

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศไทยได้ผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจโลก ประเทศไทยต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนเร็วและซับซ้อนมาก ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2560 จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมให้แก่ คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แสดงถึงความเจริญเติบโตของสภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศและการสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจจะส่งผลต่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นไปตามนโยบายที่เหมาะสมและสอดคล้องการดำเนินงานในภาคส่วนอื่นของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, น. 3)

ปัจจุบันมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของธุรกิจภายในประเทศหรือ GDP ในไตรมาสที่ 2 ในปี 2560 ขยายตัวร้อยละ 3.7 เทียบกับร้อยละ 3.3 ในไตรมาสที่ 1 ในปี 2560 โดยมีปัจจัยสนับสนุนสำคัญมาจากการขยายตัวแรงขึ้นของภาคเกษตร และภาคบริการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, น. 1) ในการขนส่งและการคมนาคม ปี 2560 ณ 21 สิงหาคม 2560 ขยายตัวร้อยละ 8.6 จากร้อยละ 5.4 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยบริการขนส่งขยายตัวร้อยละ 8.8 ขยายตัวทั้งการขนส่งทางบก ทางอากาศ และทางน้ำร้อยละ 7.0 ร้อยละ 15.6 และร้อยละ 3.1 ตามลำดับ เนื่องจากจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นและการขนส่งสินค้าขยายตัวตามปริมาณผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ส่วนบริการโทรคมนาคมเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.0 ดังตารางที่ 1.1 ของอัตราการขยายตัวของบริการขนส่ง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, น. 6)

## ตารางที่ 1.1

อัตราการขยายตัว (YoY) ของบริการขนส่ง (ร้อยละ)

รายการ	2559p1	2559p1				2560p1	
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1r	Q2
การขนส่งทางบก	3.1	2.7	1.0	4.4	4.2	5.7	7.0
การขนส่งทางอากาศ	9.2	12.3	12.3	11.2	5.8	10.0	15.6
การขนส่งทางน้ำ	-0.2	0.3	0.3	1.4	-0.7	-2.8	6.1

หมายเหตุ. ปรับปรุงจาก *ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาสที่ 2/2560 Gross Domestic Product : Q2/2017*. (น. 6) โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560), กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำหรับประเทศไทยยุคใหม่ 4.0 ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการแข่งขัน ถึงแม้ธุรกิจในประเทศก็ต้องปรับปรุงรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป โดยมุ่งเน้นการจัดการที่ทันสมัย การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า เพื่อนำมาปรับใช้กับยุค 4.0 ในการปรับปรุงการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป เพื่อเป็นนิเวศใหม่สำหรับผู้ประกอบการที่มีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน และการปฏิบัติตามแผนของผู้ประกอบการธุรกิจ ดังนั้น ธุรกิจประเทศไทยยุคใหม่ 4.0 จึงให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน ทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาค และระดับประเทศในทุกขั้นตอนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง โดยร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนธุรกิจเพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน” ความสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ เพื่อจัดระบบ ปรับทิศทาง และสร้างแนวทางพัฒนาประเทศให้เจริญ สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ (ไทยรัฐ, 2560) เพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน โดยนำทุนของประเทศที่มีศักยภาพมาใช้ประโยชน์ อย่างบูรณาการและเกื้อกูลกัน ได้แก่ การเสริมสร้างทุนทางสังคม อันประกอบด้วยทุนมนุษย์ ทุนสังคม และทุนทางวัฒนธรรม ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างทุนทางเศรษฐกิจ อันประกอบด้วย ทุนกายภาพ และทุนทางการเงิน มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศให้เข้มแข็ง ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่สำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาดคน โดยมีเป้าหมายในการมุ่งพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัยต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝนเป็นความคิดสร้างสรรค์ด้วยการเรียนรู้ในศาสตร์วิทยาการให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่าง

หลากหลายสอดคล้องกับแนวโน้มการจ้างงานและเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, น. 18)

การพัฒนาคนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับประเทศ ซึ่งทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชนในฐานะหน่วยเศรษฐกิจ คนหรือทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เช่นกัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรในการช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานที่ดีทำให้เกิดการลดระยะเวลาของการเรียนรู้ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ความคิดทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง องค์กรธุรกิจในปัจจุบันจึงหันมาให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยเปลี่ยนมุมมองใหม่ สร้างมนุษย์ให้เป็นจุดแข็งขององค์กรมีคุณค่าและพัฒนาให้เป็นทุน ด้วยวิธีการสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยการส่งบุคลากรไปอบรมการศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น การสนับสนุนให้ทำงานที่ตรงกับ ความสามารถ การหมุนเวียนเปลี่ยนแปลงสายงานเพื่อให้ความรู้เพิ่มขึ้น การเพิ่มความสามารถในการมอบอำนาจแบบเด็ดขาดในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ผลงานใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่งการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรจะช่วยตอบสนองกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร สามารถเก็บรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร โดยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเรียนรู้สิ่งใหม่ นำมาปรับใช้ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้รับโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน เลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม เป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากร จงรักภักดี และซื่อสัตย์กับองค์กรอย่างยาวนาน (ประภัสสร วรวัฒนสถิต, 2550, น. 149)

การจัดการทุนมนุษย์เป็นกระบวนการที่เป็นระบบแบบแผนในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากร โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางการแข่งขัน (ไพรินทร์ ยศเลิศ, 2546, น. 5) ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานขององค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคล ที่จะร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน บุคคลที่จะทำงานร่วมกันนั้นจำเป็นต้องมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งหากองค์กรหรือหน่วยงานมีผู้นำที่มีศักยภาพเป็นตัวอย่างที่ดี และสามารถปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงานหรือบุคลากรในองค์กรแล้วก็จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายในการทำงานได้เป็นอย่างดี (สัมมาธนิษฐ์, 2553, น. 13) การประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอย่างยั้งที่ผู้ประกอบการต้องได้รับความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ถูกต้องรวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของปัญหาหรือ โอกาสที่จะเกิดขึ้นเพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาทุนมนุษย์ถือเป็นวิวัฒนาการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ในอดีตมองว่าบุคลากรเป็นเพียงแค่ค่าใช้จ่ายที่ต้องควบคุมให้ผลงาที่ได้คุ้มกับค่าใช้จ่ายที่

ต้องเสียไป (พสุ เดชะรินทร์, 2546, น. 95) แต่เนื่องจากบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยแรกในการดำเนินงาน จึงมีการเปลี่ยนแนวคิดมองบุคลากรเป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง ที่แม้จะเป็นสินทรัพย์ที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Asset) แต่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Asset) เช่น ทุนทางการเงิน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ด้วยการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือความชำนาญที่มีอยู่ภายในตัวมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างให้องค์กรมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2560, น. 17) ซึ่งองค์กรควรมีกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ รวมถึงประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ ประสบความสำเร็จ และมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในการพัฒนานั้นองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรทุกคน ทุกระดับ และทุกหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถวางแผนในการพัฒนาได้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง (พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว, 2551, น. 293)

ปัจจุบันพนักงานหรือบุคลากรถือเป็นแรงงานที่เป็นปัจจัยการผลิตและทุนมนุษย์ที่สำคัญต่อการพัฒนาทั้งระดับส่วนย่อย (Micro) และระดับมหภาค (Macro) ของประเทศ โดยทุนมนุษย์หรือแรงงานเป็นปัจจัยการผลิตขั้นต้น (Primary Factor) ที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการผลิต (Production Function) นอกเหนือไปจากปัจจัยที่ดิน ทุน ทรัพยากรธรรมชาติ และเทคโนโลยี นอกจากนี้ แรงงานยังเป็นแหล่งสำคัญของการใช้จ่าย หากการจ้างงานในประเทศอยู่ในอัตราสูง (Demand-side) แรงงานมีคุณภาพและมีรายได้เพียงพอต่อการใช้จ่าย ก็จะช่วยขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นความเข้าใจและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในภาคแรงงานอย่างเหมาะสมและทันการณ์จะช่วยลดปัญหาเชิงโครงสร้างด้านเศรษฐกิจ ซึ่งจะช่วยเสริมศักยภาพการผลิตและการเติบโตของประเทศโดยรวม (สมศจี ศิขมัต, 2556, น. 8) ดังนั้นการบริหารและการดำเนินการทางธุรกิจ จึงได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการประกอบธุรกิจปัจจุบัน เนื่องจากโอกาสที่ได้จากทรัพยากรสำคัญที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร เพราะเป็นความสามารถขององค์กรที่จะสร้างผลงานคุณภาพและมีประสิทธิภาพเหนือกว่าองค์กรอื่น การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันองค์กรจำเป็นต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นตลอดเวลา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ เป็นตัวส่งผลให้ผู้บริโภคมีความต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและรูปแบบที่มีความหลากหลาย โดยองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี (ผลิน ภู่อรุณ, 2548, น. 65)

นอกเหนือจากการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์องค์กรในภาคธุรกิจที่เป็นหน่วยเศรษฐกิจที่สำคัญ ยังต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านอื่น ๆ ควบคู่ไป ในระดับกลยุทธ์องค์กร ประกอบกับพันธกรณีที่เกิดจากข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศ ภายใต้ องค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) ได้กำหนดความตกลงทั่วไป ว่าด้วยการค้า บริการ (General Agreement on Trade in Services : GATS) ให้บริการด้าน โลจิสติกส์ การขนส่ง จัดเป็นส่วนหนึ่งของการค้าบริการสาขาบริการการขนส่งและประเทศไทยในฐานะ สมาชิกของ องค์การการค้าโลก จึงมีพันธกรณีในการเปิดเสรีการค้าบริการ รวมถึงพันธกรณีในการเปิดเสรี การค้าบริการด้าน โลจิสติกส์ การขนส่ง ซึ่งจัดอยู่ในสาขาบริการด้านการขนส่งด้วย โดยที่ธุรกิจ ให้บริการ โลจิสติกส์ การขนส่ง หมายถึง การให้บริการผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ การขนส่ง ไม่ได้เป็น เพียงแค่ตัวแทนขนส่ง แต่ยังทำหน้าที่เสมือนผู้ให้บริการความสะดวกในการจัดการในการขนส่ง ช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ทั้งในด้านความรวดเร็วในการขนส่ง ความถูกต้อง ในการรับส่งสินค้า ได้แก่ จัดหาวัตถุดิบ การดำเนินงาน การขนส่ง และการกระจายสินค้า/บริการ ทั้งนี้การบริหารจัดการด้าน โลจิสติกส์ การขนส่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสามารถเสริมสร้างศักยภาพ การแข่งขันในตลาดโลกได้ สำหรับประเทศไทยได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบ โลจิสติกส์ การขนส่งของประเทศไทย ซึ่งปัจจุบันเป็นฉบับที่ 3 พ.ศ.2560 – 2564 ซึ่งยุทธศาสตร์การ พัฒนาระบบโลจิสติกส์ การขนส่งของประเทศไทย ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2550 – 2554) และ 2 (พ.ศ. 2556 – 2560) ได้กำหนดภารกิจหลักสำหรับการพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ การขนส่งของประเทศไทยไว้เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ การขนส่งของประเทศไทย และเมื่อแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ การขนส่งของประเทศไทย ฉบับที่ 2 สิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการลงทางสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งมีภารกิจหลักในการพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ การขนส่งของประเทศไทยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาค การศึกษาร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ การขนส่งของประเทศไทย ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) ขึ้นเพื่อกำหนดเป็นการวางแนวทางให้ระบบโลจิสติกส์ การขนส่งของประเทศไทยดำเนิน ต่อไปให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของเวทีการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของบริบทอื่นทั้งภายในและ ภายนอกที่เกี่ยวข้องและการเปลี่ยนแปลงไปดังกล่าว ประเด็นการพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ การขนส่ง เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจไทยในช่วงต่อไป จึงต้องให้ความสำคัญกับ ประเด็นเชิงนโยบาย ทั้งการยกระดับความสามารถของผู้ประกอบการในภาคการผลิต การค้าและ บริการ รวมไปถึงผู้ประกอบการให้บริการ โลจิสติกส์ การขนส่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของระบบบริการขนส่งและเครือข่าย โลจิสติกส์ การขนส่ง ทั้งของภาครัฐและเอกชน ให้สามารถช่วยสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและอำนวยความสะดวกทาง

การค้าให้กับภาคธุรกิจไทยที่มีศักยภาพสูงสำหรับสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้กับประเทศไทย ในอนาคต (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2560, น. 1) ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ การขนส่งในประเทศไทย มีจำนวนนิติบุคคลทั้งสิ้น 20,965 ราย ประกอบด้วย 1) การขนส่งทางบก และระบบท่อลำเลียง 14,857 ราย (คิดเป็นร้อยละ 71) 2) ตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้า 2,714 ราย (คิดเป็นร้อยละ 13) 3) การบริหารจัดการเกี่ยวกับสินค้า 1,032 ราย (คิดเป็นร้อยละ 5) 4) การขนถ่าย สินค้า 804 ราย (คิดเป็นร้อยละ 4) 5) คลังสินค้า 686 ราย (คิดเป็นร้อยละ 3) 6) การขนส่งทางน้ำ 615 ราย (คิดเป็นร้อยละ 3) 7) การขนส่งทางอากาศ 157 ราย (คิดเป็นร้อยละ 0.5) และ 8) อื่น ๆ 100 ราย (คิดเป็นร้อยละ 0.5) (กองส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ, 2560) ซึ่งธุรกิจโลจิสติกส์การขนส่ง ในปี 2560 จะเติบโตได้เป็นอย่างดีท่ามกลางการแข่งขันอย่างเข้มข้นของผู้ประกอบการที่มุ่งแสวงหาโอกาส จากตลาดที่มีทิศทางการฟื้นตัวในปีนี ซึ่งรูปแบบการให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง (Third Party Logistics Provider) หรือ 3PL เป็นการให้บริการอย่างเป็นระบบและครบวงจร โดยการแข่งขันของ ภาคธุรกิจเมื่อประกอบกับอุปสงค์ในการขนส่งสินค้าที่เพิ่มขึ้น จะสะท้อนผลไปยังธุรกิจโลจิสติกส์ การขนส่ง ทั้งการขนส่งสินค้าทางบก ธุรกิจ Freight Forwarder ธุรกิจคลังสินค้า และธุรกิจ ไปรษณีย์ภัณฑ์และรับส่งสินค้าให้เติบโตได้เป็นอย่างดี (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560, น. 1) แต่ใน ขณะเดียวกันก็พบกับปัญหาซึ่งผู้ให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งต่างประเทศรุกเข้ามาประกอบธุรกิจ ให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งในประเทศไทยกันมากขึ้น ผู้ให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งของไทย จึงต้องเร่งปรับตัวเพื่อรองรับการแข่งขันที่จะทวีความรุนแรง ซึ่งหากผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของไทย ไม่พัฒนาศักยภาพมาตรฐานการให้บริการให้ทัดเทียมระดับสากล อาจสูญเสียความสามารถทางการ แข่งขันในที่สุด (กองส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ, 2560, น. 1)

## ตารางที่ 1.2

### โอกาสของธุรกิจโลจิสติกส์ในยุคไทยแลนด์ 4.0

ธุรกิจโลจิสติกส์ 4.0	กลยุทธ์ของผู้ประกอบการ
นโยบายไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0)	ศึกษาแนวนโยบายของรัฐบาล รวมถึงแสวงหาโอกาส จากการสนับสนุนสิทธิประโยชน์และกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับใช้กับกิจการ
เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย	ติดตามความก้าวหน้าและพัฒนาการของเทคโนโลยีอยู่ ตลอดเวลาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับกิจการและพันธมิตร ได้อย่างถูกต้อง

(ต่อ)

## ตารางที่ 1.2 (ต่อ)

ธุรกิจ โลจิสติกส์ 4.0	กลยุทธ์ของผู้ประกอบการ
สภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจแบบดิจิทัล	เข้าร่วมกับกลุ่มพันธมิตรทางตลาดออนไลน์เพื่อเป็นการแสวงหาโอกาสจากตลาดใหม่ ๆ

หมายเหตุ: ปรับปรุงจาก ธุรกิจโลจิสติกส์ 4.0 (น. 6) โดยธนาคารกสิกร. (2560), กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย.

ดังนั้นการสร้างความสามารถเปรียบเทียบทางการแข่งขันจึงเป็นเป้าหมายสำคัญที่ผู้ประกอบการให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง พยายามมองหากลยุทธ์และเครื่องมือทางการบริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศด้านการให้บริการ ซึ่งไม่ได้หมายความว่า จะพัฒนาให้เป็นผู้ชำนาญด้านการขนส่งอย่างเดียว แต่ต้องสามารถวางแผนการจัดส่งให้ลูกค้าได้อย่างครบวงจร ต้องรู้ความต้องการของลูกค้า และสามารถเข้าไปช่วยบริหารและลดต้นทุนของลูกค้าได้ และในขณะที่เมื่อประเทศไทยต้องเปิดเสรีการค้าบริการสาขาโลจิสติกส์การขนส่ง ตามข้อตกลงในการรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียน โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ผู้ประกอบการในประเทศกลุ่มอาเซียนสามารถเข้าไปลงทุนโดยถือหุ้นได้ ร้อยละ 70 ในธุรกิจโลจิสติกส์ได้ ซึ่งการเปิดเสรีทางด้านขนส่งจะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการขนส่งทางบกและทางรางของไทย เนื่องจากผู้ประกอบการไทยขาดการสนับสนุนเงินทุนเพื่อพัฒนาด้านบุคลากรและเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อดัชนีความสามารถด้าน โลจิสติกส์การขนส่ง (Logistics Performance Index : LPI) ที่อาจเสียเปรียบทางการแข่งขันได้ (เนตรปรีชา ชุมไชโย, 2560)

ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จต้องยอมรับว่าความสามารถเปรียบเทียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นผลลัพธ์ขององค์กร ในการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีและเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้าด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่า (วิทยา ด้านธำรงกุล, 2546, น. 38) อย่างไรก็ตามการเตรียมความพร้อมของประเทศไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศส่งผลกระทบต่อองค์กรภาคธุรกิจในฐานะหน่วยเศรษฐกิจของประเทศ ที่จำเป็นต้องวิเคราะห์แนวโน้มเศรษฐกิจโลก รวมถึงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เพื่อกำหนดทิศทางทางการดำเนินธุรกิจ โดยสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงเป็นสิ่งสำคัญไม่ว่าสถานะเศรษฐกิจโลกหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศจะเปลี่ยนไปในทิศทางใด องค์กรธุรกิจมีหน้าที่กำหนดกลยุทธ์ที่จะสามารถสร้างความสามารถเปรียบเทียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในสถานะนั้น ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน จึงได้มีการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการ

ต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์ประเมินผล และปรับปรุงศักยภาพการแข่งขันให้แก่องค์กร ซึ่งระดับความสำเร็จของแต่ละธุรกิจจึงแตกต่างกัน จะเห็นว่าความได้เปรียบของแต่ละประเทศ สามารถทำความเข้าใจผ่านมุมมองทางเศรษฐศาสตร์จุลภาคได้ โดยปัจจัยสำคัญคือเงื่อนไขและสภาพแวดล้อมในการกำหนดอุตสาหกรรมในประเทศนั้นที่เรียกว่า Diamond Model และกลายมาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ที่เหมาะสมเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับมหภาค เป็นการมองในระดับประเทศซึ่งประกอบด้วยปัจจัยพื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ เงื่อนไขด้านปัจจัย (Factor Condition) เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Condition) บริบทการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Firm Strategy, Structure and Rivalry) และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน (Related and Supporting Industries) รวมถึงปัจจัยเสริม 2 ด้าน ได้แก่ โอกาสทางธุรกิจ (Chance) และบทบาทของภาครัฐ (Government) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่แต่ละองค์กรต้องวิเคราะห์และประเมินศักยภาพทางการแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับอุตสาหกรรมภายในประเทศและการแข่งขันระหว่างประเทศต่อไป (Porter, 1998, pp. 131-166)

การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ในปัจจุบันวิธีการสร้างความมั่งคั่งและมั่นคงให้องค์กรที่ดีที่สุด คือการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ ความได้เปรียบในการแข่งขันหรือ Competitive advantage คือ สิ่งที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้ ดังนั้นผู้ประกอบการ ธุรกิจ โลจิสติกส์การขนส่ง ควรยกระดับความสามารถทางการแข่งขัน ได้แก่ คุณภาพของบุคลากร และการใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทัดเทียมกับระดับสากล สำหรับข้อจำกัดในการพัฒนาธุรกิจสู่ผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์การขนส่งของประเทศไทยมีประเด็นสำคัญคือ ปัญหาต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องที่สำคัญคือ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้าน โลจิสติกส์การขนส่งอย่างแท้จริง (ชุตริยะ ระบอบ, 2553, น. 287) และสำหรับการพัฒนาศักยภาพของผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์การขนส่งภายในประเทศ (Domestic Logistics Service Provider) เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้ให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่งในระดับโลก (International Logistics Service Provider) ทั้งนี้ ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่งส่วนใหญ่ยังคงเป็นประเภทผู้มีความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น ยังไม่ครอบคลุมทั้งระบบส่วนใหญ่มักเกิดจากบริษัทขนาดใหญ่ของประเทศไทยกระจายความรับผิดชอบในกิจกรรมธุรกิจบางประเภทให้กับบริษัทลูกค้าที่เป็นเครือข่ายสาเหตุสำคัญที่ทำให้บริษัทผู้ให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่งไม่สามารถให้บริการครบวงจรได้เนื่องจากพัฒนาจากการเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่มีความชำนาญเฉพาะด้านอย่างไรก็ตามแนวโน้มในอนาคตธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่ง อาจพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ครบวงจรแก่ลูกค้ามากขึ้น และเป็นลักษณะ



ของการรับจ้างดำเนินการตามแนวทางและวิธีการที่ผู้ว่าจ้างกำหนดรูปแบบ โดยมีการตรวจสอบติดตามจากปัจจัยหรือตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นระหว่างผู้ว่าจ้างและผู้รับจ้าง เช่น ระยะเวลา ต้นทุนและค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ความยืดหยุ่น การตรงต่อเวลา ความสูญเสียหรือความเสียหายที่เกิดกับตัวสินค้าและอื่น ๆ ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการด้านโลจิสติกส์การขนส่งของประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (ทวิศักดิ์ เทพพิทักษ์, 2552, น. 11)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษารูปแบบการจัดการทุนมนุษย์เพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง ในประเทศไทย เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์รวมถึงความสามารถทางการแข่งขันในปัจจุบัน และสามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อนำไปสู่แนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจโลจิสติกส์การขนส่ง ในอนาคตสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างยั่งยืน

## 1.2 คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดคำถามการวิจัย ดังนี้

1.2.1 สภาพการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง เพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันในประเทศไทยในปัจจุบันเป็นอย่างไร

1.2.2 รูปแบบการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง เพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันในประเทศไทย ควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง เพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันในประเทศไทย

1.3.2 เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง เพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันในประเทศไทย

#### 1.4 สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยรูปแบบการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในประเทศไทย มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1) การจัดการทุนมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่งในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2 (H2) ธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่ง มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่งในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3 (H3) การจัดการทุนมนุษย์ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่งในประเทศไทย โดยผ่านเส้นทางธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง

#### 1.5 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) โดยเริ่มจากการวิจัยเอกสาร การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อนำมาสังเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในประเทศไทย

#### 1.6 ออกแบบการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยออกแบบแผนการวิจัยเป็นรูปแบบผสม (Mixed Methods Research) โดยการประยุกต์ลักษณะเดี่ยว (Single Application) ซึ่งประกอบข้อมูลเชิงสถิติ ข้อมูลเชิงคุณภาพ สำหรับการยืนยัน เพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการทุนมนุษย์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง ในประเทศไทย แบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

##### ระยะที่ 1 สร้างกรอบและแนวคิด

สร้างกรอบและแนวคิด โดยบูรณาการตรวจสอบเอกสารแนวคิด และการสำรวจพื้นที่ โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เบื้องต้น ผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งในประเทศไทย แบบไม่มีโครงสร้าง เพื่อการสังเคราะห์ตัวแปร นำไปสู่การออกแบบและสร้างกรอบการวิจัย

## ระยะที่ 2 บูรณาการเพื่อสร้างเครื่องมือการวิจัย

การสร้างเครื่องมือมี 2 ส่วน คือ การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย และการสังเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

**ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)** เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนแนวคิดของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งในประเทศไทย และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นแนวทางในการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในประเทศไทย เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยมีกิจกรรมหลัก คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 24 คน หรือจนกว่าข้อมูลจะนิ่ง ในการสัมภาษณ์เลือกจาก 6 ภาคในประเทศไทย ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้

1.1 ผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง จำนวน 6 คน ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ 1 คน จังหวัดนครราชสีมา 1 คน จังหวัดปทุมธานี 1 คน จังหวัดชลบุรี 1 คน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 1 คน และจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 คน

โดยมีเกณฑ์คัดเลือกผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง คือ เป็นผู้ประกอบการที่เปิดกิจการมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี

1.2 พนักงาน จำนวน 6 คน ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ 1 คน จังหวัดนครราชสีมา 1 คน จังหวัดปทุมธานี 1 คน จังหวัดชลบุรี 1 คน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 1 คน และจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 คน

โดยมีเกณฑ์คัดเลือกพนักงานในการให้สัมภาษณ์ คือ ต้องทำงานธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี

1.3 ลูกค้า ผู้มาใช้บริการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง จำนวน 6 คน ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ 1 คน จังหวัดนครราชสีมา 1 คน จังหวัดปทุมธานี 1 คน จังหวัดชลบุรี 1 คน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 1 คน และจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 คน

โดยมีเกณฑ์คัดเลือก ในการสัมภาษณ์ลูกค้าผู้มาใช้บริการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง คือ ต้องเป็นผู้ที่เคยใช้บริการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งอย่างน้อย 5 ครั้งในหนึ่งปี

1.4 นักวิชาการ เจ้าหน้าที่รัฐ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 6 คน ได้แก่ เจ้าหน้าที่องค์กรการคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์ เจ้าหน้าที่ขนส่ง ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ 1 คน จังหวัดนครราชสีมา 1 คน จังหวัดปทุมธานี 1 คน จังหวัดชลบุรี 1 คน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 1 คน และจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 คน

โดยมีเกณฑ์คัดเลือกในการสัมภาษณ์ คือ เป็นเจ้าหน้าที่ขนส่งจังหวัด และเจ้าหน้าที่องค์กรการคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางตรงและทางอ้อมกับธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง

2. สรุปรายการสัมภาษณ์ โดยการตั้งแคะระห้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อนำไปผสมผสานการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ

## ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน และนำไปสู่การสร้างรูปแบบตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร (Population) ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง ในประเทศไทย ในปี 2560 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 720 คน (กระทรวงคมนาคม, 2560, นน. 1-19)

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง ในประเทศไทย สำหรับการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ได้มาโดยการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปร (Multivariate Analysis) ต้องมีกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ เพราะหากใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กจะมีโอกาสที่ตัวแปรจะมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติมากกว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่น้อยกว่า (Jores Kog & Sorbom, 1993) ได้เสนอว่า การกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรในโมเดล (Model) นั้น ๆ ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรทั้งหมด 16 ตัวแปร ดังนั้นมีขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 320 คน กระจายตามสัดส่วนของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง ประเทศไทย

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยไว้ ดังนี้

3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variable)

3.1.1 ด้านการจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management)

ประกอบด้วย ด้านการจัดการทักษะ (Skills Management) ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge

Management) ด้านการจัดการความสามารถ (Abilities Management) และด้านการจัดการทัศนคติ (Attitude Management) ไพรินทร์ ยศเลิศ (2552), จีระ หงส์ลดารมภ์ (2555), Roos and Roos (1997), Dess and Picken (1999)

### 3.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable)

3.2.1 ด้านธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง (Transportation Logistics Service Business) ประกอบด้วย ด้านการขนส่ง (Centers Distribution) ด้านการบริการลูกค้า (Customer Service) ด้านการกระจายสินค้า (Retailers or Customers) และด้านการดำเนินงาน (Estimation and Manufacturers) ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2552, น. 14), พิชิต เทพวรรณ, (2554), วุฑฒพงศ์ ลาภเจริญและคณะ (2551), วัน วิสา ธรรมกริช (2560), Stock and Lambert (2001), Lengnick-Hall & Lengnick-Hall (2002)

3.2.2 ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ โมเดลเพชร (Diamond Model) ประกอบด้วย ด้านเงื่อนไขปัจจัยการผลิต (Factor Condition) ด้านเงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Condition) ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries) ด้านบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ (Firm Strategy Structure and Rivalry) และด้านบทบาทรัฐบาล (Government) (Porter, 1998, p. 131-166) ประกอบกับงานวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง

## 4. ขอบเขตการวิจัย

### 4.1 ด้านพื้นที่ในการวิจัย

ประเทศไทย 77 จังหวัด แบ่งออกเป็น 6 ภาค ได้แก่ (สารานุกรมเสรี, 2560)

4.1.1 ภาคเหนือมี 9 จังหวัด ได้แก่ 1) จังหวัดเชียงราย 2) จังหวัดเชียงใหม่ 3) จังหวัดน่าน 4) จังหวัดพะเยา 5) จังหวัดแพร่ 6) จังหวัดแม่ฮ่องสอน 7) จังหวัดลำปาง 8) จังหวัดลำพูน และ 9) จังหวัดอุตรดิตถ์

4.1.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 20 จังหวัด ได้แก่ 1) จังหวัดกาฬสินธุ์ 2) จังหวัดขอนแก่น 3) จังหวัดชัยภูมิ 4) จังหวัดนครพนม 5) จังหวัดนครราชสีมา 6) จังหวัดบึงกาฬ 7) จังหวัดบุรีรัมย์ 8) จังหวัดมหาสารคาม 9) จังหวัดมุกดาหาร 10) จังหวัดยโสธร 11) จังหวัดร้อยเอ็ด 12) จังหวัดเลย 13) จังหวัดสกลนคร 14) จังหวัดสุรินทร์ 15) จังหวัดศรีสะเกษ 16) จังหวัดหนองคาย 17) จังหวัดหนองบัวลำภู 18) จังหวัดอุดรธานี 19) จังหวัดอุบลราชธานี และ 20) จังหวัดอำนาจเจริญ

4.1.3 ภาคกลางมี 21 จังหวัด (กรุงเทพมหานครไม่ถือเป็นจังหวัด) ได้แก่ 1) จังหวัดกำแพงเพชร 2) จังหวัดชัยนาท 3) จังหวัดนครนายก 4) จังหวัดนครปฐม 5) จังหวัดนครสวรรค์ 6) จังหวัดนนทบุรี 7) จังหวัดปทุมธานี 8) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 9) จังหวัดพิจิตร 10) จังหวัดพิษณุโลก 11) จังหวัดเพชรบูรณ์ 12) จังหวัดลพบุรี 13) จังหวัดสมุทรปราการ 14) จังหวัดสมุทรสงคราม 15) จังหวัดสมุทรสาคร 16) จังหวัดสิงห์บุรี 17) จังหวัดสุโขทัย 18) จังหวัดสุพรรณบุรี 19) จังหวัดสระบุรี 20) จังหวัดอ่างทอง และ 21) จังหวัดอุทัยธานี

4.1.4 ภาคตะวันออก มี 7 จังหวัด ได้แก่ 1) จังหวัดฉะเชิงเทรา 2) จังหวัดชลบุรี 3) จังหวัดตราด 4) จังหวัดปราจีนบุรี 5) จังหวัดระยอง และ 6) จังหวัดสระแก้ว

4.1.5 ภาคตะวันตก มี 5 จังหวัด ได้แก่ 1) จังหวัดกาญจนบุรี 2) จังหวัดตาก 3) จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 4) จังหวัดเพชรบุรี และ 5) จังหวัดราชบุรี

4.1.6 ภาคใต้ มี 14 จังหวัด ได้แก่ 1) จังหวัดกระบี่ 2) จังหวัดชุมพร 3) จังหวัดตรัง 4) จังหวัดนครศรีธรรมราช 5) จังหวัดนราธิวาส 6) จังหวัดปัตตานี 7) จังหวัดพังงา 8) จังหวัดพัทลุง 9) จังหวัดภูเก็ต 10) จังหวัดระนอง 11) จังหวัดสตูล 12) จังหวัดสงขลา 13) จังหวัดสุราษฎร์ธานี และ 14) จังหวัดยะลา

#### 4.2 ด้านเวลา

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2561 ถึง 31 มกราคม พ.ศ. 2562

#### ระยะที่ 3 อภิปรายผลการวิจัย

ระยะที่ 4 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 50 คน เพื่อพัฒนาและการยืนยันรูปแบบการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย

1. กำหนดผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 50 คน ได้แก่
  - 1.1 ผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง จำนวน 9 คน
  - 1.2 ลูกค้า ผู้มาใช้บริการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง จำนวน 10 คน
  - 1.3 พนักงาน จำนวน 12 คน
  - 1.4 นักวิชาการ เจ้าหน้าที่รัฐหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และนักสถิติ จำนวน 19 คน

2. กำหนดระยะเวลา (วัน เดือน ปี) ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยกำหนดวันที่ วันอาทิตย์ที่ 9 ธันวาคม 2561 ณ ห้องเบญจพร โรงแรมริมปาว อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ เวลา 8.30 - 12.00 น.

3. ขอความอนุเคราะห์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในการออกหนังสือเชิญประชากรกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 50 คน ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง จำนวน 9 คน ลูกจ้างผู้มาใช้บริการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง จำนวน 10 คน พนักงาน จำนวน 12 คน นักวิชาการ เจ้าหน้าที่รัฐ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 18 คน นักสถิติ 1 คน

4. ดำเนินการประชุมเพื่อยืนยัน (MODEL : SACKRACE)

5. สรุป รูปแบบจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

## 1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ จะได้รับประโยชน์ ดังนี้

1.7.1 ทราบถึงการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง ในประเทศไทย เพื่อพัฒนาการจัดการทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสำหรับธุรกิจนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารจัดการองค์กร

1.7.2 เป็นข้อมูลด้านการจัดการทุนมนุษย์ให้แก่องค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน ตระหนักถึงการพัฒนามีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันใน ระดับประเทศต่อไป

1.7.3 ทราบการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจโลจิสติกส์การขนส่งในประเทศไทยและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง สำหรับเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

1.7.4 เป็นข้อมูลสารสนเทศให้แก่ผู้ที่สนใจทั้งทางตรงและทางอ้อมได้นำไปใช้และเป็นแนวทางในการศึกษาให้เกิดองค์ความรู้ ความสามารถนำไปพัฒนาธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่งได้ตามความต้องการและความเหมาะสม

## 1.8 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ให้คำนิยามคำศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

“การจัดการทุนมนุษย์” (Human Capital Management) หมายถึง การที่องค์กรพัฒนาฝึกอบรมบุคลากร ให้มีสมรรถนะของบุคคลทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผล สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างยั่งยืน ได้แก่ ด้านการจัดการทักษะ (Skills Management) ด้าน การจัดการ ความรู้ (Knowledge Management) ด้าน การจัดการ ความสามารถ (Abilities Management) และด้านการจัดการทัศนคติ (Attitude Management) ดังนี้

1. ด้านการจัดการทักษะ (Skills Management) หมายถึง กระบวนการเพิ่มความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ให้มีคุณภาพตามข้อกำหนดและมาตรฐานตามที่ องค์กรกำหนด ความสามารถและความชำนาญนี้เกิดจากการฝึกฝน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการ การสะสมจากประสบการณ์ของบุคคล

2. ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการพัฒนา ความรู้ใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การแข่งขันที่ใช้ให้แก่บุคลากร รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล หรือความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรทั้งที่อยู่ในตัวบุคคลและเอกสารนำมาพัฒนาและจัดเก็บให้เป็น ระบบเพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้โดยง่ายและสามารถนำมาใช้ในการ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้และส่งผลให้งานที่ปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบ ทางการแข่งขันมากขึ้น

3. ด้านการจัดการความสามารถ (Abilities Management) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคคล โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับความรู้และทักษะ ความรู้จะเป็นความรู้ทางด้านวิชาการหรือทางด้าน เทคนิคต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากร

4. ด้านการจัดการทัศนคติ (Attitude Management) หมายถึง การปรับความคิดเห็น ความ เข้าใจ การมีจิตสำนึก หรือลักษณะนิสัยของบุคคลในการปฏิบัติงานที่ดีและมีความเหมาะสมตรง ตามความต้องการขององค์กร เช่น มีความขยัน มีความซื่อสัตย์ต่องานและองค์กร มีความผูกพันและ เชื่อมั่นต่อองค์กร มีความเสียสละ สามัคคี มีความจริงใจและเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน

“ธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์ การขนส่ง” (Transportation Logistics Service Business) หมายถึง หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน การจัดซื้อจัดหา การผลิต การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บการรวบรวม การขนส่ง และการ กระจาย ทั้งขาเข้าและขาออก ทั้งภายในและภายนอก สถานประกอบการอุตสาหกรรมให้ได้ มาตรฐานสากล ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถของธุรกิจในการตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า ลดต้นทุน และเพิ่มความ ปลอดภัย และความเชื่อถือได้ในกระบวนการนำส่ง สินค้าและบริการ โดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความพึง พอใจสูงสุด ได้แก่ ด้านการขนส่ง (Centers Distribution) ด้านการบริการลูกค้า (Customer Service) ด้าน การกระจายสินค้า (Retailers or Customers) และด้าน การดำเนินงาน (Estimation and Manufacturers) มีดังนี้



1. ด้านการขนส่ง (Centers Distribution) หมายถึง กระบวนการกระจายสินค้าไปให้ถึงมือผู้บริโภคหรือลูกค้าที่ศูนย์การกระจายสินค้าหนึ่ง ๆ ซึ่งธุรกิจ มีการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าทันตามเวลาที่กำหนดปริมาณการขนส่งสินค้ามีมากขึ้นเนื่องจากการเปิดประชาคมอาเซียนที่มีไทยเป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้า มีรูปแบบการบริการให้เลือกหลากหลายธุรกิจมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนจำนวนครั้งของการขนส่งวัตถุดิบในกรณีที่มีความต้องการมีการเปลี่ยนแปลงได้เสมอ

2. ด้านการบริการลูกค้า (Customer Service) หมายถึง กระบวนการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ธุรกิจต้องให้บริการที่ครอบคลุมถึงบริการหลังการขายสามารถสร้างความภักดีต่อตราสินค้า รวมถึงการบอกต่อไปยังลูกค้ารายใหม่ ซึ่งมีส่วนช่วยในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวอย่างยั่งยืน

3. ด้านการกระจายสินค้า (Retailers or Customers) หมายถึง กระบวนการส่งมอบสินค้าไปถึงจุดหมายในสภาพที่สมบูรณ์และส่งสินค้าไปยังสถานที่ที่ลูกค้าต้องการได้อย่างถูกต้อง ส่งสินค้าได้ตรงเวลาและทันต่อความต้องการสามารถสร้างความประทับใจในการให้บริการลูกค้า โดยธุรกิจมีระบบฐานข้อมูลการติดตามสถานะและตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

4. ด้านการดำเนินงาน (Estimation and Manufacturers) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบยอดสินค้าและรายละเอียดเกี่ยวกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการรับคำสั่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการ ซึ่งในการดำเนินงานมีขั้นตอนในการขนถ่ายสินค้าที่มีมาตรฐาน

“ความได้เปรียบทางการแข่งขัน” (Competitive Advantage) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่า โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ด้านเงื่อนไขปัจจัยการผลิต (Factor Condition) ด้านเงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Condition) ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries) และด้านบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ (Firm Strategy Structure and Rivalry) ดังนี้

1. ด้านเงื่อนไขปัจจัยการผลิต (Factor Condition) หมายถึง กระบวนการดำเนินการขององค์กรที่มีคุณภาพสูง และชำนาญเฉพาะด้าน เพื่อสนองความต้องการในทุกด้าน ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน บริการพื้นฐานทางเศรษฐกิจ โครงสร้างการบริการ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี รวมไปถึงทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการประกอบการอื่น ๆ

2. ด้านเงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Condition) หมายถึง บริบทหรือสิ่งแวดล้อมในการประกอบการที่ลูกค้ามีลักษณะพิเศษเฉพาะส่วนของตลาดเรียกร้องจากผู้ประกอบการ อุปสงค์ของ

ลูกค้าภายในประเทศสามารถช่วยคาดการณ์อุปสงค์ของผู้บริโภคในประเทศอื่นซึ่งสามารถตอบสนองทั้งตลาดภายในและภายนอกประเทศ

3. ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries) หมายถึง ปัจจัยแวดล้อมในประเทศที่สนับสนุนการลงทุน และการปรับปรุง ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง รวมถึงความเหมาะสมของลักษณะโครงสร้างและกลยุทธ์ทางธุรกิจ ที่องค์กรเลือกใช้

4. ด้านบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ (Firm Strategy Structure and Rivalry) หมายถึง การเข้าถึงผู้ประกอบการที่มีความสามารถและประสิทธิภาพสูงและมีการเชื่อมโยงทางเครือข่ายในอุตสาหกรรมเดียวกัน

5. ด้านบทบาทรัฐบาล (Government) หมายถึง บทบาทของภาครัฐที่ส่งเสริมให้กลไกของธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น มาตรการในด้านการส่งออกและนำเข้า มาตรการทางภาษี รวมทั้งมาตรการที่ก่อให้เกิดการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยการสร้างอุปสงค์ให้เกิดขึ้น อันจะนำไปสู่การเคลื่อนตัวของผู้ผลิตและปัจจัยการผลิต

“ประเทศไทย” (Thailand) หมายถึง 77 จังหวัด แบ่งออกเป็น 6 ภาค ได้แก่

- 1.8.4.1 ภาคเหนือมี 9 จังหวัด
- 1.8.4.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 20 จังหวัด
- 1.8.4.3 ภาคกลางมี 21 จังหวัด
- 1.8.4.4 ภาคตะวันออกมี 7 จังหวัด
- 1.8.4.6 ภาคใต้มี 14 จังหวัด

“สภาพการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง” หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการ การพัฒนาธุรกิจให้บริการ ยกกระดับมาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจ ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

“รูปแบบการจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง” หมายถึง โครงสร้างในการจัดการบุคลากรของธุรกิจซึ่งถือว่าเป็นทุนสำคัญของทุกองค์กรในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ในทุกขั้นตอนนับตั้งแต่การบริการ การบริหารจัดการโลจิสติกส์ และการกระจายสินค้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งด้านเวลา ต้นทุน และคุณภาพ