมอไป ความพอใจในการทำงานส่งผลให้บุคคลไม่คิดจะลาออกจากงานหรือไม่มีความคิดจะนัดหยุดงาน แต่อาจไม่มีส่วนต่อการมุ่งมั่นทำให้งานเจริญก้าวหน้า แต่ถ้าคนงานผู้ใด มีความสนใจในการทำงานคนงานนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ทฤษฎีและการศึกษาของเฮอริซเบิร์ก จึงให้ความสำคัญแก่ปัจจัยจูงใจหรือตัวกระตุ้น และปัจจัยแวดล้อมหรือการบำรุงรักษาที่มีเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงาน

จากความหมายต่าง ๆ พอจะสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีที่สุดนั้น ถ้าเป็นการบริหารในด้านธุรกิจก็คือ

การให้ผลกำไรสูงสุด แต่ถ้าเป็นการบริหารราชการ คือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้รับบริการได้สูงสุด

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 ผลงานวิจัยภายในประเทศ

เสถียร อักษรชู (2543 : 23-24) กล่าวว่า องค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาขึ้นนั้นย่อมต้องการให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่ง ความคาดหวังของหน่วยงาน คือ ความต้องการคนที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงต้องมีการจูงใจในการทำงาน และใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ได้เพิ่มสูงขึ้นตามความต้องการของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำยุทธวิธีในการปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เป็นการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่จะให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีโดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี สามารถคาดการณ์ข้างหน้าได้อย่างถูกต้องมีความสามารถด้านการวางแผน ซึ่งเป็นงานหลักสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องนำเอาหลักความรู้ความสามารถมาพัฒนาการวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีความสามารถด้านการติดต่อสื่อสารที่สามารถสื่อความหมายได้รวดเร็วทันสมัย และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถด้านการแก้ปัญหาที่ต้องประสบได้เป็นอย่างดี เพื่อยุติปัญหาหรือทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความรุนแรงน้อยลง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน

เกียรติศักดิ์ ทองรอด (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า “BTS” ต่อการให้บริการของรถไฟฟ้า “BTS” พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่มีช่วงอายุระหว่าง 25 ถึง 40 ปีมีความคิดเห็นว่า พึงพอใจในการบริการของรถไฟฟ้า BTS ด้านระบบในเกือบทุกประเด็น มีเพียงประเด็นอัตราค่าบริการ และเส้นทางทำให้บริการที่ยังไม่พึงพอใจ โดยกลุ่มตัวอย่างระบุว่า อัตราค่าบริการสูงเกินไป และเส้นทางทำให้บริการก็ยังไม่ครอบคลุมส่วนในด้านบุคลากรที่ให้บริการ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าพนักงานที่ให้บริการในทุกจุดที่ให้บริการมีความสุภาพดี และพบว่าความสุภาพของพนักงานเหล่านี้มีผลต่อปริมาณของผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า BTS สำหรับข้อเสนอแนะที่รถไฟฟ้า BTS ควรปรับปรุง คือ ควรมีการขยายเพิ่มเติมเส้นทางเดินรถไฟฟ้า ไปยังแหล่งที่พักอาศัยของประชาชนให้ทั่วถึงยิ่งขึ้น และการจัดเก็บค่าบริการควรจะมีการพิจารณาวางแผนโครงสร้างราคาใหม่ เพื่อที่จะเป็นแรงจูงใจให้ประชาชนมาใช้บริการรถไฟฟ้า BTS เพิ่มมากขึ้น

วราลี จึงสมเจตไพศาล (สมฤทัย เพชรรัตน์. 2545 : 20) ได้ศึกษาเรื่อง การสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าต่อการให้บริการของบริษัทอีไอเอสไฟรท์ เซอร์วิส (ไทยแลนด์) ผลการศึกษาพบว่า ลูกค้าของบริษัทส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมปลายหรืออาชีวศึกษา เป็นส่วนใหญ่และมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,000 – 25,000 บาทลูกค้ากลุ่มดังกล่าวนี้มีความคิดเห็นต่อการให้บริการของบริษัทอีไอเอสไฟรท์ เซอร์วิส (ไทยแลนด์) จำกัด

วันวิสาข์ เกิดผล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) พนักงานในระดับปฏิบัติการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่า เพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุ 26-32 ปี 2) พนักงานในระดับปฏิบัติการมีความคิดเห็นต่อการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพของทีมงาน โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความร่วมมือและความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง 3) พนักงานในระดับปฏิบัติการที่มี เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน การศึกษาขั้นสูงสุดและขนาดของทีมงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปิติ วัลยะเพ็ชร (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนทหารเรือ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายได้อันปรากฏว่าเกือบทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจ ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและด้านความยุติธรรมในหน่วยงานเป็นลำดับสุดท้าย มีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านความพอเพียงของรายได้ ข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารที่มียศทางทหารและมีตำแหน่งหน้าที่ที่ต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการกรมกิจการพลเรือนที่มีอายุราชการแตกต่างกันมีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ชัยรัช ทงอินทร์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการทัศนของการจัดการโลจิสติกส์สำหรับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย พบว่าด้านบุคลากร (People) เป็นหัวใจสำคัญที่สุดในการสร้างคุณค่าของระบบโลจิสติกส์เพื่อการท่องเที่ยว กล่าวคือ บุคลากรต้องมีส่วนร่วม โดยการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนความสามารถในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์ร่วมในการดำเนินงานและมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง เมื่อพิจารณาถึงประเทศที่มีความได้เปรียบในการแข่งขันสูง เช่น สหรัฐอเมริกา ประเทศในกลุ่มยุโรป ประเทศสิงคโปร์ ไต้หวัน และสวีเดน

พบว่า ประเทศต่างๆ เหล่านี้ เน้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญในการลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับต้นๆ โดยส่งเสริมให้ประชาชน มีการศึกษาที่สูงและหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ

รุธีร์ พนมยงค์ และ กวิต กฤษเจริญ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงการพัฒนาประสิทธิภาพผู้ประกอบการ SMEs ด้านโลจิสติกส์ พบว่า ควรมีการจัดทำแผนด้านสวัสดิการ ผลตอบแทนที่มีความเหมาะสมและสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงานได้ รวมทั้งมีการกำหนดความชัดเจนในการก้าวหน้าในอาชีพ (Career path) ให้พนักงานรับทราบ เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกที่มั่นคงในหน้าที่การงานของตนเอง ซึ่งทั้งในส่วนของการจัดทำแผนสวัสดิการ ผลตอบแทนและก้าวหน้าในอาชีพนี้ ควรมีการประชุมหารือกันทั้งองค์กร และประชาสัมพันธกันอย่างเป็นรูปธรรมให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับรู้ และมีส่วนร่วมด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นวิธีการส่วนหนึ่งในการสร้างความจงรักภักดี (Loyalty) ให้แก่พนักงานในองค์กร พนักงานไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากไม่มีความกระตือรือร้น พบว่าการจัดให้มีการอบรมโดยการให้รางวัล (Incentive) อาทิ ร่วมตอบคำถามหรือมีการแจกของต่างๆ สำหรับคนที่เข้าร่วมอบรม จะเป็นการพัฒนาให้พนักงานเกิดความสนใจและซึมซับความรู้ต่างๆ ที่จะสามารถนำไปใช้กับงานได้ หลังจากนั้น ก็จะทำให้พนักงานสามารถเสนอความคิดใหม่หรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมอยู่เสมอ

มณฑนา สังข์ทอง และ อังกร ลาภเนตร์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบ E-CRM เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ จากการศึกษาพบว่า ปัจจุบันตลาดธุรกิจค้าปลีก มีสภาวะการแข่งขันสูงและรุนแรง ทั้งเรื่องของการลด แลก แจก แถมหลากหลาย สถาบันการเงิน และบัตรเครดิตต่างๆ ได้ร่วมจัดทำรายการส่งเสริมการขายกับบริษัท ห้างร้านต่างๆ เพื่อจูงใจลูกค้าในการซื้อสินค้าและบริการรวมถึงการแข่งขันในการให้บริการลูกค้าครบวงจรเพิ่มมากขึ้น เช่น การขายพร้อมติดตั้งและบริการหลังการขาย เพื่อจูงใจให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าและบริการ โดยผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ทั้งในรูปแบบของแผ่นพับ โบว์ชัวร์ ป้ายโฆษณาต่างๆ ซึ่งเสียค่าใช้จ่ายในการซื้อสื่อโฆษณาในหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุรวมถึงสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ ในปีหนึ่งจำนวนหลายล้านบาท เพื่อสื่อสารให้ประชาชนทั่วไปรับทราบข่าวสาร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาระบบงานต่างๆ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน ให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ มีความภักดีต่อตราสินค้ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำในครั้งต่อไป นอกจากการรวมระบบฐานข้อมูลแล้วยังต้องประสานงานอบรมให้ความรู้แก่พนักงานระดับต่างๆ ตั้งแต่ในการเพิ่มข้อมูลในระบบฐานข้อมูลลูกค้า และการนำข้อมูลลูกค้ามาใช้หรือให้บริการลูกค้าให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำเป็นแบบแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ต่อไปในอนาคต

ธนิดา สุনারักษ์ และคณะ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงการการศึกษาปัจจัยชี้วัดที่เหมาะสมในการวินิจฉัยความสามารถทางด้านโลจิสติกส์ สำหรับผู้ประกอบการ SMEs โดยกำหนดขอบเขตการประเมินรวมทั้งหมด 5 ด้าน คือ การกำหนดกลยุทธ์องค์กร การวางแผน และความสามารถในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพด้านโลจิสติกส์ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้และความร่วมมือระหว่างองค์กรในระดับ SMEs ผู้วิจัยได้ยกข้อความบางส่วนประกอบงานวิจัยของตนเอง เฉพาะหัวข้อที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้ในการวินิจฉัยระดับความสามารถทางด้านโลจิสติกส์สำหรับ SMEs โดยทำการประเมินการวางแผนและความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยชี้วัดคือความเหมาะสมของการกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านโลจิสติกส์กับทรัพยากรที่มีอยู่ ความเข้าใจในแนวโน้มของตลาดสินค้าและการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าอย่างแม่นยำ ความแม่นยำในการวางแผนและความสามารถในการปรับแผนการทำงานด้าน SCM (Logistics scorecard) การวางแผนการจัดการและควบคุมสินค้าคงคลังอย่างถูกต้องและแม่นยำ การมีขั้นตอนการทำงานกระบวนการทำงานที่มีมาตรฐานและชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร

ชนนิกานต์ รอดมรณ และคณะ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของหอผู้ป่วยใน โดยการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทานภายในโรงพยาบาลมุ่งเน้นที่กระบวนการไหลของกิจกรรมและสารสนเทศโดยเลือกปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรของหอผู้ป่วยเด็กในกระบวนการจำหน่ายผู้ป่วยกลับบ้าน เนื่องจาก ปัจจุบันพบปัญหาว่ามีผู้ป่วยเร่งด่วนที่รอรับเข้ามา แต่ผู้ป่วยก็ยังไม่สามารถกลับบ้านได้ เพราะติดอยู่กับขั้นตอนต่างๆ ที่ใช้เวลานาน วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในกระบวนการจำหน่ายผู้ป่วยกลับบ้าน (Discharge Process) ในหอผู้ป่วยเด็กเพื่อลดเวลาและแก้ปัญหาการรอคอย ซึ่งจะส่งผลให้โรงพยาบาลสามารถให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

สุภัทรา เหมือนจันเชย และคณะ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการเคลื่อนไหวของยา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาโลจิสติกส์ ในโรงพยาบาล โลจิสติกส์นั้นมีบทบาทในการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมของไทยในปัจจุบันอย่างมาก ส่วนใหญ่จะมองว่าโลจิสติกส์ สามารถพัฒนาอุตสาหกรรมการค้าได้เพียงอย่างเดียว แต่ในความเป็นจริงแล้ว โลจิสติกส์สามารถเข้ามามีส่วนในการพัฒนาอุตสาหกรรมบริการได้เช่นกัน ในแต่ละกระบวนการต้องการการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด อุตสาหกรรมบริการอย่างโรงพยาบาล ก็ต้องการใช้โลจิสติกส์เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ อีกทั้งเวลาในการให้บริการ จัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและการสูญเสียที่น้อยที่สุด งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ เป็นการนำเสนอ การนำโลจิสติกส์เข้ามาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการ

ทำงานของบุคลากรด้านการเคลื่อนไหวยองยา เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารวัตถุดิบ สินค้าคงคลังรวมถึงสารสนเทศต่างๆ ที่หมุนอยู่ในระบบจนกระทั่งถึงลูกค้าคือผู้ป่วยที่มารับบริการ

กนกพร สุรการคำ และ ธัญญา วสุศรี (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อพัฒนาโครงข่ายโลจิสติกส์เพื่อรองรับเส้นทางระเบียงเศรษฐกิจเหนือ-ใต้และเส้นทาง ระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ และนำเสนอระบบโครงข่ายโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการศึกษาสถานภาพปัจจุบันของ โครงข่ายระบบ โลจิสติกส์ตามเส้นทางโครงการแนวระเบียงเศรษฐกิจเหนือ-ใต้ และ โครงการแนวระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ความต้องการรูปแบบของระบบขนส่งในอนาคตที่ตอบสนองต่อการขนส่งสินค้าและบริการตามแนวยุทธศาสตร์ โดยทำการศึกษาเส้นทางทางเลือกของสินค้าหลัก 3 กรณีศึกษา ได้แก่ ข้าว ยางพารา และ มันสำปะหลัง จากนั้นนำวิธีการ Optimization มาวิเคราะห์ข้อจำกัด เพื่อให้ได้โครงข่ายโลจิสติกส์ที่เหมาะสม โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ LINGO 8.0 มีข้อจำกัดทางด้านตัวแปร การวิจัยนี้ คัดเลือก สินค้าตัวอย่างเพียง 3 รายการซึ่งไม่ครอบคลุมสินค้าที่มีการผลิตและส่งออกที่สำคัญของไทย แต่สามารถนำวิธีการที่ได้นำเสนอในงานวิจัยนี้ไปขยายประเภทของสินค้าต่อไปได้ และค่าขนส่งสินค้าทางการเกษตร และค่ายกสินค้าขึ้นลง ได้จากการสอบถามข้อมูลจากผู้ประกอบการ รถบรรทุกในประเทศไทยจำนวน 190 ราย เมื่อเดือนเมษายน-พฤษภาคม 2550 ผลการวิจัยพบว่า จังหวัดเพชรบูรณ์ และหนองบัวลำภู เป็นจุดที่ใช้ต้นทุนรวมต่ำที่สุดในการก่อตั้งศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้าตามเส้นทางโครงการแนวระเบียงเศรษฐกิจเหนือ-ใต้ และ โครงการแนวระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก โดยเพชรบูรณ์มีต้นทุนรวมประมาณ 860 ล้านบาท และมีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนส่ง คือ ท่าอากาศยานเพชรบูรณ์ แต่ปัจจุบันไม่มีการเปิดให้บริการ และพบว่า หนองบัวลำภูมีต้นทุนรวมประมาณ 860 ล้านบาท และมีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนส่ง คือ สถานีรถไฟหนองบัวลำภู

เอกจิต เก่งนำชัยตระกูล และคณะ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ระบบอัจฉริยะในการช่วยวางแผนปริมาณบุคลากรที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน : สมการถดถอยสำหรับศูนย์ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (คอลเซ็นเตอร์ : Call Center) โดยใช้รูปแบบสมการถดถอยในการวิเคราะห์พัฒนาขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำความรู้ทางด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Operation research) มาช่วยระบบคอลเซ็นเตอร์ในการวางแผนจัดเตรียมเจ้าหน้าที่สำหรับให้บริการทางโทรศัพท์ (Agent) ให้มีจำนวนเหมาะสมกับปริมาณลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ อันนำมาซึ่งความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ และช่วยให้บุคลากรขององค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

สุชามาศ ตรีมงคล และ วิจิตรสวัสดิ์ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การประยุกต์แนวความคิดการบริหารสินค้าคงคลังโดยระบบ VMI เพื่อใช้ในการบริหาร เวชภัณฑ์ยาของโรงพยาบาลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การศึกษาครั้งนี้ เป็นการประเมินการนำ ระบบการบริหารสินค้าคงคลังโดยระบบ VMI มาใช้ในการบริหารเวชภัณฑ์ยาของโรงพยาบาล พื้นที่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้เพื่อเสนอ การวิเคราะห์แนวทางการประยุกต์และอุปสรรคในการนำระบบ VMI ไปใช้ในส่วนโครงการนำร่อง ขององค์การเภสัชฯ ดัชนีวัดประสิทธิภาพ fill rate จะนำมาประเมินประสิทธิภาพในการนำระบบ VMI ไปใช้ในการบริหารเวชภัณฑ์ยาของโรงพยาบาล พบว่าระบบการบริหารสินค้าคงคลังโดยการ ที่ผู้ผลิตเป็นผู้ดูแลแทนผู้ซื้อหรือ ระบบ VMI (Vendor Managed Inventory) กำลังได้รับความนิยม เพิ่มขึ้นในประเทศไทย องค์การเภสัชกรรมได้นำระบบ VMI มาใช้โดยหวังที่จะเพิ่ม ประสิทธิภาพและความสามารถในการบริหารยาและเวชภัณฑ์

สิตานัน ทูลกำรชัช และคณะ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การตระหนักถึงความสำคัญของ ปัญหาภาวะโลกร้อนของผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางบกใน ประเทศไทย ดำเนินการวิจัยโดยคัดสรรปัจจัยต่างๆ ให้เหลือเพียงปัจจัยที่น่าจะส่งผลกระทบต่อ องค์การในการใส่ใจในสิ่งแวดล้อมขององค์กรออกเป็นปัจจัยหลัก ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ได้จาก การรวบรวมข้อมูลทุกข้อมูมิจากวรรณกรรมปริทัศน์ ในช่วงเริ่มต้นทั้งสิ้น 4 ปัจจัย คือ แรงขับเคลื่อนจาก ภาครัฐ แรงขับเคลื่อนจากลูกค้า แรงขับเคลื่อนจากการให้ความสำคัญของผู้บริหารองค์กรและแรงขับเคลื่อน จากต้นทุนนั้น เมื่อทำการเก็บข้อมูลจากผู้ให้บริการจำนวน 317 ราย แล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้ วิธีการวิเคราะห์ห่อ้งค์ประกอบเชิงสำรวจ สามารถจับกลุ่มของตัวแปรและจัดกลุ่มของปัจจัยที่ส่งผล กระทบต่อระดับการให้ความสำคัญต่อภาวะโลกร้อนของผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางบกในประเทศ ใหม่ เหลือเพียง 3 กลุ่มของปัจจัยหลักเท่านั้น คือกลุ่มของปัจจัยด้านต้นทุน กลุ่มของปัจจัยด้านลูกค้า และกลุ่มของปัจจัยด้านภาครัฐ และเมื่อนำคะแนนที่ได้จากกลุ่มปัจจัยทั้งสามทำการหาความสำคัญ ระหว่างกลุ่มของปัจจัยระดับการให้ความสำคัญต่อภาวะ โลกร้อนของผู้ให้บริการขนส่งสินค้า ทางบก โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยสมการถดถอย (Multiple regression) พบว่า กลุ่มปัจจัยทั้งสาม ต่างส่งผลกระทบต่อภาวะ โลกร้อนของผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางบก จึงสรุปได้ว่า แรงขับเคลื่อนที่ เกิดขึ้น จากภาครัฐถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อการตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาภาวะ โลกร้อนนั่นเอง

ศุภมิตร ศรีสวัสดิ์ และ มานะ เขาวรัตน์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผล ต่อการเลือกผู้ประกอบการขนส่งผู้สินค้าประจำเส้นทางระหว่างประเทศไทยและประเทศเวียดนาม ผลจากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นๆ คือ การจัดการ

ส่งสินค้าภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากผู้ประกอบการขนส่งผู้ส่งสินค้ามีความสามารถในการจัดส่งสินค้าได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดมากขึ้นเท่าใด ก็จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการได้มากขึ้นตามไปด้วย

สุขใจ ประสิทธิ์พุทธิพร และ วันชัย รัตนวงษ์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการของ บริษัท พอร์เวิร์ดเคอร์ กรณีศึกษา บริษัท S&A Inland จำกัด : เป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการขนส่งสินค้าทางทะเล ทั้งกระบวนการภายใน คือ การออกไปตราส่งสินค้า และกระบวนการภายนอก คือ การขนส่งสินค้าที่ว่าจ้างผู้ให้บริการรายอื่น (Outsource) เพื่อทำการขนส่งสินค้าแทน ดังนั้นปัญหาของการวิจัยเรื่องนี้ คือ กระบวนการภายใน และกระบวนการภายนอกเกิดความล่าช้า จากการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการให้บริการเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า และศึกษาการลดขั้นตอน หรือลดระยะเวลาในการให้บริการ พบว่า ปัญหาการบริการล่าช้า มีสาเหตุมาจากกระบวนการภายในของ บริษัท S&A Inland จำกัดคือ การออกไปตราส่งสินค้าซึ่ง ขาดเทคโนโลยีในการออกไปตราส่งสินค้า และกระบวนการภายนอกของ Outsource คือ การบริการด้านพิธีการศุลกากร Outsource ไม่เพียงพอ และการรับบรรทุกสินค้าของ Outsource ใช้เวลาในการให้บริการนานในการรับสินค้าจากลูกค้า ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่น จากสาเหตุของปัญหาดังกล่าว จึงเสนอแนวทางเลือกในการแก้ไข 3 แนวทางคือ แนวทางที่ 1 สำหรับกระบวนการภายใน ได้แก่ การออกไปตราส่งสินค้าแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยใช้ระบบ EDI สามารถลดระยะเวลาในการออกไปตราส่งจากแบบเดิมได้ถึง 16 ชม. 30 นาที หรือ 2 วัน 30 นาที หรือคิดเป็น 68.75% และเมื่อทำการเปรียบเทียบต้นทุน สามารถประหยัดต้นทุนในการดำเนินงาน 11,209 บาท/เดือน หรือคิดเป็นร้อยละ 21.76 ของต้นทุนการออกไปตราส่งสินค้าแบบปกติเดือนละ 800 ฉบับ แนวทางที่ 2 การเปลี่ยน Outsource ใหม่ สามารถลดระยะเวลาในการรับบรรทุกสินค้าได้ถึง 8 ชมหรือ 1 วัน หรือคิดเป็น 33.33% จากของเวลาการใช้ Outsource เดิม และเมื่อทำการเปรียบเทียบต้นทุนค่าใช้จ่ายสามารถประหยัดต้นทุนในการดำเนินงาน 35,200 บาท/ปี หรือคิดเป็นร้อยละ 10.37 ของมูลค่าต้นทุนของ Outsource เดิม อีกทั้งสามารถมีมูลค่ากำไรเพิ่มขึ้นเป็น 494,500 บาท/ปี หรือคิดเป็น 87.98% แนวทางที่ 3 การลงทุนใหม่เพิ่ม แทนการว่าจ้างผู้ให้บริการรายอื่น (Outsource) ซึ่งมูลค่าปัจจุบันสุทธิที่เป็นบวก รวมทั้งมีอัตราผลตอบแทนที่มากกว่า 0 และมีช่วงของการคืนทุน เพียงแค่ 1 ปี ซึ่งคุ้มแก่การลงทุนเป็นอย่างยิ่ง

รุธิร์ พนมยงค์ และนุจรี สุพัฒน์ (2551 : บทคัดย่อ) การศึกษาวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์ ความรู้ และความต้องการในการพัฒนาทักษะทางโลจิสติกส์ในผู้ประกอบการภาคการผลิตขนาดกลางและขนาดย่อมและประสิทธิผล : วิสัยทัศน์ ความรู้ ความเข้าใจและความคาดหวังที่มีต่องานและผลจากการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการ จะช่วยให้เข้าใจถึงจุดอ่อนและจุดแข็งที่อาจ

นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการได้ถูกต้องตามสภาพการณ์ที่แท้จริง การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เป็นการ วิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis) ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และ ทัศนคติทางด้าน โลจิสติกส์ของผู้ประกอบการ ขนาดกลางและขนาดย่อมจากภาคการผลิต โดยแบ่งการดำเนินการศึกษาเป็นสองขั้นตอน ขั้นแรกเพื่อหาข้อมูลเบื้องต้น (Exploratory research) จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพร้อมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจ้าของกิจการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้แทนจากสภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องจำนวน 8 รายเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็น แบบสอบถามเพื่อสำรวจความต้องการด้าน โลจิสติกส์ของผู้ประกอบการ ขั้นที่สองเป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการจำนวน 155 รายจาก 8 กลุ่มอุตสาหกรรม พบว่าสิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องมีการพัฒนาเป็นอันดับแรกคือ ทัศนคติและมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์ และโซ่อุปทาน โดยผู้ประกอบการหรือผู้บริหารองค์กรควรจะตระหนักถึงความสำคัญของงาน โลจิสติกส์ มีความรู้ ความเข้าใจในขอบเขตของงาน สามารถวางแผนงานขององค์กรอย่างเป็น ระบบ สำหรับผู้บริหารหน่วยงานโลจิสติกส์นั้น การพัฒนาทักษะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่รับผิดชอบอาจยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของงานโลจิสติกส์ในภาพรวม แต่ควรจะได้รับ การพัฒนาทัศนคติ และมีการปรับมุมมองเพื่อให้เข้าใจในระบบโลจิสติกส์ของทั้งองค์กร และสามารถวางแผนการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานให้สอดคล้องและประสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ผลงานวิจัยต่างประเทศ

สตรัคแมน และ แยมมาริโน (Struckman and Yammarino, 2003 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง กระบวนการสร้างมาตรฐานวัดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยจำแนกออกเป็น ปัจจัย สันับสนุนจากภายนอก (Extrinsic reinforcement) และปัจจัยสนับสนุนจากภายใน (Intrinsic reinforcement) ผลการวิจัยพบว่า การจ่ายเงินเดือนที่ดี สถานภาพความมั่นคงในงาน กระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรล้วนเป็นปัจจัยภายนอกที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและนำมาซึ่ง ประสิทธิภาพที่ดีต่อองค์กรนั้นๆ การประสบความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบในงาน การยอมรับความเจริญเติบโต และการมีอำนาจ เป็นปัจจัยภายในที่เป็นแรงผลักดันที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานของบุคลากรให้โดดเด่นขึ้น ปัจจัยสนับสนุนจากภายนอกมีประสิทธิผลในการจูงใจพนักงานได้เฉพาะในช่วงระยะเวลาที่สั้นเท่านั้น อันเนื่องจากประสิทธิผลของการจูงใจด้วยปัจจัยดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะลดลงตลอดระยะเวลา ในทางตรงกันข้าม ปัจจัยสนับสนุนจากภายในมีประสิทธิผลในการจูงใจสูง เหมาะสมสำหรับใช้เป็นปัจจัยในการจูงใจในระยะยาว

เซลล์ (Zall. 2001 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการจูงใจจากภายในและปัจจัยการจูงใจจากภายนอก พบว่า ปัจจัยการจูงใจจากภายในเป็นการจูงใจที่เกิดจากความท้าทายในงานและความสนุกสนานเพลิดเพลินในการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในทางตรงข้าม ปัจจัยการจูงใจจากภายนอกเป็นการจูงใจที่เกิดจากการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่นิยมใช้ปัจจัยการจูงใจภายในทางด้านความท้าทายในการทำงานเป็นปัจจัยที่ผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์

เอสกิลด์เซน และ คาร์ลการ์ด (Eskildsen and Dahlgard. 2000 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยโดยสร้างแบบจำลองเชิงสาเหตุ (Causal model) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความพึงพอใจของพนักงาน : ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทิศทางเดียวกัน และพบว่า เมื่อพนักงาน มีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมาด้วย ปัจจัยที่เป็นตัวแปรกำหนดความพึงพอใจในงานของพนักงานก็คือแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร นอกจากนี้ในส่วนของการจัดโครงสร้างการบริหารองค์กรก็เช่นกัน

มาก และ ซอกเคิล (Mak and Sockel. 2001 : 256-267) ซึ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้คงอยู่ในองค์กร โดยผลการวิจัยพบว่าปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวถึงในงานวิจัยครั้งนี้ มีความสัมพันธ์อย่างมากต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร เนื่องจากบุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความเข้าใจลักษณะงานที่รับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ต่อองค์กรและในที่สุดจะส่งผลต่ออัตราการออกจากงานและทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุดรวม

โดยผลการวิจัยต่างๆ ที่ผู้วิจัยนำมาอ้างอิงไว้ในงานวิจัยฉบับนี้ พบว่าปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวถึงในงานวิจัย มีความสัมพันธ์อย่างมากต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการขนส่งสินค้า โดยรถบรรทุก เส้นทางการขนส่ง ภาคนกลาง และภาคตะวันออก