



การศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์  
ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

โดย

วิภาวรรณ ทองเนียม

เชษฐิดา กุศลไสยานนท์

วิภาวรรณ จันท์ประชุม

สนับสนุนงบประมาณโดย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ประจำปีงบประมาณ 2558



The Competencies for E-Logistic Strategy  
of SMEs Entrepreneur

By

Wiphawan Thongniam

Chedthida Kusalsaiyanon

Wipawan Janprachom

Granted by

Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Fiscal year 2015

## กิตติกรรมประกาศ

โครงการวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสำเร็จอย่างสูงจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นักวิชาการ และอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เข้าร่วมการจัดสัมมนากลุ่มเป็นอย่างดี

วิภาวรรณ ทองเนียม และคณะ





## บทคัดย่อ

รหัสโครงการ : Inno 003/2558  
 ชื่อโครงการ : การศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
 ชื่อนักวิจัย : “นางสาววิภาวรรณ ทองเนียม” “ดร.เชษฐิตา กุศลาไสยานนท์”  
 “นางสาววิภาวรรณ จันทรประชุม”

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินผลความต้องการจำเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ พบว่า (1) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย อายุอยู่ระหว่าง 36-45 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวนพนักงานในอุตสาหกรรมต่ำกว่า 20 คน เงินทุนจดทะเบียนครั้งแรกและเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันในการประกอบธุรกิจ SMEs ไม่เกิน 25 ล้านบาท ระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจอยู่ระหว่าง 1 – 5 ปี ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจ SMEs ขนาดย่อม เป็นลักษณะกิจการค้าส่ง – ค้าปลีก และเป็นกลุ่มธุรกิจสินค้าอุตสาหกรรมมากที่สุด (2) สมรรถนะหลัก ได้แก่ “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” สมรรถนะด้านหน้าที่ ได้แก่ “กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ” สมรรถนะด้านเทคนิค ได้แก่ “การบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ” ที่มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

การจัดสัมมนากลุ่ม พบว่า การประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะด้านหลัก สมรรถนะด้านหน้าที่ สมรรถนะด้านเทคนิค กับผลการศึกษาความคิดเห็นในขั้นตอนที่ 1 สมรรถนะที่สำคัญและตรงกันทั้ง 2 ขั้นตอน มีดังนี้ สมรรถนะหลัก “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” สมรรถนะด้านหน้าที่ “กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ” และ สมรรถนะด้านหน้าที่ “การบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ”

**คำสำคัญ :** “สมรรถนะ” “กลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์” “วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม”

E-mail Address : chedthida.kus@gmail.com

ระยะเวลาโครงการ : ตุลาคม 2557- 31 มีนาคม 2559

## Abstract

**Code of project** : Inno 003/2558  
**Project name** : “The Competencies for E-Logistic Strategy of SMEs Entrepreneur”  
**Researcher name** : “Miss Wiphawan Thongniam” “Dr. Chedthida Kusalasaiyanon”  
“Miss Wipawan Janprachom”

The purposes of this research were to study the competencies for E-logistic strategy of SMEs Entrepreneur in Thailand. Research and development method was applied. The sample of this study was 400 SMEs entrepreneurs in Bangkok, Thailand. The instruments of this study were a needs assessment and questionnaire.

The results of the study were as follows:

The study of the competencies for E-logistic strategy of SMEs Entrepreneur were found: (1) The most of the SMEs entrepreneurs aged 36-45 years, held a bachelor's degree. The number of employee was less than 20. The beginning and current listed fund was less than 25 million baht. The period of operated was 1-5 years. Most of the SMEs were in small size organization that the types of wholesale-retail and industrial goods business group. (2) The core competency was “Human resource management”, the functional competency was “International transportation law” and the technical competency was “International logistic system management” that was a highest needs assessment.

The focus group was found this research specialists' evaluation agreed between the core competency, the functional competency, and the technical competency and the needs assessment was congruously all.

**Keywords:** “Competency” “E-Logistic Strategy” “SMEs”

E-mail Address : chedthida.kus@gmail.com

Period of project : October 2014- 31 March 2016

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญเรื่อง	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.4 นิยามศัพท์	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 ข้อมูลทั่วไปและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	6
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ	13
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์	16
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	34
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	41
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
บทที่ 3 วิธีการดำเนินวิจัย	57
3.1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการ กลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์	57
3.2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)	59
3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	61
3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	62



สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลของการวิจัย	64
4.1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์ โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม	64
4.2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)	76
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	80
5.1 สรุปผลการวิจัย	80
5.2 อภิปรายผล	83
5.3 ข้อเสนอแนะ	90
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก ก	98
ภาคผนวก ข	109
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	110
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดสัมมนากลุ่ม	112
ภาคผนวก ค	115
การวิเคราะห์สมรรถนะในการสัมมนากลุ่ม	118
ประวัติผู้วิจัย	1



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1-1 ลักษณะธุรกิจ SMEs	2
2-1 จำนวนวิสาหกิจรวม จำแนกตามขนาดวิสาหกิจ ปี 2555 – ปี 2556	8
2-2 ลักษณะธุรกิจ SMEs	10
2-3 ลักษณะ SMEs ที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย	11
2-4 ตารางสรุปรูปแบบ SMEs	12
4-1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	64
4-2 ผลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์ อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมด้านสมรรถนะหลัก	71
4-3 ผลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการด้านสมรรถนะด้านหน้าที่	72
4-4 ผลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการด้านสมรรถนะด้านเทคนิค	74
4-5 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์ อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม	76
4-6 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ สมรรถนะหน้าที่ของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการ กลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม	77
4-7 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ สมรรถนะเทคนิคของ ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการ กลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม	78



## สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	4
2-1 โครงสร้างผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ปี 2556	8
2-2 การจัดตั้งและยกเลิกกิจการนิติบุคคล	9
2-3 การวางแผนกลยุทธ์โลจิสติกส์	26
2-4 ลำดับของกลยุทธ์โลจิสติกส์	28
2-5 กลยุทธ์โลจิสติกส์	30
2-6 ขอบข่ายของเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโซ่อุปทาน	32
2-7 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการทั้ง 4 ประการ	40
4-1 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเพศ	68
4-2 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับอายุ	68
4-3 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา	68
4-4 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนพนักงาน	68
4-5 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเงินทุนจดทะเบียนครั้งแรก	69
4-6 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน	69
4-7 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจ	70
4-8 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับขนาดธุรกิจ SMEs	70
4-9 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะธุรกิจ SMEs	70
4-10 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประเภทธุรกิจอุตสาหกรรม	70

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจทุกประเทศกำลังเผชิญหน้ากับปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจขั้นรุนแรง ซึ่งเป็นผลจากกระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็ว ทำให้การบริหารจัดการภาคเศรษฐกิจในประเทศต่างๆ มีความยุ่งยากซับซ้อนเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบในวงกว้าง (พิบูลย์ ทีปะपाल, 2552: 1) ประเทศไทยให้ความสำคัญกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) เนื่องจากมีความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งมีส่วนช่วยบรรเทาปัญหาความแออัดจากการเติบโตของสังคมเมือง กระจายความเจริญไปสู่ส่วนภูมิภาค และเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น SMEs จึงได้รับความสำคัญในฐานะผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และเป็นกลุ่มพลังที่ใหญ่ที่สุดของภาคธุรกิจที่มีบทบาทในการฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของชาติให้แข็งแกร่งขึ้นจากภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงนับตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2556) การทำธุรกรรมในการส่งผ่านข้อมูลซึ่งกันและกัน ด้วยเครื่องมือต่างๆ ในการนำอิเล็กทรอนิกส์มาใช้งาน แม้แต่หน่วยงานในองค์กรเองก็สามารถนำเอาเครื่องมือนี้เข้าไปใช้ได้ เพราะในองค์กรเองก็มีหลายแผนกที่ต้องใช้สารสนเทศมาเชื่อมโยงข้อมูลถึงกัน อย่างเช่น ฝ่ายขายรับคำสั่งซื้อมา ก็ต้องให้ฝ่ายผลิตและถ้าฝ่ายผลิตอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม ส่วนฝ่ายขายอยู่ส่วนกลางก็ต้องส่งข้อมูลให้ฝ่ายผลิตรับรู้ และเมื่อฝ่ายผลิตรับมาจะส่งชื่อวัตถุดิบต้องส่งเรื่องให้ฝ่ายจัดซื้อ ดังนั้นข้อมูลจะต้องเชื่อมโยงกันตลอดเวลา จึงใช้สารสนเทศเข้ามาช่วย ซึ่งโดยส่วนใหญ่ธุรกิจที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ บริษัทต่างชาติ และเป็นกลุ่มบริษัทนำเข้าส่งออกผลิตและส่งออกสินค้าผู้ให้บริการส่งออกสินค้ารวมถึงบริษัทด้านโลจิสติกส์ (Zach G. Zacharia, 2001)

ในขณะที่บริษัทขนาดใหญ่บางบริษัทสามารถทดลองใช้ระบบช่วยในการจัดการทางด้านโลจิสติกส์ข้างต้น บริษัทขนาดกลางถึงขนาดเล็ก SMEs จำนวนมากก็ใช้ซอฟต์แวร์ราคาประหยัดที่พัฒนาขึ้นในประเทศ หลากๆ บริษัททำการจัดจ้างทีมงานจากภายนอกในการออกแบบและพัฒนา ระบบให้ตรงกับความต้องการของตนอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม ระบบที่พัฒนาขึ้นโดยส่วนใหญ่ เป็นเพียงระบบที่ช่วยในการบริหารจัดการข้อมูลให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้นเท่านั้น ซึ่งไม่ได้ช่วยในการลดต้นทุนในการผลิตสินค้า หรือลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ หรือเพิ่มผลกำไรให้กับบริษัทโดยตรง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทีมงานที่ว่าจ้างมานั้นโดยส่วนใหญ่มาจากบริษัทที่มุ่งเน้นในด้านการ

พัฒนาโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์หรือการพัฒนาโปรแกรมทางการเงินและบัญชี จึงไม่สามารถ ออกแบบและพัฒนาระบบช่วยในการตัดสินใจทางด้านโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพได้

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นกิจการที่ประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ครอบคลุมกิจการ 8 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร 2) กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค 3) กลุ่มธุรกิจการเงิน 4) กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม 5) กลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง 6) กลุ่ม ทรัพยากร 7) กลุ่มการบริการ 8) กลุ่มเทคโนโลยี ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด ย่อมกำหนดจากมูลค่าของสินทรัพย์ถาวรสำหรับกิจการแต่ละกลุ่มดังตาราง กำหนดจำนวนการจ้าง และมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, 2545) ดังนี้

ตารางที่ 1-1 ลักษณะธุรกิจ SMEs

ลักษณะวิสาหกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-600
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

1) วิสาหกิจขนาดย่อม ได้แก่ กิจการที่มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1.1) กิจการผลิตสินค้า ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 50 ล้านบาท

1.2) กิจการให้บริการ ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่ เกิน 50 ล้านบาท

1.3) กิจการค้าส่ง ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 25 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่ เกิน 50 ล้านบาท

1.4) กิจการค้าปลีก ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 15 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่ เกิน 30 ล้านบาท

2) วิสาหกิจขนาดกลาง ได้แก่ กิจการที่มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

2.1) กิจการผลิตสินค้า ที่มีจำนวนการจ้างงานเกินกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน หรือมี มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท



2.2) กิจการให้บริการ ที่มีจำนวนการจ้างแรงงานเกินกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน หรือ มีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท

2.3) กิจการค้าส่ง ที่มีจำนวนการจ้างงานเกินกว่า 25 คน แต่ไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท

2.4) กิจการค้าปลีก ที่มีจำนวนการจ้างงานเกินกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 30 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 30 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 60 ล้านบาท

การแข่งขันทางด้านธุรกิจการค้าที่มีความรุนแรงมากขึ้น ร่วมกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนั้น ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริการลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งส่งผลให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง รวมถึงการลดต้นทุน

ดังนั้น การศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการ SMEs เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้ประกอบการในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ซึ่งทั้งหมดต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กร ถ้าผู้ประกอบการมีการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ จะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีศักยภาพในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศ และระดับโลก สร้างรายได้ให้กับเศรษฐกิจของชาติจำนวนมากได้ต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เท่านั้น

### 1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.3.2.1 กลุ่มเป้าหมายที่ 1 ชั้นตอนการศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 541,257 คน (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2556)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากการคำนวณสูตรของ Taro Yamane (1967: 100)

### 1.3.2.2 กลุ่มเป้าหมายที่ 2 ขั้นตอนการจัดสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group)

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นักวิชาการ และอาจารย์ ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นักวิชาการ และอาจารย์ ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10 คน

### 1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้เริ่มดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่ 1 ตุลาคม 2557 ถึง 30 กันยายน 2558

### 1.3.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## 1.4 นิยามศัพท์

1.4.1 ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บริหารธุรกิจ กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการ หรืออื่นๆ ที่มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร

1.4.2 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจเล็ก ที่จดทะเบียนบุคคลธรรมดา คณะบุคคล หรือห้างหุ้นส่วนที่มีโชนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด และกิจการร่วมค้า เขตกรุงเทพมหานครในประเทศไทย

1.4.3 สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงาน สามารถวัดผลเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้

1.4.4 กลยุทธ์โลจิสติกส์ หมายถึง การบริหารงานที่นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเชื่อมโยงในการปฏิบัติการทำงาน

1.4.5 กลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง การบริหารระบบสารสนเทศที่มีการออกแบบการเชื่อมโยงและการดำเนินธุรกรรมในกิจกรรมของโลจิสติกส์ขององค์กรเป็นการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.6 การบริหารจัดการกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการแนวทางหรือแผนการดำเนินงานผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยนำโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์มาเป็นฐานความรู้เพื่อศักยภาพในการแข่งขัน

1.4.7 สมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง ความรู้การบริหารจัดการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยนำกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์มาบริหารจัดการธุรกิจ

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เพื่อนำสมรรถนะที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้พัฒนาหลักสูตร เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

1.5.2 เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานความรู้

1.5.3 เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาองค์กรด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1.5.4 เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ นโยบายและช่วยในการตัดสินใจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

1.5.5 เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ซึ่งเป็นภาคธุรกิจขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศให้มีศักยภาพในการแข่งขันระดับโลก เพื่อสร้างรายได้ให้ประเทศต่อไปในอนาคต

1.5.6 ได้เผยแพร่และนำเสนอผลงานวิจัยสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

- 2.1 ข้อมูลทั่วไปและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ข้อมูลทั่วไปและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

##### 2.1.1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

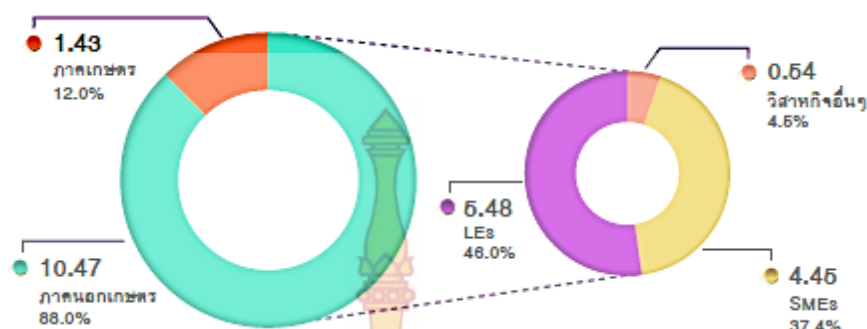
ในประเทศไทยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) กระจายอยู่ในภาคอุตสาหกรรมต่างๆ ทั้งในภาคอุตสาหกรรมการผลิต การค้า และบริการเป็นจำนวนมาก และคิดเป็นสัดส่วนที่สำคัญ โดยที่วิสาหกิจขนาดย่อม มีจำนวนคิดเป็นสัดส่วนสูงกว่าร้อยละ 90 และเมื่อรวมกับวิสาหกิจขนาดกลางแล้ว พบว่า วิสาหกิจเกือบทั้งหมดในภาคเศรษฐกิจจะเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ด้วยจำนวนที่มากกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ทำให้ SMEs มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งปริมาณการจ้างงานและการผลิต

เนื่องจากสภาพ และปัญหาของอุตสาหกรรมต่างๆ ทั้งภาคการผลิต ภาคการค้า และภาคบริการซึ่งแบ่งย่อยลงไปเป็นกลุ่มกิจกรรมต่างๆ มีลักษณะแตกต่างกัน และอาจมีความต้องการมาตรการและการส่งเสริมที่แตกต่างกัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาสภาพ และปัญหาของกลุ่มกิจกรรมในอุตสาหกรรมต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ที่ได้จากการศึกษาจัดทำแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วย

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแกนกลางในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และมีภารกิจสำคัญในการเสนอแนะนโยบายและแผนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของประเทศไทยมีจำนวนมากและหลากหลาย ประเภทครอบคลุมถึง กิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ กิจการค้าส่ง กิจการค้าปลีก ซึ่งในแต่ละสาขาอุตสาหกรรมมีลักษณะการดำเนินธุรกิจ ประสบปัญหาและข้อจำกัดที่แตกต่างกันการส่งเสริม SMEs จึงต้องมีความจำเป็นที่ทราบสภาพปัญหาและผลกระทบ ในแต่ละสาขาอุตสาหกรรม สำหรับเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางการพัฒนา SMEs ให้เหมาะสม รวมทั้งเพื่อให้มีแผนยุทธศาสตร์ นโยบายการส่งเสริม SMEs ในสาขาเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 และแผนการส่งเสริม SMEs ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2555 - 2559 ดังนั้น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) จึงได้ทำการศึกษาสภาวะเศรษฐกิจในแต่ละอุตสาหกรรม เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รายสาขา โดยปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้จัดทำโครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการส่งเสริม SMEs รายสาขา เพื่อศึกษาศักยภาพ ชีตความสามารถ และสถานการณ์ปัจจุบันของ SMEs ในอุตสาหกรรมเป้าหมายจำนวน 3 สาขา ได้แก่ สาขาสปา และบริการสุขภาพ สาขาค้าปลีกและค้าส่ง และสาขาสารสนเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557: 1-1)

มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) ในปี 2556 มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.9 ชะลอลดตัวลงเมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัว 6.5 ในปีก่อนหน้า ทั้งนี้เนื่องจากผลกระทบจากเศรษฐกิจโลกที่ชะลอลดตัวและสถานการณ์การเมืองภายในประเทศ โดยมูลค่า GDP ในปี 2556 เท่ากับ 11,898,710 ล้านบาท เป็นมูลค่า GDP ของภาคเกษตร เท่ากับ 1,425,783 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 12.0 ของมูลค่า GDP รวม และมูลค่า GDP ของภาคนอกเกษตรนั้นมีมูลค่า GDP เท่ากับ 10,472,927 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 88.0 ของมูลค่า GDP รวม ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.0 ซึ่งชะลอลดตัวลงเมื่อเทียบกับการขยายตัวเพิ่มขึ้นของปีก่อนหน้าที่ขยายตัว ร้อยละ 6.7 ต่อปีสำหรับ GDP ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในปี 2556 มีมูลค่า 4,454,939.6 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 37.4 ของ GDP รวมทั้งประเทศ โดยมูลค่า GDP ของ SMEs ขยายตัวร้อยละ 3.8 ชะลอลดตัวลงจากการขยายตัวร้อยละ 6.6 ในปีก่อนหน้า (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2557: 1-1)



ภาพที่ 2-1 โครงสร้างผลิตภัณ์มวลรวมในประเทศ ปี 2556

จำนวนวิสาหกิจรวมทั้งประเทศ ณ สิ้นปี 2556 มีจำนวนทั้งสิ้น 2,844,757 ราย จำแนกเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 2,763,997 ราย มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 1.22 เมื่อเทียบกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในปีที่ผ่านมา คิดเป็นร้อยละ 97.16 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศ โดยเป็นจำนวนวิสาหกิจขนาดเล็กมากที่สุด จำนวนทั้งสิ้น 2,750,750 ราย คิดเป็นร้อยละ 96.70 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศ หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.52 ของจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งประเทศ โดยมีลักษณะการกระจายตัวอยู่ในกลุ่มภาคการขนส่ง ขยายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ฯ มากที่สุด จำนวน 1,198,062 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.30 ของวิสาหกิจรวมภาคการขนส่ง ขยายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ฯ ทั้งประเทศ รองลงมาอยู่ในภาคการบริการ จำนวน 1,075,546 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 98.89 ของวิสาหกิจภาคบริการทั้งประเทศ และอยู่ในภาคการผลิต จำนวน 477,142 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 86.75 ของวิสาหกิจภาคการผลิตทั้งประเทศ ดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 จำนวนวิสาหกิจรวม จำแนกตามขนาดวิสาหกิจ ปี 2555 – ปี 2556

ขนาดวิสาหกิจ	ปี 2555			ปี 2556		
	จำนวน วิสาหกิจ (ราย)	สัดส่วน ต่อ วิสาหกิจ รวม	สัดส่วนต่อ SMEs	จำนวน วิสาหกิจ (ราย)	สัดส่วน ต่อ วิสาหกิจ รวม	สัดส่วน ต่อ SMEs
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs)	2,730,591	97.20	100.00	2,763,997	97.16	100.00
วิสาหกิจขนาดขนาดเล็ก(SE)	2,717,649	97.74	99.53	2,750,750	96.70	99.52
วิสาหกิจขนาดกลาง(ME)	12,942	0.46	0.47	13,247	0.47	0.48
วิสาหกิจขนาดใหญ่(LE)	7,127	0.25	-	7,349	0.26	-
ไม่สามารถระบุขนาดได้	71,396	2.54	-	73,411	2.58	-
รวมทั้งสิ้น	2,809,114	100.00	-	2,844,757	100.00	-

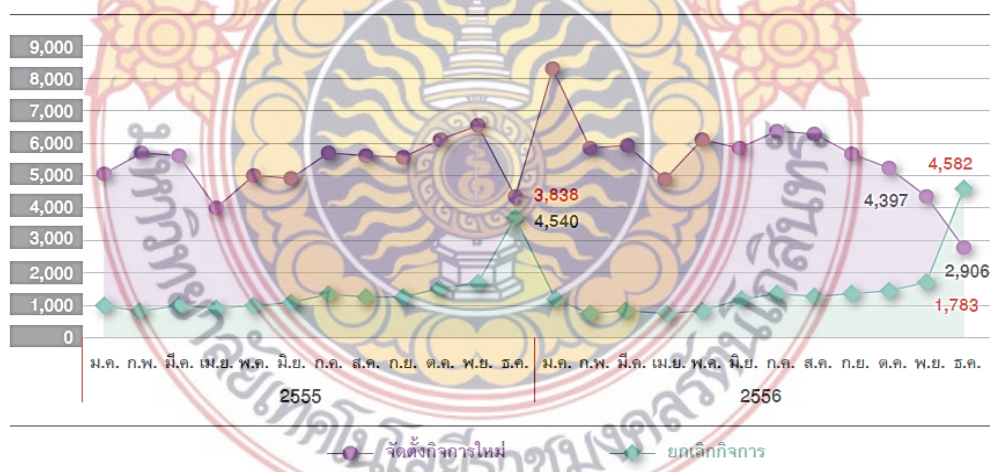


สำหรับภาพรวมจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำแนกตามจังหวัด ในปี 2556 พบว่า กรุงเทพมหานคร มีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสูงที่สุด โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 554,102 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20.05 ของ SMEs รวม รองลงมาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวน 93,785 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.39 ของ SMEs รวม โดยจังหวัดที่มีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมน้อยที่สุด คือ จังหวัดสมุทรสงคราม โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 5,370 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.19 ของ SMEs โดยรวม

จำนวนกิจการจัดตั้งใหม่ในปี 2556 มีจำนวนทั้งสิ้น 67,302 ราย เพิ่มขึ้นจากปี 2555 จำนวน 3,457 ราย ขยายตัวเพิ่มขึ้นจากปี 2554 คิดเป็นร้อยละ 5.4 ในส่วนการยกเลิกกิจการปี 2556 มีจำนวนทั้งสิ้น 17,435 ราย เพิ่มขึ้นจากปี 2555 จำนวน 499 ราย ขยายตัวจากปี 2555 ร้อยละ 2.9

สำหรับนิติบุคคลที่จัดตั้งกิจการใหม่ จำแนกตามหมวดธุรกิจสูงสุด 5 อันดับ ในปี 2556 พบว่า นิติบุคคลที่จัดตั้งกิจการใหม่สูงสุดคือ หมวดก่อสร้างอาคารทั่วไป มีจำนวน 6,219 ราย ซึ่งมีทุนจดทะเบียนมูลค่า 63,804 ล้านบาท รองลงมา คือ หมวดบริการนันทนาการ จำนวน 5,766 ราย มีทุนจดทะเบียนมูลค่า 2,612 ล้านบาท และหมวดก่อสร้างหิรัญทรัพย์ จำนวน 3,644 ราย มีทุนจดทะเบียน มูลค่า 57,458 ล้านบาท ตามลำดับ

สำหรับนิติบุคคลที่จดทะเบียนเลิก จำแนกตามหมวดธุรกิจสูงสุด 5 อันดับ ในปี 2556 ได้แก่ หมวดก่อสร้างอาคารทั่วไป มีจำนวน 1,271 ราย ซึ่งมีทุนจดทะเบียนมูลค่า 3,025 ล้านบาท รองลงมา คือ หมวดบริการนันทนาการ จำนวน 1,217 ราย มีทุนจดทะเบียนมูลค่า 681 ล้านบาท และหมวดก่อสร้างหิรัญทรัพย์ จำนวน 488 ราย มีทุนจดทะเบียน มูลค่า 4,507 ล้านบาท ตามลำดับ



ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ประมวลผลโดย: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ภาพที่ 2-2 การจัดตั้งและยกเลิกกิจการนิติบุคคล

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises :SMEs) เป็นธุรกิจที่มีจำนวนมากในประเทศไทย ผู้ประกอบการส่วนมากประกอบการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีโชนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือกิจการร่วมค้า ซึ่งจะประกอบธุรกิจขายสินค้า ผลิตสินค้า หรือให้บริการ หน่วยงานต่างๆ ในประเทศไทยมักจะใช้กำหนดลักษณะตามกฎหมายกระทรวงอุตสาหกรรมกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545

สำหรับกรมสรรพากรประมวลรัษฎากรไม่ได้มีคำนิยาม SMEs ไว้ว่ามีลักษณะอย่างไร แต่ได้อาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมายเพื่อสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจ SMEs เช่น ลดอัตราภาษีเงินได้ ยกเว้นภาษีเงินได้ การหักค่าเสียหรือและค่าเสื่อมราคาในอัตราเร่ง เป็นต้น

กำหนดลักษณะธุรกิจ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ตามกระทรวงอุตสาหกรรม ลักษณะ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 ได้กำหนดลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

ตารางที่ 2-2 ลักษณะธุรกิจ SMEs

ลักษณะวิสาหกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-600
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

ในกรณีที่จำนวนการจ้างงานของกิจการใดเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางหรือมีจำนวนการจ้างงานเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม ให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์การพิจารณา

ลักษณะ SMEs ที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี โดยมีหลักเกณฑ์ลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ดังนี้

### ตารางที่ 2-3 ลักษณะ SMEs ที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย

ลำดับที่	ลักษณะ
1.	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้จากการขายสินค้าและบริการในรอบระยะเวลาบัญชีไม่เกิน 30 ล้านบาท
2.	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลมีสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดิน ไม่เกิน 200 ล้านบาท และจ้างแรงงานไม่เกิน 200 คน
3.	เป็นกิจการขายสินค้าหรือให้บริการที่อยู่ในบังคับภาษีมูลค่าเพิ่ม ที่มีรายรับไม่เกิน 1.8 ล้านบาทต่อปีหรือต่อรอบระยะเวลาบัญชีได้รับการยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่ม

การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีจะกำหนดหลักเกณฑ์ธุรกิจ SMEs ลักษณะใดลักษณะหนึ่งในการให้สิทธิประโยชน์นั้น ๆ เช่น บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้จากการขายสินค้าและให้บริการไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อรอบระยะเวลาบัญชี จะได้รับสิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิ 300,000 บาทแรก หรือบริษัทฯ ที่มีแรงงานไม่เกิน 200 คน จะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีหักค่าสึกหรอ และค่าเสื่อมราคาในอัตราเร่ง เป็นต้น

รายได้จากการขายสินค้าและให้บริการไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อรอบระยะเวลาบัญชี มีผลบังคับใช้ในรอบระยะเวลาบัญชี ปี 2555 การประกอบธุรกิจอาจจะกระทำตั้งแต่คนเดียวขึ้นไป หรือหากมีหุ้นส่วนร่วมกันหลายคน มักจัดตั้งในรูปแบบของนิติบุคคล โดยมีรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน ปรากฏดังตารางสรุป

### ตารางที่ 2-4 ตารางสรุปรูปแบบ SMEs

ลำดับที่	รูปแบบ	ลักษณะ
1.	บุคคลธรรมดา	บุคคลทั่วไปที่มีชีวิตอยู่ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (มาตรา 15)
2.	คณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตามมาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)
3.	ห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีใช้นิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตามมาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)



ตารางที่ 2-4 ตารางสรุปรูปแบบ SMEs (ต่อ)

ลำดับที่	รูปแบบ	ลักษณะ
4.	ห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียนนิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน โดยหุ้นส่วนทุกคนไม่จำกัดความรับผิดและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
5.	ห้างหุ้นส่วนจำกัด	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน หุ้นส่วนมีทั้งที่จำกัดความรับผิดและไม่จำกัดความ รับผิดและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
6.	บริษัทจำกัด	บุคคลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้นรับผิดในหนี้ต่าง ๆ ไม่เกินจำนวนเงินที่ผู้ถือหุ้นแต่ละคนลงทุน และต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
7.	วิสาหกิจชุมชน	กิจการของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการ หรือการอื่นที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวประกอบกิจการดังกล่าว เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน โดยมีการยื่นขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน 2548 กับกรมส่งเสริมการเกษตร

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจของไทยในภาวะปัจจุบัน การพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างมากที่จะทำให้ SMEs ของไทยมีการพัฒนาต่อไปได้ในอนาคต

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2552) ได้ให้ความหมายของ SMEs ว่า SMEs ย่อมาจาก Small and Medium Enterprises หรือแปลเป็นไทยว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีความหมายครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

1. กิจการผลิตสินค้า หมายถึง การผลิตที่เป็นลักษณะของการประกอบการอุตสาหกรรมทุกประเภท การผลิต คือการเปลี่ยนรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ด้วยเครื่องจักรกลหรือเคมีภัณฑ์ โดยไม่คำนึงว่างานนั้นทำโดยเครื่องจักรหรือด้วยมือ รวมถึงการแปรรูปผลิตผลการเกษตรที่มีลักษณะเป็นวิสาหกิจชุมชน และการผลิตที่เป็นการประกอบอุตสาหกรรมในครัวเรือน

2. กิจการบริการ หมายถึง การก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ การศึกษา การสุขภาพ การบันเทิง การขนส่ง การโรงแรมและที่พัก การภัตตาคาร การขายอาหาร การขายเครื่องดื่มของ

ภัตตาคารและร้านอาหาร การให้บริการเช่าสิ่งบันเทิงและการพักผ่อนหย่อนใจการให้บริการสวนบุคคล บริการในครัวเรือน การซ่อมแซมทุกชนิด การท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว

3. กิจการค้าส่งและค้าปลีก หมายถึง การให้บริการเกี่ยวกับการค้า โดยที่การค้าส่ง หมายถึง การขายสินค้าใหม่และสินค้าใช้แล้วให้แก่ ผู้ค้าปลีก ผู้ใช้ในงานอุตสาหกรรมงานพาณิชย์กรรม สถาบันผู้ใช้ในงานวิชาชีพ และรวมทั้งการขายให้แก่ผู้ค้าส่งด้วยตนเองส่วนการค้าปลีก หมายถึง การขายโดย ไม่มีการเปลี่ยนรูปสินค้าทั้งสินค้าใหม่และสินค้าใช้แล้วให้กับประชาชนทั่วไปเพื่อการบริโภคหรือการใช้ประโยชน์เฉพาะส่วนบุคคลในครัวเรือน การค้าในที่นี้มีความหมายรวมถึง การเป็นนายหน้าหรือตัวแทนการซื้อขายสถานีบริการน้ำมัน และสหกรณ์ผู้บริโภค

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

### 2.2.1 ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

Laudon and Laudon (2006) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การรวมองค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันในการจัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ ที่สามารถเรียกมาใช้หรือกระจายไปยังผู้เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในการประสานงาน การดำเนินงาน การควบคุม การวิเคราะห์ และการวางรูปแบบขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

กมลรัฐ อินทรทัศน์ (2550) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสารสนเทศทำให้สารสนเทศมีประโยชน์และใช้งานได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศยังเอื้อประโยชน์ทำให้การสื่อสารกันและกันของมนุษย์ทำได้ง่ายขึ้นขีดจำกัดมากขึ้น

วันวีร์ กลันทปุระ (2553) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์และเป็นหัวใจของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและผลิตภัณฑ์

ชุติตา ชันทอง (2555) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การประยุกต์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในระบบสารสนเทศตั้งแต่กระบวนการจัดเก็บ ประมวลผล และการเผยแพร่สารสนเทศ เพื่อช่วยให้สารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยี ที่ใช้บันทึก ประมวลผลสืบค้น รับและส่ง เพื่อการเชื่อมโยงสารสนเทศ (ข้อมูล) รวมถึงเครื่องมือและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เข้าทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพผ่านการสื่อสารโทรคมนาคม

### 2.2.2 องค์ประกอบของเทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศนั้นอาจกล่าวได้ว่าประกอบขึ้นจากเทคโนโลยีสองสาขา หลักคือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถจดจำข้อมูลต่างๆและปฏิบัติตามคำสั่งที่บอก เพื่อให้คอมพิวเตอร์ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

คอมพิวเตอร์นั้นประกอบด้วยอุปกรณ์ต่างๆ ต่อเชื่อมกันเรียกว่าฮาร์ดแวร์ (Hardware) และอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์นี้จะต้องทำงานร่วมกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือที่เรียกกันว่า ซอฟต์แวร์ (Software) (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2552) ซึ่งฮาร์ดแวร์ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 อุปกรณ์รับข้อมูล (Input) เช่น แผงแป้นอักขระ (Keyboard) เมาส์ เครื่องตรวจกวาดภาพ (Scanner) จอภาพสัมผัส (Touch Screen) ปากกาแสง (Light Pen) เครื่องอ่านบัตรแถบแม่เหล็ก (Magnetic Strip Reader) และเครื่องอ่านรหัสแท่ง (Bar Code Reader)

ส่วนที่ 2 อุปกรณ์ส่งข้อมูล (Output) เช่น จอภาพ (Monitor) เครื่องพิมพ์ (Printer) และเทอร์มินัล

ส่วนที่ 3 หน่วยประมวลผลกลาง จะทำงานร่วมกับหน่วยความจำหลักในขณะที่คำนวณหรือประมวลผลโดยปฏิบัติตามหน้าที่ตามคำสั่งของโปรแกรมคอมพิวเตอร์โดยการดึงข้อมูลและคำสั่ง ที่เก็บไว้ในหน่วยความจำหลักมาประมวลผล

ส่วนที่ 4 หน่วยความจำหลัก มีหน้าที่เก็บข้อมูลที่มาจากอุปกรณ์รับข้อมูลเพื่อใช้ในการคำนวณ และผลลัพธ์ของการคำนวณก่อนที่จะส่งไปยังอุปกรณ์ส่งข้อมูล รวมทั้งการเก็บคำสั่งขณะกำลังประมวลผล

ส่วนที่ 5 หน่วยความจำสำรอง ทำหน้าที่จัดเก็บข้อมูลและโปรแกรมขณะยังไม่ได้ใช้งานเพื่อการใช้ในอนาคต

ซอฟต์แวร์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นมากในการควบคุมการทำงานของเครื่องคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

ประเภทที่หนึ่ง ซอฟต์แวร์ระบบ มีหน้าที่ควบคุมอุปกรณ์ต่างๆ ภายในระบบคอมพิวเตอร์และเป็นตัวกลางระหว่างใช้กับคอมพิวเตอร์หรือฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ระบบสามารถแบ่งเป็น 3 ชนิดใหญ่ คือ

1) โปรแกรมระบบปฏิบัติการ ใช้ควบคุมการทำงานของคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์พ่วงต่อกับคอมพิวเตอร์ตัวอย่างโปรแกรมที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน เช่น UNIX, DOS, Microsoft Windows

2) โปรแกรมรรถประโยชน์ใช้ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในระหว่างการประมวลผลข้อมูลหรือในระหว่างที่ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ตัวอย่างโปรแกรมที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน เช่น โปรแกรมเอดิเตอร์ (Editor)

3) โปรแกรมแปลภาษา ใช้ในการแปลความหมายของคำสั่งที่เป็นภาษาคอมพิวเตอร์ให้อยู่ในรูปแบบที่เครื่องคอมพิวเตอร์เข้าใจและทำงานตามที่ต้องการ

ประเภทที่สอง ซอฟต์แวร์ประยุกต์ เป็นโปรแกรมที่เขียนขึ้นเพื่อทำงานเฉพาะด้านตามความต้องการ ซึ่งซอฟต์แวร์ประยุกต์นี้สามารถแบ่งเป็น 3 ชนิดคือ



- 1) ซอฟต์แวร์ประยุกต์เพื่องานทั่วไป เป็นซอฟต์แวร์ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้งานทั่วไปไม่เจาะจงประเภทของธุรกิจ ตัวอย่าง เช่น Word Processing, Spreadsheet, Database Management เหล่านี้เป็นต้น
- 2) ซอฟต์แวร์ประยุกต์เฉพาะงาน เป็นซอฟต์แวร์ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ ในธุรกิจเฉพาะตามแต่วัตถุประสงค์ของการนำไปใช้
- 3) ซอฟต์แวร์ประยุกต์อื่นๆ เป็นซอฟต์แวร์ที่เขียนขึ้นเพื่อความบันเทิง และอื่นๆ นอกเหนือจากซอฟต์แวร์ประยุกต์สองชนิดข้างต้น ตัวอย่างเช่น Hypertext, Personal Information Management และซอฟต์แวร์เกมต่างๆ เป็นต้น

Laudon and Laudon (2002: 7) แบ่งประเภทของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารตามลักษณะการใช้งานออกเป็น 4 ประเภท โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) คอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์ (Computer Hardware) คือ เครื่องมือหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้สำหรับป้อนข้อมูล การประมวลผล และการนำเสนอข้อมูลในระบบสารสนเทศ
- 2) คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ (Computer Software) คือ ชุดคำสั่งที่ใช้สำหรับควบคุมการทำงาน และประสานงานระหว่างอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในระบบข่าวสารให้ทำงานตามที่ต้องการ
- 3) อุปกรณ์บันทึกข้อมูล (Storage Devices) มีทั้งส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ ได้แก่ อุปกรณ์บันทึกข้อมูลแบบจานแม่เหล็ก (Hard Disk) เทปแม่เหล็ก (Magnetic Tape) ส่วนซอฟต์แวร์คือ ชุดคำสั่งที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล
- 4) เทคโนโลยีสำหรับการสื่อสาร (Communication Technology) ประกอบด้วย อุปกรณ์และชุดคำสั่งที่ใช้สำหรับเชื่อมต่ออุปกรณ์ฮาร์ดแวร์เข้าด้วยกัน เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน

### 2.2.3 ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจุบันเห็นได้ชัดเจนว่าเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีความสำคัญต่อมนุษย์ในหลายๆด้าน ซึ่ง (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2552) กล่าวไว้ว่า ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทำให้มีการพัฒนาคิดค้นสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่อการดำรงชีวิตอันเป็นมากเทคโนโลยีได้เข้ามาเสริมปัจจัยพื้นฐานการดำรงชีวิตได้เป็นอย่างดีเทคโนโลยี ทำให้การสร้างที่פקอาศัยมีคุณภาพมาตรฐาน สามารถผลิตสินค้าและให้บริการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์มากขึ้น เทคโนโลยีทำให้ระบบการผลิตสามารถผลิตสินค้าได้เป็นจำนวนมากมีราคาถูกลง สินค้าได้คุณภาพ เทคโนโลยีทำให้มีการติดต่อสื่อสารกันได้สะดวกการเดินทางเชื่อมโยงถึงกันทำให้ประชากรในโลกติดต่อรับฟังข่าวสารกันได้ตลอดเวลา พัฒนาการของเทคโนโลยีทำให้ชีวิตความเป็นอยู่เปลี่ยนไปมากลองย้อนไปในอดีตโลกมีกำเนิดมาประมาณ 4,600 ล้านปี เชื่อกันว่าพัฒนาการตามธรรมชาติทำให้เกิดสิ่งมีชีวิตถือกำเนิดบนโลกประมาณ 500 ล้านปีที่แล้วยุคไดโนเสาร์มีอายุอยู่ในช่วง 200 ล้านปี สิ่งมีชีวิตที่เป็นพันธุ์มนุษย์ค่อยๆ พัฒนามาคาดคะเนว่าเมื่อห้าแสนปีที่แล้วมนุษย์สามารถส่งสัญญาณทางการสื่อสารระหว่างกันและพัฒนามาเป็นภาษามนุษย์ สามารถสร้างตัวหนังสือและจารึกไว้ตามผนัง

ถ้าเมื่อประมาณ 5000 ปีที่แล้ว กล่าวได้ว่ามนุษย์ต้องใช้เวลาานพอสมควร ในการพัฒนาตัวหนังสือที่ใช้แทนภาษาพูดและจากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ พบว่ามนุษย์สามารถจัดพิมพ์หนังสือได้เมื่อประมาณ 5000 ปีที่แล้ว กล่าวได้ว่าหลักฐานทางประวัติศาสตร์ พบว่ามนุษย์สามารถจัดพิมพ์หนังสือได้เมื่อประมาณ 500 ถึง 800 ปีที่แล้ว เทคโนโลยีเริ่มเข้ามาช่วยในการพิมพ์ทำให้การสื่อสารด้วยข้อความและภาษาเพิ่มขึ้นมาก

ยีน ภูววรรณ (2552) กล่าวว่า ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ด้านที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านต่างๆ ดังนี้

1) เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สังคมเปลี่ยนจากสังคมอุตสาหกรรมมาเป็นสังคมสารสนเทศ

2) เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ระบบเศรษฐกิจเปลี่ยนจากระบบแห่งชาติไปเป็นเศรษฐกิจโลกที่ทำให้ระบบเศรษฐกิจของโลกผูกพันกับทุกประเทศ ความเชื่อมโยงของเครือข่ายสารสนเทศทำให้เกิดสังคมโลกาภิวัตน์

3) เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้องค์กรมีลักษณะผูกพัน มีการบังคับบัญชาแบบแนวราบมากขึ้น หน่วยธุรกิจมีขนาดเล็กและเชื่อมโยงกันกับหน่วยธุรกิจอื่นเป็นเครือข่าย การดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันกันในด้านความเร็วโดยอาศัยการใช้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และการสื่อสารโทรคมนาคมเป็นตัวสนับสนุน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว

4) เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเทคโนโลยีแบบสุนทรียะสัมผัส และสามารถตอบสนองตามความต้องการการใช้เทคโนโลยีในรูปแบบใหม่ที่เลือกได้เอง

5) เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดสภาพการทำงานแบบทุกสถานที่และ ทุกเวลา

6) เทคโนโลยีสารสนเทศก่อให้เกิดการวางแผนการดำเนินการระยะยาวขึ้น อีกทั้งยังทำให้วิธีการตัดสินใจ หรือเลือกทางเลือกได้ละเอียดขึ้น

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง บทบาทความสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านอุตสาหกรรม และด้านการดำเนินธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างมาก

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

### 2.3.1 ความหมายของกลยุทธ์

Samuel Paul (1983: 57) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวที่เกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งหน่วยงานภาครัฐบาลกำหนด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน



Pitts and Lei (2000: 6) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ความคิด (Ideas) แผนงาน(Plans) และการกระทำ (Actions) ต่างๆ ที่บริษัทนำมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จเหนือคู่แข่ง กลยุทธ์จะถูกออกแบบขึ้นเพื่อช่วยบริษัทบรรลุผลสำเร็จ มีความเป็นต่อหรือความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันมาจากความสามารถของบริษัทที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้เด่นชัดมากกว่า หรือมีประสิทธิภาพหรือคู่แข่ง

Schermerhorn (2002: 203) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการหลักสำคัญขององค์กร (Comprehensive Action Plan) ซึ่งองค์กรใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานระยะยาว รวมทั้งใช้เพื่อเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage)

Stanley C.Abraham (2006: 7) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่ทำให้องค์กรแข่งขันได้อย่างแท้จริง (Strategy is how a Company Actually Competes)

Fred R. David (2007: 13) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วัตถุประสงค์ระยะยาวที่จะทำให้ประสบความสำเร็จกลยุทธ์ทางธุรกิจหมายถึงการขยายตัวทางพื้นที่ การขยายสินค้าที่หลากหลาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่วนแบ่งการตลาด หรือการเข้าร่วมกิจการ

ประจวบ กล่อมจิตร (2556: 47) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจอันซับซ้อนซึ่งเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายสุดท้าย (Ends) เข้ากับวิถี หรือหนทาง (Ways) และวิธีการ (Means) ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการแนวทางปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่สร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันและลดโอกาสความเสียหายเพื่อใช้ในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์

### 2.3.2 ความหมายของโลจิสติกส์

ธนิต ไสร์รัตน์ (2550: 7) กล่าวว่า โลจิสติกส์ (Logistics) หมายถึง กิจกรรมหรือการกระทำใดๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ รวมถึงการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ และกระจายสินค้า จากแหล่งที่ผลิต (Source of Origin) จนสินค้าได้มีการส่งมอบไปยังแหล่งที่มีความต้องการ (Source of Consumption) โดยกิจกรรมดังกล่าว จะต้องมึลักษณะเป็นกระบวนการแบบบูรณาการ โดยเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายในการส่งมอบแบบทันเวลา (Just in Time: JIT) และเพื่อลดต้นทุน โดยมุ่งให้เกิดความพอใจแก่ลูกค้า (Customers Satisfaction) และส่งเสริมเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่สินค้าและบริการ ทั้งนี้ กระบวนการต่างๆของระบบโลจิสติกส์ จะต้องมึลักษณะปฏิสัมพันธ์ที่สอดคล้องประสานกัน ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

โกศล ดีศีลธรรม (2551) กล่าวว่า โลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการวางแผนการดำเนินงานและการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเคลื่อนย้าย คน สินค้าที่นำกลับมาใช้ใหม่



วัตถุดิบ หรือสินค้าสำเร็จรูป ผ่านกระบวนการผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูป การจัดการสินค้าคงคลัง การจัดการคลังสินค้า กระบวนการสั่งซื้อ การบรรจุภัณฑ์และการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การกระจายสินค้าทั้งระบบเป็นระบบเดียวกัน กำหนดกลยุทธ์ด้านโลจิสติกส์ในส่วนของสินค้าใช้แล้วเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ การจำกัดของเสีย การขนถ่ายสินค้าขากลับ การซ่อมบำรุงและการวางแผนเครือข่ายของระบบโลจิสติกส์ เพื่อให้สามารถลดต้นทุนการกระจายสินค้าและเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้าไปยังลูกค้า โดยสินค้าไปถึงสถานที่ที่กำหนดได้ทันเวลาที่ต้องการ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานในปริมาณที่ครบถ้วนถูกต้องด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด เพิ่มระดับการบริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

รวีพร คูเจริญไพศาล (2552: 278) กล่าวว่า โลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการวางแผน การลงมือทำและการควบคุมที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ตลอดจนประหยัดต้นทุนในทุกขั้นตอนของการผลิตจนถึงส่งมอบสินค้า นั่นคือ ตั้งแต่การได้มา การเก็บรักษาวัตถุดิบ วัตถุดิบสำเร็จรูปและสินค้าสำเร็จรูป รวมไปถึงการกระจายสินค้า การจัดการขนส่ง การจัดการคลังสินค้า การส่งมอบสินค้าถึงมือผู้บริโภคหรือลูกค้า โดยจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ เพื่อตอบสนองให้ลูกค้าพอใจสูงสุด และมีต้นทุนต่ำที่สุด

วิศิษฎ์ วัฒนานุกูล (2552) กล่าวว่า โลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการวางแผนการดำเนินการ เพื่อควบคุมประสิทธิภาพการไหลเวียนของสินค้าและบริการ ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ การจัดการคลังสินค้า การบริหารต้นทุน การขนส่ง ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ไปจนถึงจุดที่สินค้าหรือบริการถึงมือผู้บริโภค

ประจวบ กล่อมจิตร (2556) กล่าวว่า โลจิสติกส์ หมายถึง ระบบการจัดส่งสินค้า ข้อมูล และทรัพยากรจากต้นทางไปยังผู้บริโภคตามความต้องการของลูกค้า โลจิสติกส์เกี่ยวข้องกับการผสมผสานของข้อมูล การขนส่ง การบริหารวัสดุคงคลัง การจัดการวัตถุดิบ และการบรรจุหีบห่อ โลจิสติกส์เป็นช่องทางหนึ่งของโซ่อุปทานที่เพิ่มมูลค่าของการใช้ประโยชน์เวลาและสถานที่

กฤษณ์ชากริตส ณ วัฒนประเสริฐ (2558: 28) กล่าวว่า โลจิสติกส์ หมายถึง การรวบรวม จัดหา เคลื่อนย้าย จัดเก็บและจัดส่ง จากจุดเริ่มต้นไปยังจุดบริโภค โดยมีประโยชน์คือลดต้นทุน เป็นเครื่องมือในการแข่งขัน เป็นกระบวนการฝ่ายอื่นสามารถลดต้นทุนได้ ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า ให้บริการลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า มีความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร ทำให้ธุรกิจมีความเจริญเติบโตก้าวหน้าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า โลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายการจัดเก็บวัตถุดิบสินค้า ข้อมูลข่าวสารไปยังสถานที่ส่งมอบด้วยความถูกต้องอย่างทันเวลา และมีต้นทุนรวมที่สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในตัวสินค้าและบริการ

### 2.3.3 กิจกรรมโลจิสติกส์

มีผู้อธิบายถึงกิจกรรมโลจิสติกส์ไว้หลายท่าน ดังนี้

Stock and Lambert (2001) กล่าวว่า กิจกรรมโลจิสติกส์สามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับด้วยกัน คือ ระดับจุลภาค (Micro Level) และระดับมหภาค (Macro Level) ซึ่งทั้งสองระดับมีความสัมพันธ์กัน คือ กิจกรรมโลจิสติกส์ระดับจุลภาคเป็นปัจจัย (Input) ของโลจิสติกส์ระดับมหภาค และเป็นกลไกในการขับเคลื่อนขบวนการหรือกิจกรรมย่อยที่เกิดขึ้นในระดับองค์กร ในขณะที่โลจิสติกส์มหภาคจะเป็นการจัดการขบวนการหรือกิจกรรมภาพรวมที่เกิดขึ้นในระดับองค์กรอุตสาหกรรมและระดับประเทศ เป็นต้น โดยทุกกิจกรรมจะเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายของวัตถุดิบสินค้า ข้อมูลและบริการ ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดของการบริโภคขั้นสุดท้าย เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งกิจกรรมโลจิสติกส์ระดับจุลภาคประกอบด้วย 13 กิจกรรมดังต่อไปนี้

1) การบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ลูกค้าตั้งแต่การส่งสินค้าที่ถูกต้อง ถูกสถานที่ ตรงเวลาและตามเงื่อนไขที่กำหนด แต่ต้องมีต้นทุนต่ำที่สุด เพื่อสร้างความพอใจสูงสุด

2) การพยากรณ์ความต้องการสินค้า (Demand Forecasting) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญ เพราะเป็นกิจกรรมที่จะสร้างผลกำไรหรือทำให้บริษัทขาดทุนในการดำเนินการจัดเตรียมสินค้าให้ลูกค้าในปริมาณไม่เพียงพอกับความต้องการ หรือมีสินค้าในคลังมากเกินไป

3) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบการเงินที่เกิดจากการถือครองสินค้าของบริษัทซึ่งสินค้าคงคลังเหล่านั้นถือว่าเป็นต้นทุนของบริษัท

4) การสื่อสาร (Logistics Communication) เป็นกิจกรรมการสื่อสารภายในบริษัท ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และลูกค้า หรือทั้งระบบโซ่อุปทาน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รวดเร็ว และถูกต้อง รวมทั้งการควบคุมสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ เช่น การนำระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (EDI) เข้ามาใช้

5) การจัดการวัตถุดิบ (Material Handling) เป็นกิจกรรมการขนถ่ายสินค้า ทั้งวัตถุดิบ และสินค้าระหว่างการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป โดยจะต้องพยายามลดการขนถ่าย ลดระยะทางการขนส่งลดจำนวนสินค้าระหว่างการผลิต ลดคอขวด (Bottle Neck) และลดของเสียต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

6) กระบวนการการสั่งซื้อสินค้า (Order Processing) จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดการคำสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าที่มีเข้ามาโดยจะต้องพยายามดำเนินการให้รวดเร็วที่สุดเพื่อตอบสนอง



ความต้องการของลูกค้า ซึ่งสามารถนำระบบคอมพิวเตอร์ และการจัดการธุรกิจเชิงอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยในการจัดการ

7) การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and Storage) เป็นกิจกรรมการบริหารคลังสินค้า อาทิ การจัดพื้นที่ในคลังสินค้า ระดับของสินค้าคงคลัง อุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้า เป็นต้น

8) การบรรจุภัณฑ์ (Packaging) คือกิจกรรมการจัดการเรื่องของการบรรจุภัณฑ์ของสินค้า ทั้งนี้ในแง่ของการตลาด คือการบ่งบอกถึงรายละเอียดของสินค้า การสร้างการรับรู้ เป็นต้น และในแง่ของการจัดการโลจิสติกส์ อาทิ การป้องกันสินค้าไม่เกิดความเสียหาย การจัดวางสินค้าในคลังสินค้า หรือบนชั้นจำหน่ายให้สามารถจัดการได้ง่าย เป็นต้น

9) การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection) เกี่ยวกับกิจกรรมการเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า โดยจะต้องให้ความสำคัญกับความใกล้ไกลของแหล่งวัตถุดิบและลูกค้า เพื่อสะดวกในการเข้าถึง มีระยะทางการขนส่งไม่ไกลเกินไป และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10) การจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement) เกี่ยวกับกิจกรรมการจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบและบริการ ทั้งในส่วนของการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบและบริการ ช่วงเวลาในการสั่งซื้อวัตถุดิบ ปริมาณ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายวัตถุดิบเหล่านั้น

11) การจัดการโลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดการสินค้าที่ถูกส่งคืน และสินค้าที่เสียหาย

12) การขนส่ง (Traffic and Transportation) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งจากแหล่งผลิตไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยต้องนำส่งสินค้าในปริมาณที่ถูกต้องตามที่กำหนด และมีสภาพสมบูรณ์ พร้อมทั้งต้องตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ด้วย

13) การสนับสนุนด้านอะไหล่และบริการ (Parts and Service Support) เป็นกิจกรรมการสนับสนุนการผลิต ทั้งในส่วนของเครื่องมือ อะไหล่และการให้บริการที่มีความพร้อมและรวดเร็ว เมื่อเครื่องจักรเกิดชำรุดเสียหาย เพื่อไม่ให้สายการผลิตต้องหยุดชะงัก

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2550) กล่าวว่า การจำแนกกิจกรรมโลจิสติกส์ไว้จำนวน 15 กิจกรรม ไว้ดังนี้ 1) งานบริการลูกค้า 2) การวางแผนเกี่ยวกับตำแหน่งที่ตั้งของอาคารโรงงานคลังสินค้า 3) การพยากรณ์และการวางแผนอุปสงค์ 4) การจัดซื้อจัดหา 5) การจัดการสินค้าคงคลัง 6) การจัดการวัตถุดิบ 7) การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ 8) การบรรจุหีบห่อ 9) การดำเนินการกับคำสั่งซื้อของลูกค้า 10) การขนส่งและการจัดส่ง 11) โลจิสติกส์ย้อนกลับ 12) การจัดการกับช่องทางจัดจำหน่าย 13) การกระจายสินค้า 14) คลังสินค้าและการเก็บสินค้าเข้าคลัง 15) กิจกรรมการแปรรูปเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ แต่หากพิจารณาแล้วการจัดการโลจิสติกส์ประกอบด้วยกิจกรรม 4 ด้าน ได้แก่ การ



จัดการกระจายสินค้า (Distribution Management) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) การจัดการขนส่ง (Transportation Management) และการจัดการสารสนเทศ (Information Management)

ธนิต โสรัตน์ (2550) กล่าวว่า กิจกรรมของโลจิสติกส์นั้นจะมีลักษณะที่ประกอบไปด้วย กระบวนการต่างๆ มากมาย ซึ่งต่างทำหน้าที่ในการสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมของการผลิตและการตลาดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายซึ่งได้กล่าวไว้ข้างต้น กิจกรรมของโลจิสติกส์ประกอบด้วยดังนี้

1) การขนส่งและการเคลื่อนย้ายสินค้า (Transportation & Moving) รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับบรรจุภัณฑ์ (Packaging)

2) ตัวแทนการบริหารการจัดส่งและขนส่ง ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ (Domestic and International Transportation)

3) กระบวนการ Clearing สินค้า และพิธีการทางศุลกากร (Customs Broker)

4) การบริหารจัดการคลังสินค้าภายใน (Inventory Management) และงานที่เกี่ยวข้องกับ Flow ของสินค้า แรงงานและให้บริการอุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็นในการเก็บรักษาสินค้า

5) การบริการคลังสินค้าสาธารณะ (Public Warehouse Provider) และการกระจายสินค้า (Distribution Center)

6) การบริหารท่าเรือ การจัดการสถานที่บรรจุสินค้า การจัดการสถานีขนส่ง (Inland Container Depot: ICD) การได้สัมปทานที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง

7) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับมูลค่าเพิ่มทางการตลาดให้กับลูกค้า (Market Value Added) ได้แก่ การส่งเสริมการตลาด การเป็นตัวแทนในการจัดจำหน่าย การกำหนดความต้องการของตลาดและจัดการคำสั่งซื้อ (Market Ordering) การให้ข้อมูลเพื่อคาดคะเนและพยากรณ์การขาย (Sale Forecasting) การแบ่งบรรจุสินค้าและ Packaging การจัดเรียงสินค้าในห้างสรรพสินค้า ฯลฯ

8) การประสานงานกับฝ่ายผลิต (Cooperate with Production) เพื่อประโยชน์ในการจัดการระบบโลจิสติกส์ของกระบวนการผลิตสินค้า หรืองานสนับสนุนการผลิตอื่นๆ เช่น การป้องกันวัตถุดิบ การบริการงานเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพสินค้าหรือ QC ฯลฯ

9) การจัดการข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ค่านาย อภิปรีชญาสกุล (2550) กล่าวว่า กิจกรรมการจัดการโลจิสติกส์ อันมุ่งไปที่การคลังสินค้าจะมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1) การกำหนดหน้าที่ในการจัดการที่เป็นขั้นตอนตามลำดับเป็นกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กระทำ โดยมีการจัดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของบุคลากร รวมถึงการกำหนดกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งส่งมอบอำนาจหน้าที่ไปยังผู้รับผิดชอบ เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าที่เก็บรักษาอยู่ในคลังสินค้าเกิดความเสียหาย สูญหายและเสื่อมสภาพ

2) การจัดวางสินค้าอย่างเป็นระบบและมีระเบียบในพื้นที่เก็บรักษา ทำให้สินค้าอยู่ในสภาพพร้อมสำหรับการจัดส่งออกไป เพื่อจำหน่ายหรือใช้งานตามความมุ่งหมาย เนื่องจากสินค้าบางอย่างมีความจำเป็นต้องแยกประเภทของสินค้าก่อนเพื่อความสะดวกในการเก็บรักษาในคลังสินค้า จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นผลทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3) สินค้าแต่ละชนิดต้องมีการจัดเก็บในคลังสินค้าอย่างเหมาะสม มีการแยกประเภทของสินค้าอย่างชัดเจน มีการรักษาสินค้าให้อยู่ในสภาพเดิมพร้อมใช้งานเสมอ การเคลื่อนย้ายสินค้าต้องมีความระมัดระวังและถูกต้อง ทั้งนี้เพื่อเป็นการบูรณาการทรัพยากรต่างๆ ให้การดำเนินกิจการคลังสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของคลังสินค้า แต่ละประเภทที่กำหนดไว้ สินค้าต้องเก็บไว้ในพื้นที่ที่ได้วางแผนไว้ คลังสินค้าและกิจกรรมจัดเก็บจึงรองรับความต้องการในการเก็บสินค้าในกิจกรรมโลจิสติกส์ มีหน้าที่กำหนดพื้นที่ที่ต้องการ การวางแผนการจัดเก็บในคลังสินค้า การออกข้อกำหนดของคลังสินค้า การเติมหรือสร้าง สต็อกทดแทนกิจกรรมนี้ไม่เหมือนกับการควบคุมสินค้าในคลังสินค้า เพราะว่าเป็นการนำข้อมูลจากกิจกรรมในการปฏิบัติงานในคลังสินค้ามาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการจัดเก็บสินค้าในคลังสินค้า

4) ในโลกของการทำงานถ้าสินค้าสามารถผลิตและขนส่งให้ลูกค้าทันทีที่ไม่จำเป็นต้องมีสินค้าคงคลัง เพราะสินค้าคงคลังเป็นตัวที่รองรับในระบบการให้บริการลูกค้า โดยจากลูกค้าภายในบริษัท คือ สนับสนุนการผลิตแก่โรงงานหรือสนับสนุนการตลาดจากโรงงานไปยังลูกค้าภายนอก ต้นทุนในการลงทุนด้านสินค้าคงคลังสามารถนำไปใช้เพื่อกิจกรรมอย่างอื่นได้ แต่สินค้าคงคลังยังมีความจำเป็นในกรณีที่ไม่มีความแน่นอนของความต้องการจากลูกค้า ดังนั้นระดับสินค้าในคลังสินค้าที่ดีที่สุด จำเป็นต้องมีการควบคุม เพราะทำให้ต้นทุนในการเก็บรักษาที่ดีที่สุด โดยสามารถรักษาระดับการให้บริการแก่ลูกค้าและการเปลี่ยนแปลงในการผลิต จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการคลังสินค้าเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามที่ได้วางแผนไว้เกี่ยวกับการเก็บรักษาและคงสภาพของสินค้าให้เหมือนกับที่รับเข้ามา ทั้งปริมาณและคุณภาพ

5) การออกแบบผังโรงงานหรือคลังสินค้าที่ดีที่สุด คือ การมีระยะทางการเคลื่อนที่ของการขนถ่ายวัสดุระหว่างกิจกรรมหรือระหว่างหน่วยงานน้อยที่สุด การเคลื่อนย้ายสินค้าโดยจะรวมถึงการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ สินค้าสำเร็จรูป สินค้าคงคลังในระหว่างการผลิตและสินค้าสำเร็จรูปภายในโรงงานและคลังสินค้า การเคลื่อนย้ายสินค้า ประกอบด้วย การคัดเลือกอุปกรณ์ นโยบายการทดแทน กระบวนการเลือกหยิบสินค้า การจัดเก็บและนำสินค้าออกจากคลังสินค้า ซึ่งการนำเอาระบบโลจิสติกส์มาใช้ในการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือทดแทนการเคลื่อนย้ายที่ไม่ทำให้เกิดมูลค่าและหาทางที่จะลดต้นทุนจึงเป็นเป้าหมายของการจัดการโลจิสติกส์



6) การส่งมอบสินค้าเป็นการสนับสนุนกิจกรรมในระบบโลจิสติกส์ เป็นการไหลของสินค้าที่มีทิศทางให้กับฝ่ายผลิตหรือลูกค้า ซึ่งจะต้องส่งมอบสินค้าให้ตรงกับความต้องการ ทั้งจำนวนของสินค้า สินค้ามีสภาพดีพร้อมใช้งาน ความถูกต้องของสถานที่และเวลาในการส่งมอบ ซึ่งจะต้องมีกระบวนการคัดเลือกสินค้าและระบบการจัดส่งให้กับลูกค้า ด้วยหน้าที่นี้ทำให้คลังสินค้ามีบทบาทต่อการส่งมอบสินค้าสำเร็จรูปจากสายการผลิตไปสู่ลูกค้า

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า กิจกรรมโลจิสติกส์ ประกอบด้วย การจัดการกระจายสินค้า (Distribution Management) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) การจัดการขนส่ง (Transportation Management) และการจัดการสารสนเทศ (Information Management)

#### 2.3.4 ความสำคัญและบทบาทของโลจิสติกส์

ธนิต โสรรัตน์ (2550) กล่าวว่า ภายใต้บริบทของการแข่งขันเสรีก่อให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรงทำให้ภาคธุรกิจและภาคการผลิตต้องมีการใช้กลยุทธ์ในการแข่งขัน ภายใต้ความกดดันของต้นทุนและความต้องการที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ความจำเป็นที่ภาคการค้าจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกันกับการส่งมอบสินค้าและบริการทั้งก่อนและหลังการขายจะต้องมีการบูรณาการทั้งกับซัพพลายเออร์และกับลูกค้าอย่างเป็นบูรณาการ ทั้งในแง่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้ห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการผลิตสินค้า (Origin Source) จนไปถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย (Customer Source) โดยนับความหมายของโลจิสติกส์มีส่วนสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) และการเคลื่อนย้ายสินค้าให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า (Demand Pull) ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจภายใต้ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Core Competitiveness) ทำให้ศาสตร์แห่งโลจิสติกส์เป็นที่สนใจและนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรธุรกิจอย่างที่ไม่เคยมีศาสตร์ใดในโลกเคยเป็นมาก่อน โดยประเทศซึ่งพัฒนาแล้ว ได้เริ่มนำกระบวนการจัดการด้วยโลจิสติกส์มาใช้ตั้งแต่ปี ค.ศ.1980 ปัจจุบันต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศเหล่านี้ต่ำกว่าประเทศไทยถึง 1 เท่า โดยได้มีการนำไปใช้ในหลายๆ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ เช่น งานด้านจัดซื้อ งานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการลูกค้า (Customer Service) งานคลังสินค้า และกระจายสินค้า งานบรรจุภัณฑ์ การขนส่ง และการส่งมอบสินค้า ฯลฯ

ความสำเร็จในการทำตลาดทั้งในระดับประเทศและในระดับสากลจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการส่งมอบและการกระจายสินค้าภายใต้การขนส่งทางไกลระหว่างประเทศ ซึ่งนอกเหนือจากมีเงื่อนไขทางเวลา (Time Utility) ยังมีเงื่อนไขการขนส่งที่สามารถจะแข่งขันกับประเทศคู่แข่งซึ่งอาจจะมิที่ตั้งที่อยู่ใกล้กับลูกค้า (Place Utility) ซึ่งทำให้ความได้เปรียบด้านต้นทุนขนส่ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ลูกค้า, บริษัทและซัพพลายเออร์ จะต้องมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเข้ามาอยู่ในโซ่อุปทานเดียวกัน เพื่อผนึกกำลังในการร่วมมือทางธุรกิจ (Business Synergy) โดยใช้การบริหารจัดการ



ระบบการรับ-ส่งสินค้าและบริการทั้งที่เป็นวัตถุดิบในประเทศและที่นำเข้าจากต่างประเทศให้มีการไหลลื่นในการส่งมอบจัดการขนส่ง บรรจุ และจัดเก็บสินค้าและการกระจายสินค้าจนถึงผู้รับคนสุดท้าย ภายใต้ประสิทธิภาพของความเร็ว ต้นทุน และคุณภาพ ซึ่งภาคธุรกิจจะต้องมีการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ และแผนการจัดซื้อและการส่งมอบที่มีความสัมพันธ์กับพื้นที่ของการขนส่ง กล่าวคือ จะต้องมีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมกับยานพาหนะขนส่ง ไม่ว่าจะเป็นรถบรรทุกหรือบริการขนส่งทางเรือก็ตาม จะต้องสามารถใช้พื้นที่ได้เต็มพิกัด (Space Utility) รวมทั้งลดการขนส่งเที่ยวเปล่าไม่มีสินค้า เพื่อให้เป็นการลดต้นทุนด้านการขนส่ง อีกทั้งจะต้องมีการกำหนดปริมาณการจัดซื้อให้มีความสัมพันธ์กับการผลิตและการส่งมอบ เพื่อให้สินค้าคงคลังมีจำนวนน้อยที่สุด

การที่โลจิสติกส์จะนำไปประยุกต์ใช้ในภาคการค้าและอุตสาหกรรมจะต้องมีมาตรการนำไปเป็นกลไกในการทำให้มีต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้กับตลาดโลก จึงควรจะหลีกเลี่ยงการสั่งซื้อหรือการนำเข้าสินค้าปริมาณครั้งละจำนวนมาก ซึ่งนอกเหนือจะเป็นภาระในการเก็บรักษา ยังก่อให้เกิดต้นทุนด้านการเงินในรูปแบบของดอกเบี้ย และค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า รวมถึงสภาพคล่องทางธุรกิจการส่งมอบสินค้าหรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการรับสินค้าจะต้องมีแผนงานในการประหยัดทั้งเชิงต้นทุนต่อระยะเวลาช่องว่างของการรอรับสินค้า (Lead Time GAP) รวมทั้งการขจัดปัญหาความผิดพลาดต่างๆ ซึ่งจะมีผลต่อการล่าช้าของการจัดส่งสินค้า บริการข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในบริษัทซึ่งทั้งหมดจะส่งผลต่อต้นทุนรวมถึงการส่งมอบที่ชักช้า หรือการส่งมอบก่อนเวลาจะทำให้เกิดต้นทุนที่ไม่จำเป็น เช่น สินค้าคงคลังเกินความจำเป็น รวมทั้งการเสียโอกาสทางการค้า ซึ่งสามารถคำนวณเป็นตัวเงินหรือต้นทุนที่อยู่ในตัวสินค้า

บทบาทของโลจิสติกส์ยังนำไปใช้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า เป็นกิจกรรมทางโลจิสติกส์ที่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์ทั้งกายภาพและสื่อสารที่เป็น การสื่อสารด้าน โลจิสติกส์ (Logistics Communication) ตลอดทุกหน่วยงานในโซ่อุปทาน ทั้งหน่วยงานภายในองค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้มีการส่งมอบสินค้าที่ถูกต้องไปสู่ลูกค้าตรงตามเวลา และเงื่อนไขที่ได้ ตกลงกับลูกค้า

วิศิษฐ์ วัฒนานุกูล (2552) กล่าวว่า บทบาทสำคัญของโลจิสติกส์ มีดังนี้

- 1) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการด้านโลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชนของธุรกิจ
- 2) ทำให้ธุรกิจสามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการเปิดเสรีทางการค้า และสามารถเพิ่มกิจกรรมสำคัญเพื่อสนับสนุนการขายสินค้าและบริการ
- 3) ช่วยเพิ่มอรรถประโยชน์ด้านเวลาและสถานที่สำหรับลูกค้า เมื่อต้องการบริโภคหรือนำไปใช้เพื่อการผลิต ด้วยต้นทุนที่กำหนดไว้

4) สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารมาประยุกต์ใช้ เพื่อช่วยลดระยะเวลาการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการผลิตไปจนถึงมือผู้ขายและผู้บริโภคให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5) เสริมสร้างอำนาจการแข่งขันเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการประสานงานกันอย่างต่อเนื่องในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า

### 2.3.5 การวางแผนกลยุทธ์โลจิสติกส์

ประจวบ กลุ่มมิตร (2556) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์โลจิสติกส์ มีดังนี้

#### 1) การกำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ

1.1) การกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ : เป็นการกำหนดแนวทาง กรอบนโยบาย มุมมอง หรือวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

1.2) การค้นคว้าความต้องการลูกค้า : การวิเคราะห์แสวงหาวัตถุประสงค์หรือความต้องการลูกค้า

1.3) วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบ : วิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่มีผลกระทบต่อระบบโลจิสติกส์

#### 2) การวิเคราะห์กลยุทธ์โลจิสติกส์

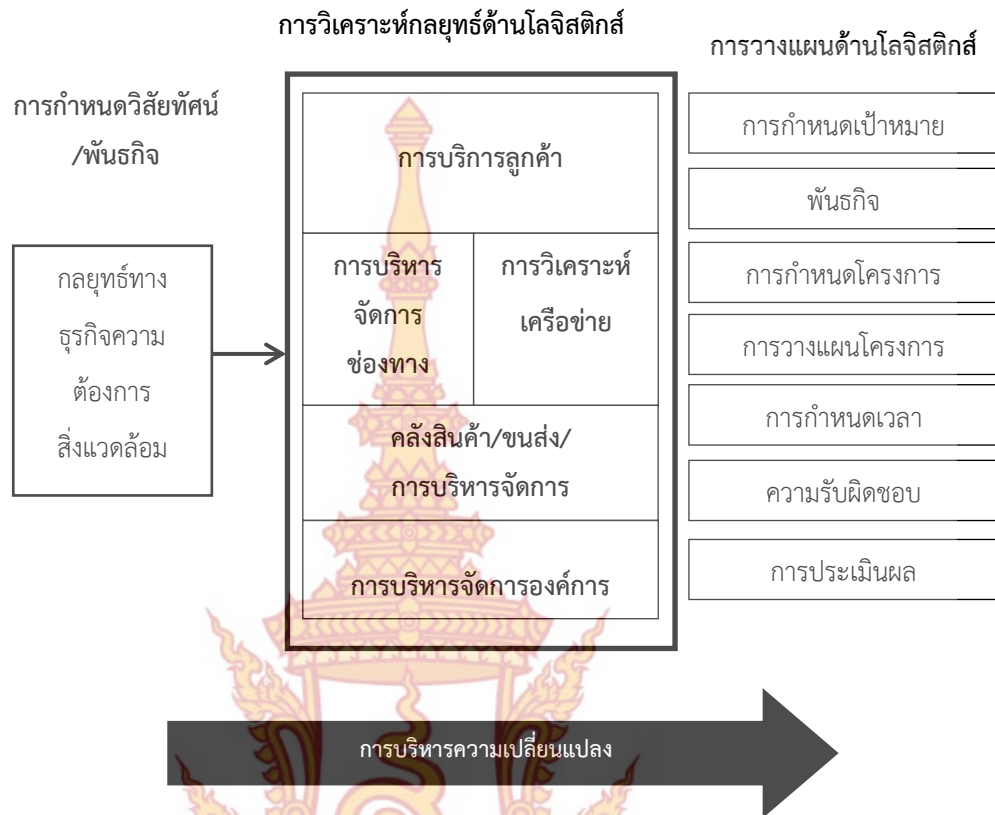
2.1) Customer Service บริการในระดับที่ลูกค้ายอมรับได้ ภายใต้ต้นทุนที่กิจกรรมสามารถรับได้

2.2) Channel Management พิจารณาช่องทางการจัดซื้อ แหล่งซื้อ และวิธีการซื้อ

2.3) Network Analysis เครือข่ายในการสต็อกสินค้าจำนวนจุด และปริมาณที่สต็อกแต่ละจุด

2.4) Warehouse Transport Material Management พิจารณาการบริหารจัดการคลังสินค้า อุปกรณ์ในการกระจายสินค้า ระบบการทำงาน โครงสร้างในการบริหารจัดการ ทีมงาน และทักษะของแต่ละคน

2.5) Organization Management การออกแบบโครงสร้างให้เหมาะสมกับองค์กร



ภาพที่ 2-3 การวางแผนกลยุทธ์โลจิสติกส์

#### การวางแผนกลยุทธ์โลจิสติกส์

ฐาปนา บุญเหล่า (2555) กล่าวว่า กลยุทธ์โลจิสติกส์จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการบูรณาการกับแผนธุรกิจขององค์กร โดยภาพรวมของแผนธุรกิจประกอบด้วยเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่แสดงออกอย่างชัดเจน ในการมุ่งเน้นที่เฉพาะของธุรกิจ มี 3 มาตรการหลักที่จะต้องแสดงในพันธกิจ คือ

- 1) สินค้าที่ผลิตหรือบริการที่จะนำเสนอลูกค้า
- 2) เทคโนโลยีและกระบวนการที่จะใช้สร้าง ผลิตสินค้า หรือบริการ
- 3) พื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่สินค้าหรือบริการจะทำการตลาด

แผนกลยุทธ์สามารถกำหนดวัตถุประสงค์บนพื้นฐานและมาตรการสำหรับแต่ละพื้นที่ของธุรกิจ วัตถุประสงค์ของโลจิสติกส์จะต้องพัฒนาเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจ ตัวอย่างเช่น ภาพรวมของกลยุทธ์อาจจะแปลงจากวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อจัดส่งลำดับของสินค้าใหม่ตามเกณฑ์มาตรฐานของสินค้าสำหรับบริโภคนภายใน 5 ชั่วโมง กลยุทธ์โลจิสติกส์ได้กำหนดช่องทางจัดส่งสินค้าใหม่ที่จะผลิต ยิ่งกว่านั้นต้องมีการออกแบบเครือข่ายและช่องทางที่จำเป็นเพื่อที่จะให้มีประสิทธิภาพตามเป้าประสงค์ด้วย



แผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์โลจิสติกส์ที่มุ่งเน้นศักยภาพของโลจิสติกส์จะต้องสามารถจัดส่งเพื่อก่อให้เกิดคุณค่าต่อธุรกิจทั้งในระยะยาว ระยะกลาง และระยะสั้น วัตถุประสงค์หลักของธุรกิจคือ การกำหนดช่วงเวลาของกลยุทธ์ กลวิธี และการปฏิบัติ สำหรับศักยภาพของโลจิสติกส์มี 4 ระดับในการจัดลำดับกลยุทธ์ที่แสดงตามภาพที่ 2-4 เพื่อประกอบ 3 แผนหลักภายใต้กลยุทธ์โลจิสติกส์ ดังนี้

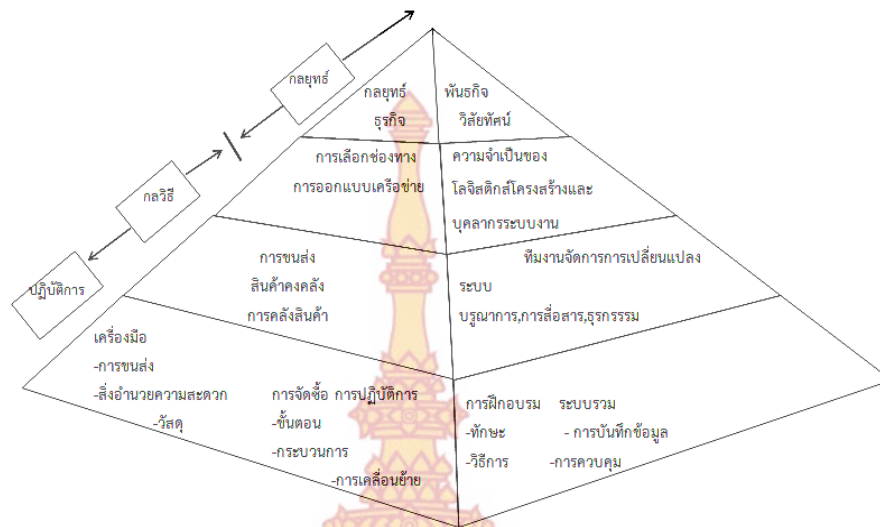
- 1) แผนกลยุทธ์โลจิสติกส์
- 2) แผนกลวิธีโลจิสติกส์
- 3) แผนปฏิบัติการโลจิสติกส์

กลยุทธ์ธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์โลจิสติกส์มุ่งเน้นวัตถุประสงค์ระยะยาว (5 ปี) และมองหาทั้งกลยุทธ์และโครงสร้างที่จำเป็นเพื่อบรรลุความสำเร็จในโครงสร้าง รวมถึงช่องทางสำหรับการกระจายตัวสินค้า การออกแบบเครือข่าย และการจัดหาพัสดุที่ต้องการในกระบวนการผลิตสินค้าสำเร็จรูป

การวางแผนกลวิธีมุ่งเน้นวัตถุประสงค์ระยะเวลายานกลาง (3 ปี) ภายในกรอบงานของการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติการ แผนนั้นประกอบด้วย การจัดการจัดหา การหาสินค้าคงคลัง คลังสินค้า การขนส่ง การบริการลูกค้า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบที่จำเป็นเพื่อการจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

การวางแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นวัตถุประสงค์ระยะสั้น (1 ปี) ที่ทำให้มั่นใจว่าลูกค้ามีความพึงพอใจในบริการบนพื้นฐานวันต่อวัน ประเด็นเหล่านี้มักจะรวมถึงการจัดการของกระบวนการในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การขนส่ง เช่น การจัดสรรยานพาหนะ ความจำเป็นในการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานและการนำการจัดการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติ

กลยุทธ์โลจิสติกส์ควรมีรูปแบบการเขียนที่เป็นมาตรฐานและควรมีการสื่อสารให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบรวมทั้งผู้ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน สารสำคัญของข้อมูลในการเขียนอาจมีความแตกต่างจากการสนทนากัน เนื่องจากมีความจำเป็นต้องรักษากลยุทธ์ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้เป็นความลับ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่บุคคลจะสร้างกลยุทธ์ที่เป็นจริงต้องมีความเข้าใจและมีข้อตกลงร่วมกัน ถ้าเกิดรั่วไหลที่ฝ่ายงานส่วนใดและที่เป็นส่วนของธุรกิจ (หรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร) จะต้องมีกระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นเพื่อกำหนดแนวทางกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์กร



ภาพที่ 2-4 ลำดับของกลยุทธ์โลจิสติกส์

ลักษณะที่จำเป็นในการกำหนดกฎเกณฑ์ของกลยุทธ์

1) ภาพรวมการจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์ ในข้อบัญญัติทั่วไปและความสัมพันธ์กับ บทบาทที่อื่นที่มีความสำคัญเกี่ยวข้องกัน

2) การเงินและคุณค่าทางกายภาพของโลจิสติกส์เพื่อธุรกิจและสามารถวัดผลได้

3) วัตถุประสงค์ของโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับระดับการบริการที่ตอบสนองแก่ลูกค้า

4) รายละเอียดของวัตถุประสงค์ของโลจิสติกส์เพื่อสร้างการบริการที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

5) การบริการลูกค้าแต่ละราย การจัดการสินค้าคงคลัง การคลังสินค้า กระบวนการ ส่งซื้อ และความสามารถขนส่งที่จำเป็นต่อการสนับสนุนแผนทั้งหมด

6) โครงสร้างในรายละเอียดของโครงการที่สำคัญที่สุดของโลจิสติกส์หรือแผนการ ปฏิบัติการ แผนเอกสารต้นทุนที่เกี่ยวข้องจิงหะเวลา และผลกระทบทั้งหมดต่อธุรกิจ

7) การพยากรณ์แรงงานและความต้องการเงินทุน

8) งบการเงินของโลจิสติกส์ แสดงรายละเอียดของต้นทุนปฏิบัติการ ความต้องการ เงินทุน และกระแสเงินสด ในระดับกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์

ระดับกลยุทธ์แผนกลยุทธ์ควรครอบคลุมอย่างน้อยตามรายการ ดังนี้

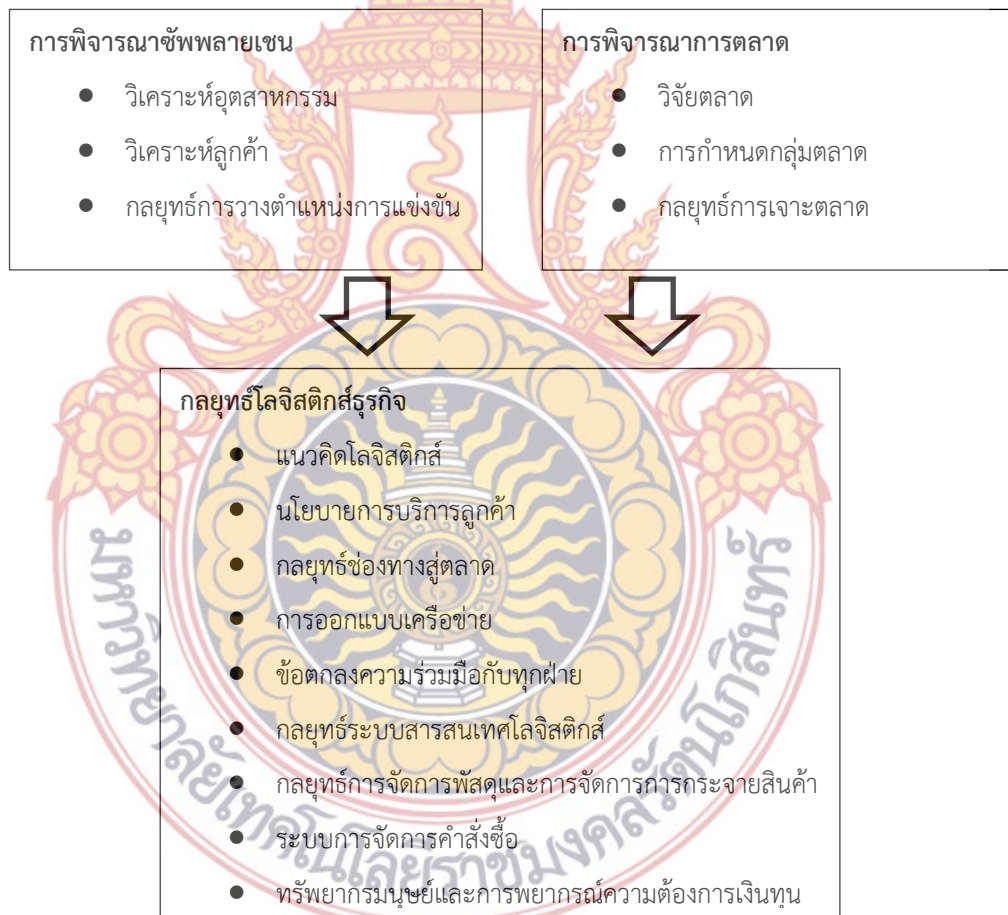
1) กลยุทธ์ลงทุนสินค้า นโยบายระดับสินค้าตงคลัง กลยุทธ์การเติมเต็ม การจัดลำดับ ความแตกต่าง (แนวคิด ABC) เป้าหมายการหมุนเวียนสินค้า และการกำหนดพื้นที่จัดเก็บสินค้า

2) กลยุทธ์การคลังสินค้า จำนวนจุดเก็บสินค้า การใช้คลังสินค้าสาธารณะ การ ออกแบบ วางผังคลังสินค้า และวิธีการเคลื่อนย้ายพัสดุ

3) กลยุทธ์การขนส่ง ขนส่งเองหรือว่าจ้างผู้ประกอบการขนส่ง การตัดสินค้าส่งเองหรือเช่า ให้ลูกค้ามารับสินค้าเองหรือจัดส่งตรงให้ลูกค้า หรือเงื่อนไขอื่นๆ มีเป้าหมายการใช้ประโยชน์จากยานพาหนะและแยกรูปแบบการขนส่ง

4) กลยุทธ์การสื่อสารกับลูกค้า นโยบายวงจรจำกัดเวลาสั่งซื้อ กลยุทธ์การตอบสนองลูกค้าที่แตกต่างระบบกระบวนการสั่งซื้อ กลยุทธ์การคืนสินค้า การเรียกร้อง สินค้าเสียหาย และรายงานสถานะคำสั่งซื้อ

แผนกลยุทธ์โลจิสติกส์ควรมุ่งเน้นในระดับแนวคิด (กลยุทธ์และโครงสร้าง) ตามที่ระบุไว้ในภาพที่ 2-5 อย่างไรก็ตาม ควรรวมถึงรายละเอียดที่เพียงพอที่สามารถระบุกลยุทธ์ที่เหมาะสมในระดับกลวิธี ส่วนรายละเอียดของการปฏิบัติการไม่ควรละเอียดเกินไปสำหรับพื้นที่ที่มีผลกระทบโดยตรงในระยะยาว



ภาพที่ 2-5 กลยุทธ์โลจิสติกส์



### 2.3.6 ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อโลจิสติกส์

ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อโลจิสติกส์ มีดังนี้ (ประจวบ กล่อมจิตร, 2556)

การสื่อสารปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว องค์กรได้มีการสื่อสารที่ทันสมัยย่อมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เทคโนโลยีสารสนเทศกับโลจิสติกส์ (The Technology for Supply Chain) การสื่อสารในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว องค์กรที่มีการสื่อสารที่ทันสมัยจะได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และประสบความสำเร็จได้เร็วและง่ายกว่าองค์กรอื่น การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญมาก การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินธุรกิจจะเชื่อมโยงสารสนเทศทั้งหมดใน โลจิสติกส์ เนื่องจากความต้องการในการรวม การวางแผน การควบคุม และการวัดผลการดำเนินงานร่วมกันทั้งระบบ

ระบบสารสนเทศในเครือข่ายโลจิสติกส์เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) เป็นเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องเกือบทุกกระบวนการในองค์กร ทั้งนี้เพื่อรวบรวมข้อมูลแบบทันเวลา (Real Time) การใช้อุปกรณ์ติดตามตำแหน่งรถบรรทุก (Geographic Positioning System: GPS) อุปกรณ์ติดตามตำแหน่งสินค้าแบบรายชิ้น (Radio Frequency Identification: RFID) นอกจากนี้เทคโนโลยีสารสนเทศยังถูกนำไปพัฒนาในทางธุรกิจอีกมาก ฮาร์ดแวร์ที่นำมาใช้ในเครือข่ายโลจิสติกส์มีหลายรูปแบบ เช่น ระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Interchange: EDI) ที่ใช้เป็นระบบเครือข่ายท้องถิ่น (Local Area Network: LAN) ที่ใช้ภายในองค์กร โดยนำซอฟต์แวร์ระบบงานธุรกิจ (Enterprise Software) คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทางธุรกิจ (Enterprise Resource Planning: ERP) มาประยุกต์ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ใช้รูปแบบ E-commerce ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System: DSS) และวิธีการอื่น เช่น การโอนเงินผ่านทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ การตรวจมูลค่าหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ การรับอีเมลล์ทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ และกำลังมีความสามารถเพิ่มขึ้นในทุกๆ ด้าน

การจัดระบบสารสนเทศจะทำให้องค์กรมีการสื่อสารที่รวดเร็ว เพราะสื่ออิเล็กทรอนิกส์ส่งข่าวสารได้รวดเร็วมมาก บางซอฟต์แวร์สามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ในขณะที่เดียวกันสามารถลดการใช้กระดาษลงได้เป็นจำนวนมาก พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce E-Business) คือ การทำธุรกิจขึ้นกับการประมวลผลและการส่งข้อมูลที่มีข้อความ เสียง และภาพ ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การขนส่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นเนื้อหาข้อมูลแบบดิจิทัลในระบบออนไลน์ การโอนเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ การจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ การขายตรง การให้บริการกลางการขาย ปัจจุบันตลาดมีการซื้อขายผ่านช่องทางพาณิชย์มีจำนวนมาก และแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปีเพราะต้นทุนต่ำ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย โดยไม่จำกัดเวลา และรวดเร็วมมาก E-commerce จึงเป็นรูปแบบธุรกิจที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ และระบบเครือข่าย (Internet Intranet และ Extranet) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ และการบริหารองค์กรมี 4 รูปแบบ ได้แก่

- 1) ระบบลูกค้าสัมพันธ์ เช่น การรับสั่งซื้อสินค้า บริการ และข่าวสารที่ลูกค้าสนใจ
- 2) การติดต่อกับแหล่งวัตถุดิบ เช่น การค้นหาแหล่งวัตถุดิบ และการสั่งซื้อวัตถุดิบ
- 3) การส่งข้อมูล รับข้อมูล หรือติดต่อหน่วยงานต่างๆ
- 4) การค้นหาข้อมูลข่าวสาร เช่น เว็บไซต์หนังสือพิมพ์ และสถานีโทรทัศน์

### 2.3.7 ขอบข่ายของเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

ขอบข่ายของเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน มีดังนี้ (ประจวบ กล่อมจิตร, 2556)

1) การบริหารลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) เป็นกระบวนการระหว่างบริษัทกับลูกค้าในโซ่อุปทาน ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญดังต่อไปนี้

- 1.1) การตลาด
- 1.2) การขาย
- 1.3) การบริหารคำสั่งซื้อ
- 1.4) ศูนย์บริการ/รับแจ้ง

2) การบริหารโซ่อุปทานภายใน (Internal Supply Chain Management : ISCM) คือ การรวมกระบวนการทั้งหมดในการวางแผน เพื่อให้ได้ตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งกระบวนการของ ISCM มีดังต่อไปนี้

- 2.1) การวางแผนกลยุทธ์
- 2.2) การวางแผนความต้องการ
- 2.3) การวางแผนจัดซื้อ-จัดหา
- 2.4) การทำตาม Order ลูกค้า
- 2.5) การบริการภาคสนาม

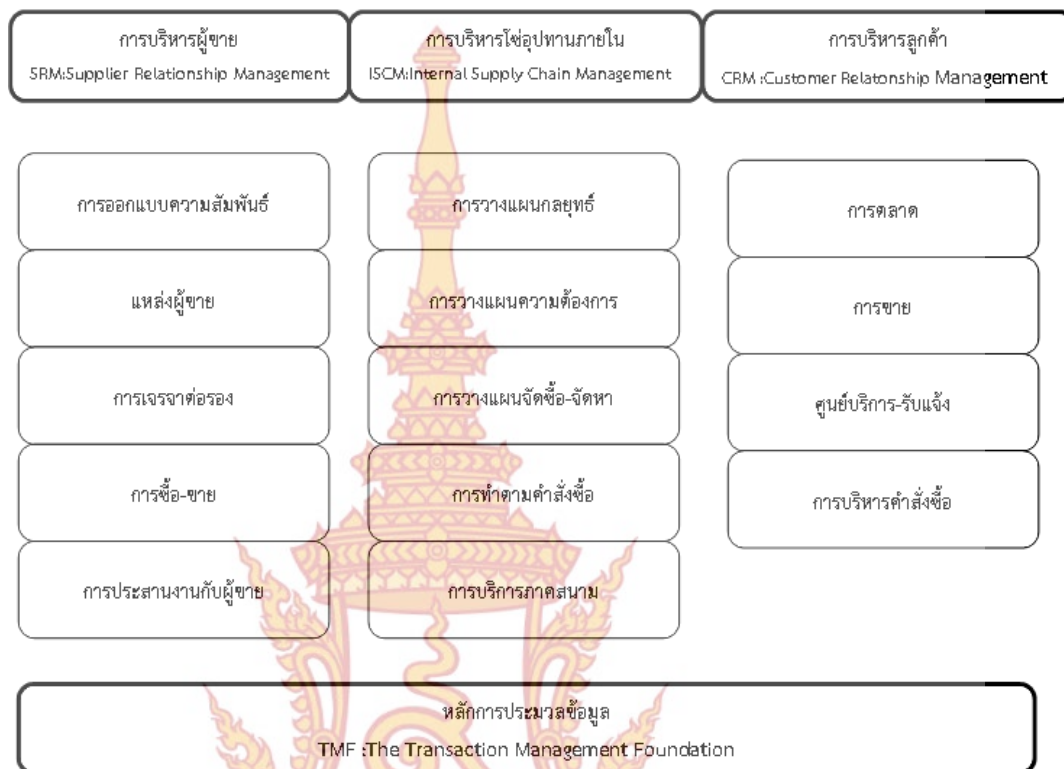
3) การบริหารผู้ขาย (Supplier Relationship Management : SRM) เป็นกระบวนการระหว่างบริษัทกับผู้ขายในโซ่อุปทาน ซึ่งมีกระบวนการสำคัญดังต่อไปนี้

- 3.1) ออกแบบความสัมพันธ์
- 3.2) แหล่งผู้ขาย
- 3.3) การเจรจาต่อรอง
- 3.4) การซื้อ-ขาย
- 3.5) การประสานงานกับผู้ขาย

4) หลักการประมวลข้อมูล (The Transaction Management Foundation : TMF)

- 4.1) ระบบซอฟต์แวร์ของกิจการ (ERP)
- 4.2) ระบบรุ่นใหม่จะเน้นความเป็นอัตโนมัติให้ประมวลผลง่าย และสร้างวิธีการเก็บรวบรวมและดูข้อมูลของทั้งบริษัท
- 4.3) คุณค่าของ TMF คือ ตัดสินใจที่ดีขึ้น

#### 4.4) คุณค่าส่วนเพิ่มของ TMF คือ การใช้ร่วมกันได้ของ 3 กระบวนการหลัก



ภาพที่ 2-6 ขอบข่ายของเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโซ่อุปทาน

#### 2.3.8 การออกแบบระบบสารสนเทศโลจิสติกส์

การออกแบบระบบสารสนเทศโลจิสติกส์ มีดังนี้ (คำนาย อภิปรัชญาสกุล, 2557)

ระบบโลจิสติกส์ที่นำมาให้บริการแก่ลูกค้ามาเกี่ยวข้อง สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้งานดำเนินงานตรงต่อเวลา มีข้อมูลที่แม่นยำ การออกแบบระบบสารสนเทศโลจิสติกส์ต้องสอดคล้องและขนานกับการไหลของวัสดุ ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ในสถานการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขอบเขตงานมีความซับซ้อนมากขึ้น การตลาดปัจจุบันเน้นการแข่งขันที่สูงขึ้น ฉะนั้นจำเป็นและต้องการตอบสนองต่อระบบโลจิสติกส์ที่มากขึ้น สารสนเทศเป็นกุญแจสำคัญที่ใช้ตอบสนองต่อความต้องการในการให้บริการแก่ลูกค้า ฉะนั้นต้องจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในระบบซึ่งสำคัญมากกว่าเทคโนโลยีอื่น การออกแบบจึงเป็นวิธีการที่เหมาะสมในการรวบรวมความต้องการระบบหนึ่งที้นำมาใช้ในการจัดหา หรือพัฒนาระบบสารสนเทศโลจิสติกส์ ซึ่งความต้องการนี้จะไม่เปลี่ยนแปลง

เมื่อความต้องการของระบบถูกกำหนดขึ้น จำเป็นต้องออกแบบตามที่ต้องการเพื่อนำไปใช้งานโดยขั้นตอนเริ่มจากกำหนดความต้องการระบบ การวิเคราะห์ระบบ เพื่อแปลเข้าสู่ระบบการใช้



งานของผู้ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ โดยโปรแกรมเมอร์เป็นผู้พัฒนาระบบ การสื่อสารจะดำเนินการผ่านกระบวนการเป็นมาตรฐานที่จะใช้ในการพัฒนาระบบให้สามารถใช้ประโยชน์ได้ ผู้ใช้งานต้องเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนการพัฒนาระบบ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้ใช้งานต้องการแบบนั้นจริง เพื่อให้เป็นโปรแกรมที่ใช้ประโยชน์ได้เต็มที่

### 2.3.9 ประโยชน์ที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในด้านโลจิสติกส์

ประจวบ กลุ่มอมจิตร (2556) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในด้านโลจิสติกส์ มีดังนี้

- 1) ผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศด้านโซ่อุปทานตัดสินใจได้ทุกขั้นตอน
- 2) ทำให้ประสิทธิภาพโดยรวมของโซ่อุปทานดีที่สุด แทนที่จะเป็นเฉพาะบางหน่วยงาน ฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2558) ได้กล่าวว่าประโยชน์ที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในด้านโลจิสติกส์ มีดังนี้

- 1) ช่วยให้การทำธุรกรรม และกระบวนการทำงานขององค์กรเป็นไปอย่างอัตโนมัติ ทำให้เกิดความถูกต้องรวดเร็ว
- 2) ช่วยให้บริการที่รวดเร็วขึ้น ตอบสนองความต้องการได้สูงขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่นิยมเทคโนโลยีสารสนเทศในชีวิตประจำวันจะพึงพอใจกับการให้บริการมาก
- 3) ได้รับข้อมูลข่าวสารครบถ้วน รวดเร็ว ทำให้การดำเนินงานทั้งสองฝ่ายสามารถประสานกันได้ง่าย
- 4) ก่อให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจมากขึ้น สร้างช่องทางการขาย และจัดจำหน่ายมากขึ้น เพิ่มความได้เปรียบกับคู่แข่งทางการค้า

### 2.3.10 ประเภทของระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

ระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Logistics) นั้น อาจจำแนกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ตามขนาดของการเชื่อมโยงและจำนวนของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (ฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานและ โลจิสติกส์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2558)

ระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Logistics) ในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม อาจกล่าวได้ว่า ภาคธุรกิจโดยเฉพาะ ธุรกิจต่างชาติและธุรกิจในประเทศขนาดใหญ่ มีการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในองค์กร และการเชื่อมโยงกับสำนักงานใหญ่ในต่างประเทศ หรือสำนักงานสาขา ซึ่งอาจจะเป็นการเชื่อมโยงเฉพาะองค์กร เชื่อมกับลูกค้า หรือคู่ค้า มีจำนวนของหน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องในระดับธุรกิจมากน้อย ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรและเครือข่ายของธุรกิจ โดยในส่วนนี้เป็นกรนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทางด้านโลจิสติกส์ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการ และสนองตอบกับกระบวนการทำงานของแต่ละองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Logistics) ในภาครัฐ ถือเป็นระบบที่ดำเนินการในภาพรวมของกระบวนการโลจิสติกส์ เพื่อการเชื่อมโยงประสานการทำงานของภาคธุรกิจกับหน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐ เช่น กรมศุลกากร การท่าเรือฯ หรือการทำอากาศยาน หรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการกำกับควบคุม และพิธีการต่างๆ เช่น กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กรมโรงงานอุตสาหกรรม กรมวิทยาศาสตร์ การแพทย์ กรมปศุสัตว์ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นต้น และเพื่อใช้เชื่อมโยงข้อมูลกับองค์การขนส่งและการเงิน เช่น องค์การเดินเรือสายการบิน ธนาคาร และสถาบันการเงิน องค์การประกันภัย ผู้ให้บริการเสริมต่างๆ ผู้ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เช่น ISP Gateway โดยทิศทางการพัฒนาระบบ E-Logistics ของภาครัฐ จะมุ่งเน้น เพื่อการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์ ให้สามารถสนองตอบ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาค ปัจจุบันมีการพัฒนาการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายข้อมูลภาครัฐและภาคการขนส่งในกระบวนการนำเข้าส่งออก และโลจิสติกส์ให้เป็นการบริการเบ็ดเสร็จจาก หน้าต่างเดียว (Single Window Entry) โดยบทบาทความรับผิดชอบหลักของหน่วยงานต่างๆ คงเดิม พัฒนาระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดและทดแทนเอกสารกระดาษ มุ่งไปสู่ระบบการค้าไร้กระดาษ (Paperless Trade) ทั้งธุรกรรมภาครัฐ และภาคธุรกิจและพัฒนาระบบการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างหน่วยงาน เพื่อการทำ Data Crossing และลดการตรวจสอบเอกสารกระดาษ

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

### 2.4.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550: 2) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหาร หากพิจารณาในมุมกว้างแล้วจะพบว่าการจัดการประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ ดังนี้ 1. เป็นกระบวนการของการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน 2. เน้นที่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 3.การทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยผสมผสานบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารเข้าด้วยกัน

พัชสิรี ชมพุดำ (2552: 5) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการในการวางแผน ตัดสินใจ การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมทรัพยากรพื้นฐานขององค์กร ได้แก่ ทรัพยากรการเงิน สินทรัพย์ถาวร ข้อมูล และทรัพยากรมนุษย์ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ประจวบ กล่อมจิตร (2556: 23) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการ



ออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่ม ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ เช่น ทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ และข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น

#### 2.4.2 รูปแบบการบริหารจัดการ

ผู้บริหารจะต้องมีความพร้อมในการรับมือกับความท้าทายของรูปแบบการบริหารจัดการ ดังนี้ (พัชสิรี ชมภูคำ, 2552: 13 - 17)

1) การจัดการเพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้สามารถเอาชนะคู่แข่งและอยู่รอดได้ องค์กรต้องสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งหมายความว่าองค์กรจะต้องสามารถสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1) ความได้เปรียบในเรื่องต้นทุน (Cost) ในยุคที่ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลหลากหลายได้ง่ายขึ้น ไม่เป็นการยากสำหรับผู้บริโภคที่จะตรวจสอบข้อมูล เปรียบเทียบราคาของสินค้าและบริการก่อนตัดสินใจซื้อธุรกิจใดที่สามารถนำเสนอสินค้าได้ในราคาที่ต่ำจึงมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่า วิธีการหนึ่งคือการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และมีของเสียหรือความเสียหายให้น้อยที่สุด แม้จะเป็นเรื่องเล็กๆ น้อยๆ หากธุรกิจไม่มองข้ามแล้วก็สามารถช่วยประหยัดต้นทุนและทำให้สามารถตั้งราคาสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าได้

1.2) ความได้เปรียบในเรื่องคุณภาพ (Quality) ปัจจุบันลูกค้ามีความต้องการมากขึ้น ไม่เพียงแต่ต้องการสินค้าและบริการที่มีราคาถูก แต่ยังต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะและรูปร่างทั้งหมดของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งก่อให้เกิดความพอใจตามที่ลูกค้าต้องการ การใช้ผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการได้อย่างเหมาะสมพอดี มีคุณค่าต่อผู้บริโภคโดยลูกค้าเป็นผู้ตัดสินใจ นั่นคือคุณภาพอยู่ที่ความพอใจของลูกค้า ในอดีตที่ผ่านมามองการควบคุมคุณภาพเกิดขึ้นเมื่อสินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้ว และได้รับการตรวจสอบข้อมูลตัวเลขดูจำนวนสินค้าที่ชำรุดเสียหายก่อนที่จะถึงมือลูกค้า แต่ในปัจจุบันการควบคุมคุณภาพจะเห็นตั้งแต่ในแนวทางป้องกัน เพื่อไม่ให้ความเสียหายเกิดขึ้น การใช้แนวคิดของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ในทุกด้านของการดำเนินงาน ไม่เพียงแต่ธุรกิจที่ผลิตสินค้าเท่านั้นที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพ ธุรกิจในส่วนของการบริการก็เน้นเรื่องของคุณภาพการบริการเช่นกัน เพื่อสร้างความพึงพอใจกับลูกค้า อันจะนำมาซึ่งความเป็นหนึ่งของธุรกิจ



1.3) ความได้เปรียบในเรื่องนวัตกรรม (Innovation) นวัตกรรมเป็นการคิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา โดยไม่จำเป็นต้องเป็นเพียงสินค้าหรือบริการใหม่เท่านั้น แต่ยังสามารถรวมถึงกระบวนการใหม่ในการทำงาน ในปัจจุบันและอนาคตองค์กรจำเป็นต้องมีนวัตกรรม เพื่อก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความแตกต่างเกิดขึ้นในธุรกิจ การที่องค์กรจะได้มาซึ่งนวัตกรรมนั้น ต้องมาจากบุคลากรขององค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม

1.4) ความได้เปรียบในเรื่องความเร็ว (Speed) นอกจากราคาและคุณภาพแล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่ลูกค้าต้องการ คือ ความรวดเร็ว ถ้ากำหนดให้ทุกอย่างเท่ากันใครที่เร็วกว่าย่อมเป็นผู้ชนะ ไม่ว่าจะเป็ความรวดเร็วในการคิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความรวดเร็วในการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด ความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความเร็วจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างดี

2) การจัดการในความหลากหลาย ผู้บริการที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถรับมือกับความหลากหลายได้ เพราะจะช่วยให้การทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น และดึงดูดรักษาคนที่มีคุณภาพไว้ในองค์กร คำว่าหลากหลาย (Diversity) หมายถึง การที่แต่ละมีความเหมือนและความแตกต่างในด้านต่างๆ เช่น เพศ อายุ ศาสนา เชื้อชาติ พื้นฐานการศึกษา และรสนิยมทางเพศ เป็นต้น ถึงแม้ว่าหลายคนยังไม่เห็นความสำคัญของการจัดการในความหลากหลายขององค์กรในประเทศไทยนัก เนื่องจากมองว่าความหลากหลายหมายถึงเฉพาะในเรื่องเชื้อชาติ แต่อย่างที่กล่าวมาแล้วว่า ความหลากหลายนั้นครอบคลุมถึงอีกหลายมุม รวมทั้งในประเทศไทย

3) การจัดการสำหรับโลกาภิวัตน์ โลกทุกวันนี้เหมือนว่าเล็กลงเพราะการส่งผ่านข้อมูล การสื่อสาร หรือแม้กระทั่งการเดินทางไปมาหาสู่กันระหว่างส่วนต่างๆของโลกเป็นไปได้อย่างรวดเร็วมาก องค์กรเองจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับความเป็นโลกาภิวัตน์นั้น บางองค์กรอาจต้องเข้าไปแข่งขันอื่นภายในประเทศ หรือหาโอกาสตลาดทางการค้านอกประเทศ ซึ่งการเข้าไปในตลาดต่างประเทศอาจเป็นรูปแบบของการนำเข้า-ส่งออก การร่วมทุนในกิจการต่างประเทศ หรือแม้กระทั่งการลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ ความเป็นโลกาภิวัตน์ยังส่งผลต่อถึงองค์กรที่แม้ไม่ได้ขยายไปสู่ตลาดต่างประเทศ แต่ก็มืองค์กรธุรกิจอื่นจากต่างประเทศที่ขยายธุรกิจเข้ามาแข่งขันในประเทศและแย่งชิงส่วนแบ่งธุรกิจไป ดังเช่นร้านโชห่วยที่กำลังประสบกับปัญหาการถูกคุกคาม และแข่งขันจากธุรกิจค้าปลีกข้ามชาติ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารยุคใหม่ที่ต้องเข้าใจกระแสโลกาภิวัตน์ และหาโอกาสที่เกิดขึ้นจากความเป็นโลกาภิวัตน์ รวมทั้งมีความสามารถที่จะจัดการรับมือกับความท้าทายที่ตามมากับกระแสโลกาภิวัตน์ เช่น การเข้าใจความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมอันส่งผลถึงรสนิยมผู้บริโภคพฤติกรรมพนักงานที่แตกต่างกัน และความสามารถในด้านภาษาต่างประเทศ

4) การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่เพียงแต่เทคโนโลยีมีความสำคัญกับชีวิต แต่เทคโนโลยียังมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยีทำให้สิ่งต่างๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น และทำ

ให้สิ่งต่างๆ มีความง่ายขึ้น ความท้าทายที่มาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี คือ การสื่อสาร การขนส่ง การเดินทาง จำนวนข้อมูลที่มากขึ้น เป็นต้น ผู้บริหารยุคใหม่ต้องพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยี โดยเฉพาะปัจจุบันมีการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-business) ซึ่งหมายถึง การดำเนินธุรกิจผ่านทางอินเทอร์เน็ตไม่เพียงแต่ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางการซื้อ-ขายสินค้า แต่ยังใช้อินเทอร์เน็ตในหน้าที่ธุรกิจอื่นๆ เช่น การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน และการสร้างหุ้นส่วนธุรกิจกับบุคคลภายนอก นอกจากนี้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศยังนำพาสู่การเกิดรูปแบบทางเศรษฐกิจที่เรียกว่า พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) ซึ่งเป็นการทำการค้าขายบนอินเทอร์เน็ต ซึ่งคาดการณ์ว่าบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศยังคงมีอีกต่อไปในอนาคต และผู้บริหารควรใช้ประโยชน์และปรับตัวให้ได้

5) การจัดการอย่างมีจริยธรรม ปัจจุบันและอนาคตการจัดการอย่างมีจริยธรรมมีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างมาก หากดำเนินธุรกิจอย่างไม่มีจริยธรรม ท้ายที่สุดบริษัทก็ไม่สามารถดำรงอยู่ได้อีกต่อไป โดยเฉพาะสิ่งที่คนต้องการให้มีในตัวผู้นำเป็นอันดับแรกคือ ความซื่อสัตย์ ซึ่งปรากฏการณ์นี้ไม่ได้เกิดขึ้นในประเทศไทยเท่านั้น ทั่วโลกเองก็ให้คุณค่าและความสำคัญกับการมีจริยธรรมอย่างมาก

#### 2.4.3 กระบวนการของการบริหารจัดการ

Gulick (1937) ได้อธิบายว่า กระบวนการบริหารเป็นกระบวนการ POSDCORB โดยใช้อักษรมาเรียงกันเข้าเป็นหลักการ คือ ขั้นตอนที่ผู้บริหารปฏิบัติ 7 ประการ

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง เป็นการกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่าจะทำอะไร เพื่ออะไร และมีแนวทางจะปฏิบัติอย่างไร

2) การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง เป็นการจัดสายงานแบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบหน้าที่บทบาทของแต่ละคนแต่ละตำแหน่งอย่างเด่นชัด

3) การสรรหา (Staffing) หมายถึง การจัดการหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งที่ได้จัดองค์กรเอาไว้แล้ว มีการบรรจุงานฝึกฝนอบรมพัฒนาคุณภาพคน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

4) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) หมายถึง เพื่อบอกทิศทางการทำงาน เสนอแนะวิธีทำงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วว่าควรจะทำอะไรบ้างอย่างไรไปในทิศทางใด

5) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง อันได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกำหนดระเบียบแบบแผนในการทำงาน เป็นต้น

6) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การทำงานทุกอย่างจะต้องมีการรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร ได้ผลอันใด

7) การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง ให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจกรรม กระบวนการ POSDCORB นี้ เป็นกระบวนการซึ่งเป็นวงกลม กล่าวคือ จะเริ่มจากการวางแผนต่อไป



เรื่อยๆ ตามลำดับถึงการจัดงบประมาณ และผลจากการจัดงบประมาณก็จะส่งผลกระทบต่อแผน  
วางแผนในครั้งต่อไปเป็นวงกลมอยู่ตลอดเวลา

Fayol (1967) ได้อธิบายว่ากระบวนการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญๆ 5 ขั้นตอน  
ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) คือ การคิดกะการล่วงหน้าหรือกำหนดสิ่งที่จะดำเนินการ  
เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2) การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดให้มีโครงสร้างของสายงานตำแหน่งงาน  
และอำนาจหน้าที่ในองค์กร

3) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือ การดูแลสั่งการให้งานเป็นไปด้วยความ  
ถูกต้องเรียบร้อย

4) การประสานงาน (coordinating) คือ การดูแลควบคุม และอำนวยความสะดวกให้  
ผู้ทำงานสามารถทำงานได้โดยสะดวกเต็มความสามารถ

5) การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้งานที่ดำเนินการดำเนินไปตามเป้าหมาย  
ที่วางไว้

ประจวบ กลุ่มจิตร (2556) กระบวนการของการบริหารจัดการแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผน  
เป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่  
ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการ  
โดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหาร การวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบ  
ความสำเร็จและการประเมินกลยุทธ์ เพราะการจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และ  
กิจกรรมควบคุมขึ้นอยู่กับวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานใน  
องค์กร

การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอก และทำให้เกิดผล  
กระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำที่สุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์  
ที่เกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนประกอบด้วยการพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์  
ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้

การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถกำหนด  
เป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่  
จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอ  
รับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) ถือ  
เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะมีการเปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจ



และคู่แข่งกันทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจ คือ การวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ และทรงประสิทธิภาพ

2) การจัดการองค์กร (Organizing) จุดมุ่งหมายการจัดการองค์กร คือ การใช้ความพยายามทุกกรณี โดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กร หมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำ และผู้ที่จะทำรายงานมีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดการองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขัน และสามารถเอาชนะคู่แข่งกันได้ ธุรกิจที่มีการจัดการองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work Specialization) โดยแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegating Authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (Job Description) และคุณสมบัติของงาน (Job Specification) เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งพนักงานต้องการทราบลักษณะของงาน

การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ขนาดการควบคุม (Span of Control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ต้องการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้นในธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า

3) การนำการสั่งการ (Leading/Directing) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการสมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่างๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจองแท้ได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป เช่น ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือผู้สั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้ อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้นการสั่งจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

4) การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่างๆขององค์กรถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กร

หรือธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวอาจเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลยเพิกเฉย หรือในทางกลับกัน คือ มีการควบคุมมากจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการบริหาร

พจนี นนทศักดิ์และคณะ (2552) กล่าวว่า กระบวนการของการบริหารจัดการแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1) การวางแผน (Planning) รวมถึงการกำหนดหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การร่างรูปแบบงานว่าควรดำเนินงานอย่างไร และกำหนดว่าจะดำเนินงานเมื่อไร กิจกรรมของการวางแผนเน้นที่การบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารวางแผนอย่างชัดเจนว่าองค์กรจะต้องทำอะไร เพื่อประสบความสำเร็จไว้ในแผนการดำเนินงานของพวกเขา การวางแผนครอบคลุมถึงความสำเร็จขององค์กรทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว

2) การจัดการองค์กร (Organizing) การจัดการองค์กรอาจกล่าวได้ว่าเป็นการมอบหมายงานอันเกิดจากการวางแผนงานให้บุคลากรหรือกลุ่มบุคลากรภายในองค์กร จากนั้นการจัดการองค์กรจะสร้างกลไกเพื่อให้แผนงานดำเนินการได้ เมื่อบุคลากรภายในองค์กรได้รับมอบหมายงานเพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร งานที่ได้รับการจัดการอย่างดีแล้วจะส่งผลให้งานของพนักงานสนับสนุนความสำเร็จของแผนก ซึ่งจะสนับสนุนความสำเร็จของฝ่าย และในที่สุดจะสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร

3) การชี้นำ (Influencing) การชี้นำเป็นภาระหน้าที่เบื้องต้นอีกประการหนึ่งภายในกระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งยังเป็นที่รู้จักในอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการจูงใจ การชักนำ การชี้นำ หรือการกระตุ้น ภาระหน้าที่นี้ให้ความสำคัญแก่บุคลากรภายในองค์กรเป็นอันดับแรก การชี้นำเป็นเหมือนการนำพากิจกรรมของสมาชิกองค์กรดำเนินไปสู่การบรรลุเป้าหมาย จุดมุ่งหมายสูงสุดของการชี้นำคือการเพิ่มผลผลิต โดยปกติแล้วภาวะงานที่เน้นมนุษย์สัมพันธ์ทำให้เกิดระดับของผลผลิตในระยะยาวที่สูงกว่าภาวะงานที่มุ่งเน้นภาระหน้าที่ เพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาวะงานในสถานการณ์หลัง

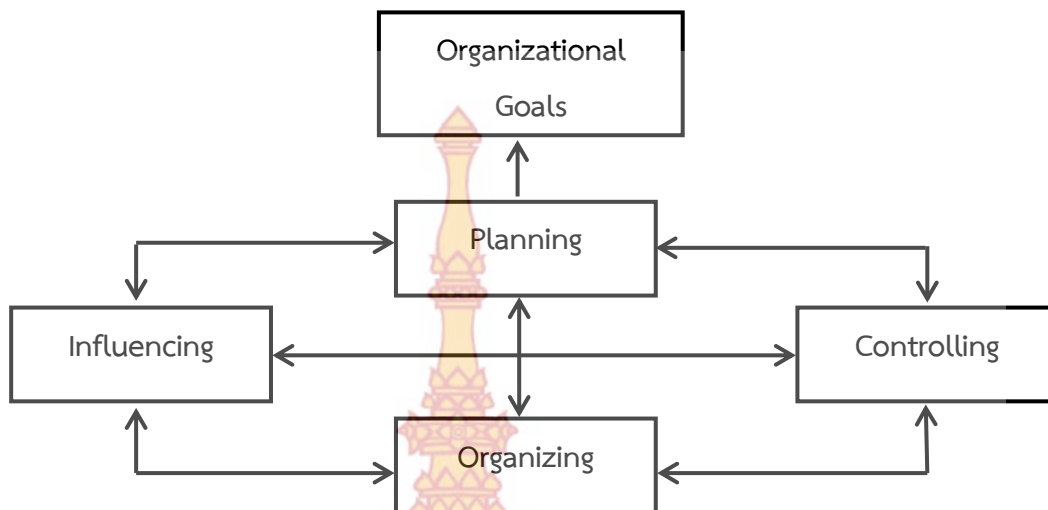
4) การควบคุม (Controlling) การควบคุมเป็นภาระหน้าที่การบริหารจัดการของผู้บริหาร

4.1) รวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการทำงานที่ผ่านมาภายในองค์กร

4.2) เปรียบเทียบผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

4.3) จากการเปรียบเทียบนี้จึงตัดสินใจว่าองค์กรควรปรับปรุงเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้หรือไม่

การควบคุมเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ผู้บริหารเก็บข้อมูลต่อเนื่องและทำการเปรียบเทียบ จากนั้นพยายามหาแนวทางใหม่ในการปรับปรุงองค์กรเพื่อพัฒนาการผลิต



ภาพที่ 2-7 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการทั้ง 4 ประการ

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการ มีกระบวนการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์กร 3) การชี้นำ 4) การควบคุม

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

### 2.5.1 ความหมายของสมรรถนะ

Spencer and Spencer (1993: 3) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล โดยการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด โดยใช้เกณฑ์มาตรฐาน

Pary (1997: 137) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ ซึ่งกลุ่มของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยการฝึกอบรมและการพัฒนา

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550: 3) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทางคือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา



สุจิตรา ธนานันท์ (2552: 87) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ศักยภาพหรือขีดความสามารถ ซึ่งเป็นลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออก ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป

พลสันท์ โพธิ์ศรีทอง (2553) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือพฤติกรรมของคนเกิดจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Abilities) และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ ลักษณะนิสัย (Trait) หรือชาวบ้านเรียกว่าสันดาน แรงจูงใจ (Motive) บุคลิกภาพ (Personality) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self - image) บทบาทที่แสดงออกในสังคม (Social Role) ที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กรในที่สุด

เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม (2553) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะและคุณลักษณะต่างๆ ที่สร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงาน สามารถวัดผลเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา ดังนั้นองค์กรจึงต้องพิจารณาถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการสร้างสมรรถนะให้แก่บุคลากรในองค์กร

#### 2.5.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้น แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีแนวคิดพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้ว คนจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่าบุคลากรในองค์กรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้ให้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของ Competency ในด้านการพัฒนาบุคคล มีดังนี้

- 1) การเลือกสรรเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับองค์กรและงาน
- 2) การเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งงาน ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น
- 3) การพัฒนาฝึกรวมความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน
- 4) การเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล
- 5) การบริหารผลงาน (Performance management)
- 6) การบริหารคนเก่ง (Talent Management)
- 7) การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน

## 8) การพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ

сіма сіманันท์ (2553) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะ มีดังนี้ 1. ช่วยให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและเข้มแข็ง เอาจริงเอาจังในงาน มีความกระตือรือร้น ไม่ย่อท้อต่องานอย่างง่าย ๆ 2. บุคลากรมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบอย่างสูงที่จะทำงานให้ถูกต้องสมบูรณ์ที่สุด 3. บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะตามงานในหน้าที่ของตนและขององค์กร 4. บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีส่วนร่วมในความสำเร็จและมีความรู้สึกรู้ร้อนรู้หนาวไปด้วยเมื่อองค์กรมีปัญหา

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของสมรรถนะ ซึ่งมีลักษณะเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือการพัฒนาบุคคลให้ตรงกับความต้องการขององค์กร ช่วยตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้ชัดเจนขึ้น บุคลากรและองค์กรได้รับการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติช่วยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นจนทุกคนในองค์กรการมีความผูกพันร่วมกันสร้างงาน ผลิตงานเพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

### 2.5.3 ประเภทของสมรรถนะ

McClelland (1973: 1-7) กล่าวว่า แบ่งสมรรถนะออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน หรือความรู้ในสินค้าที่ตนขาย อยู่ประจำ เป็นต้น ซึ่งสมรรถนะพื้นฐานเหล่านี้ ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ ดังนั้นสมรรถนะในกลุ่มนี้จึงไม่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการมากนัก นักวิชาการบางกลุ่มถึงขั้นลงความคิดเห็นว่าความรู้และทักษะพื้นฐานเหล่านี้ ไม่ถือว่าเป็นสมรรถนะ

2) สมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งสมรรถนะในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ (รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ) เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่เลิศในงาน อีกทั้งยังเป็นสมรรถนะที่นักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญในการพัฒนาให้มีขึ้นในบุคคลมากกว่าสมรรถนะกลุ่มแรก

เทื่อน ทองแก้ว (2550) กล่าวว่า สมรรถนะแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภท ดังนี้

1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัวคนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถในการป้องกันตัว ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม นักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้เลียนแบบได้ยาก ผู้เลียนแบบต้องมีความพยายามสูงมาก

2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3) สมรรถนะในองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรเท่านั้น

4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกันแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น 2) สมรรถนะด้านหน้าที่ (Functional Competency) เป็นความสามารถของบุคคลตามหน้าที่ที่ต่างกัน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างที่ทำให้สามารถทำงานที่สูงกว่า หรือซับซ้อนกว่าจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกันของบุคคล 3) สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competency) เป็นคุณลักษณะของบุคคลในองค์กรต้องมีทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงาน โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงานนั้นๆ

#### 2.5.4 ประโยชน์การกำหนดสมรรถนะ

ขีดความสามารถที่ถูกกำหนดในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำประโยชน์ให้แก่ทั้งพนักงานและองค์กร มีดังนี้ (สุจิตรา ธนานันท์, 2552: 95 - 96)

##### 1) ประโยชน์ในระดับพนักงาน ได้แก่

1.1) สร้างความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอนทักษะคุณค่า และศักยภาพของความก้าวหน้าในอาชีพ

1.2) ช่วยทำให้ทางเลือกในการเปลี่ยนอาชีพนั้นชัดเจนยิ่งขึ้น โดยผู้ที่ต้องการเปลี่ยนอาชีพใหม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะที่มีอยู่ กับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับอาชีพใหม่

1.3) เพิ่มความสามารถให้กับพนักงานในการถ่ายโอนทักษะและฝึกฝนทักษะที่ต้องการของตลาด

1.4) แสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพ



1.5) มีการทบทวนวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจนตามขีดความสามารถที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐาน ซึ่งถือเป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้นหรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐานขององค์กร

## 2) ประโยชน์ในระดับองค์กร ได้แก่

2.1) ช่วยในการจัดสรรคนที่มีอยู่เดิมกับสมรรถนะที่ต้องการให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง

2.2) ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการรับสมัครพนักงาน ด้วยการใช้วิธีการเปรียบเทียบสมรรถนะที่ต้องใช้ในงานกับขีดความสามารถที่ผู้สมัครแต่ละคนมีอยู่

2.3) ช่วยให้องค์กรสามารถให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อลดช่องว่างทางทักษะด้วยการฝึกอบรมเฉพาะทักษะที่ต้องการตามลักษณะงาน

2.4) เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรมตามความจำเป็นทางอุตสาหกรรม

2.5) สร้างความเชื่อมั่นแก่องค์กรในการตัดสินใจในการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดทักษะแก่พนักงานอย่างแท้จริง

2.6) ช่วยในการประเมินผลการเรียนรู้ และผลลัพธ์จากการฝึกอบรมทำให้มีความเชื่อมั่นและเกิดความสอดคล้องมากยิ่งขึ้น

2.7) เกิดความชัดเจนในการติดต่อสื่อสารในเรื่องทักษะ และความรู้ของพนักงาน

2.8) ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้อย่างรวดเร็วขึ้น โดยใช้วิธีกำหนดสมรรถนะที่ต้องการไปยังผู้ที่ต้องเปลี่ยนแปลงโดยตรง

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ประโยชน์การกำหนดสมรรถนะ หมายถึง การปรับประยุกต์แนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในองค์กร จะช่วยแก้ไขปัญหาในเรื่องผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมถึงเป็นการวิเคราะห์ปัญหาในภาพรวมในทุกระดับขององค์กรได้

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รุธิร์ พนมยงค์ และกวีล กฤษเจริญ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง โครงการพัฒนาประสิทธิภาพผู้ประกอบการ SMEs ด้านโลจิสติกส์ พบว่า ควรมีการจัดทำแผนด้านสวัสดิการผลตอบแทนที่มีความเหมาะสมและสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงานได้รวมทั้งมีการกำหนดความชัดเจนในการก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ให้พนักงานรับทราบเพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกที่มั่นคงในหน้าที่การงานของตนเอง ซึ่งทั้งในส่วนของการจัดทำแผนสวัสดิการ ผลตอบแทนและก้าวหน้าในอาชีพนี้ ควรมีการประชุมหารือกันทั้งองค์กร และประชาสัมพันธ์กันอย่างเป็นรูปธรรมให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับรู้ และมีส่วนร่วมด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นวิธีการส่วนหนึ่งในการสร้างความจงรักภักดี (Loyalty) ให้แก่พนักงานในองค์กรพนักงานไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากไม่มีความกระตือรือร้น พบว่า

การจัดให้มีการอบรมโดยการให้รางวัล (Incentive) อาทิ ร่วมตอบคำถามหรือมีการแจกของต่างๆ สำหรับคนที่เข้าร่วมอบรม จะเป็นการพัฒนาให้พนักงานเกิดความสนใจและซึมซับความรู้ต่างๆ ที่จะสามารถนำไปใช้กับงานได้หลังจากนั้น ก็จะทำให้พนักงานสามารถเสนอความคิดใหม่หรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมอยู่เสมอ

ชนิดา สุนาร์ักษ์ และคณะ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง 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

ชนิกานต์ รอดมรณ และคณะ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของหอผู้ป่วยในโดยการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานภายในโรงพยาบาลมุ่งเน้นที่กระบวนการไหลของกิจกรรมและสารสนเทศโดยเลือกปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรของหอผู้ป่วยเด็กในกระบวนการจำหน่ายผู้ป่วยกลับบ้าน เนื่องจาก ปัจจุบันพบปัญหาว่ามีผู้ป่วยเร่งด่วนที่รอรับเข้ามาแต่ผู้ป่วยก็ยังไม่สามารถกลับบ้านได้ เพราะติดอยู่กับขั้นตอนต่างๆ ที่ใช้เวลานาน วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในกระบวนการจำหน่ายผู้ป่วยกลับบ้าน (Discharge Process) ในหอผู้ป่วยเด็กเพื่อลดเวลาและแก้ปัญหาการรอคอย ซึ่งจะส่งผลให้โรงพยาบาลสามารถให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

พุกษา เครือแสง (2550) ได้ศึกษาเรื่อง สถานะทางกฎหมายของ Incoterms ตามกฎหมายไทย ศึกษาเปรียบเทียบกฎหมายต่างประเทศ พบว่า ปัจจุบันในประเทศไทยยังไม่ยอมรับถึงสภาพบังคับทางกฎหมายของ Incoterms แต่อย่างใด เป็นแต่เพียงหลักของการเคารพการตัดสินใจที่ตกลงกันระหว่างคู่สัญญาตราบเท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน เมื่อเกิดปัญหากรณีพิพาทระหว่างคู่สัญญาในทางการค้าระหว่างประเทศเกี่ยวเนื่องกับคำเฉพาะทางการค้า Incoterms ขึ้นสู่ศาลไทย และในการดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีของศาลไทยหากข้อเท็จจริงปรากฏว่าต้องใช้กฎหมายไทยในการวินิจฉัยตัดสินข้อพิพาทดังกล่าว กฎหมายไทยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศยังไม่มีกรณีบัญญัติไว้โดยเฉพาะจึงต้องนำประมวลกฎหมายแพ่งและ



พาณิชย์มาปรับใช้กับสัญญาซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศซึ่งบางส่วนอาจสามารถปรับใช้ได้ในการค้า เพราะไม่มีความแตกต่างมากนัก แต่บทบัญญัติของประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์บางส่วนก็ไม่ได้สอดคล้องกับวิธีปฏิบัติในทางการค้าระหว่างประเทศ ทำให้การตัดสินข้อพิพาทของศาลไทย บางครั้งเป็นไปในทางที่ขัดกับหลักการปฏิบัติในทางการค้าระหว่างประเทศก่อให้เกิดผลกระทบตามมาอย่างมากมาย ประเด็นปัญหาที่สำคัญของข้อพิพาททางการค้าระหว่างประเทศอันเกี่ยวกับ Incoterms ประการแรก คือ กรณีที่คู่สัญญามีได้ตกลงกันโดยชัดแจ้งให้นำ Incoterms มาบังคับใช้กับสัญญาซื้อขายระหว่างประเทศศาลไทยจะนำ Incoterms มาปรับใช้ได้หรือไม่ หรือประการที่สองแม้คู่สัญญาจะระบุให้นำ Incoterms มาใช้บังคับกับสัญญาซื้อขายระหว่างประเทศ แต่ Incoterms มีสถานะอย่างไรตามกฎหมายไทย ทั้งสองกรณียังคงเป็นปัญหาที่ปัจจุบันยังไม่มีคำตอบที่แน่ชัด เพราะกฎหมายไทยไม่มีบทบัญญัติในเรื่องดังกล่าวไว้ ซึ่งในเรื่องนี้ได้มีผู้รู้หลายท่านเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาค่าแต่ยังไม่มีข้อยุติที่แน่ชัดผู้ศึกษาจึงได้ทำการศึกษาในประเด็นข้างต้นและได้เสนอแนวทางแก้ไขแบ่งออกเป็น 3 แนวทาง ดังนี้ 1. ยกสถานะ Incoterms เป็นกฎหมายโดยการบัญญัติพระราชบัญญัติว่าด้วยคำเฉพาะทางการค้า หรือที่เรียกว่า Incoterms ซึ่งแนวทางนี้เป็นแนวทางที่มีความชัดเจนในเรื่องการแก้ไขสถานะทางกฎหมายให้สามารถบังคับได้ตามกฎหมายไทย แต่ข้อด้อยของแนวทางแก้ไขนี้เป็นกรณีที่บทบัญญัติจะไม่ครอบคลุมเพราะ Incoterms กำหนดเพียงเงื่อนไข สิทธิหน้าที่ของผู้ซื้อและผู้ขายเท่านั้น 2. แก้ไขกฎหมายให้ยอมรับสถานะของ Incoterms โดยการบัญญัติพระราชบัญญัติที่ว่าด้วยการซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศขึ้น โดยการนำอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศมาเป็นกฎหมายแม่แบบ (Model Law) และผนวกคำเฉพาะทางการค้า Incoterms เข้าไปในร่างกฎหมายฉบับดังกล่าว โดยไม่จำเป็นต้องระบุว่า Incoterms นั้นเป็นในรูปแบบใด แต่ในบทบัญญัติต้องมีบทวิเคราะห์ศัพท์ Incoterms ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของสภาหอการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งแนวทางนี้จะสามารถแก้ไขปัญหาการค้าระหว่างประเทศได้อย่างครบถ้วนทุกประเด็นรวมทั้งในเรื่องสถานะทางกฎหมายของ Incoterms ที่สามารถบังคับได้ 3. ยกประมวลกฎหมายการค้าระหว่างประเทศขึ้นมาโดยตรง โดยการรวบรวมกฎหมายเกี่ยวกับการซื้อขาย คำเฉพาะทางการค้า การชำระราคา การขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมารวมไว้ในฉบับเดียวกัน แนวทางนี้สามารถแก้ไขปัญหาได้ในระยะยาวอย่างครบถ้วนทุกประเด็น แต่ข้อด้อยก็คือ ระยะเวลาในการศึกษาและการดำเนินการยกร่าง อีกทั้งการบังคับใช้ใช้เวลาที่นานมาก ดังนั้นจึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เป็นปัญหาอยู่ในปัจจุบัน แต่ในอนาคตคาดว่าจะมีการศึกษาและดำเนินการปรับปรุงกฎหมายตามแนวทางนี้ต่อไป

รุจิร พนมยงค์ และนุจรีย์ สุพัฒน์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง วิสัยทัศน์ ความรู้และความต้องการในการพัฒนาทักษะทางโลจิสติกส์ในผู้ประกอบการภาคการผลิตขนาดกลางและขนาดย่อมและประสิทธิผล : วิสัยทัศน์ ความรู้ ความเข้าใจและความคาดหวังที่มีต่องานและผลจากการดำเนินงาน



ด้านโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการ จะช่วยให้เข้าใจถึงจุดอ่อนและจุดแข็งที่อาจนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการได้ถูกต้องตามสภาพการณ์ที่แท้จริง การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เป็นการ วิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis) ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และวิสัยทัศน์ทางด้านโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากภาคการผลิต โดยแบ่งการดำเนินการศึกษาเป็นสองขั้นตอน ขั้นแรกเพื่อหาข้อมูลเบื้องต้น (Exploratory research) จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจ้าของกิจการผู้บริหารระดับสูง ผู้แทนจากสาขาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องจำนวน 8 ราย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อสำรวจความต้องการด้านโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการ ขั้นที่สองเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการจำนวน 155 ราย จาก 8 กลุ่มอุตสาหกรรม พบว่า สิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องมีการพัฒนาเป็นอันดับแรกคือ วิสัยทัศน์และมุมมองที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน โดยผู้ประกอบการหรือผู้บริหารองค์กรควรจะตระหนักถึงความสำคัญของงานโลจิสติกส์ มีความรู้ ความเข้าใจในขอบเขตของงาน สามารถวางแผนงานขององค์กรอย่างเป็นระบบสำหรับผู้บริหารหน่วยงาน โลจิสติกส์นั้นการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่รับผิดชอบอาจยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของงานโลจิสติกส์ในภาพรวม แต่ควรจะได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ และมีการปรับมุมมองเพื่อให้เข้าใจในระบบโลจิสติกส์ของทั้งองค์กรและสามารถวางแผนการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานให้สอดคล้องและประสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พรเทพ ผดุงถิ่น (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี พบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของ SMEs ในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับที่พัฒนาอยู่ 8 ด้าน ได้แก่ การขนส่งสินค้าเที่ยวไปและเที่ยวกลับ การขนส่งเต็มคันรถ ต้นทุนขนส่งต่อรายได้ อัตราการเติบโตของอัตราการเติบโตของส่วนแบ่ง ตลาดแนวโน้มของจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ต้นทุนสินค้าคงคลังต่อรายได้และต้น ทุนการบริหารต่อรายได้ งานวิจัยได้ทดสอบความสัมพันธ์ทางสถิติเพื่อระบุกลุ่มธุรกิจที่ประสบปัญหาพบว่า กลุ่มธุรกิจที่มีปัญหามีอยู่หลากหลาย เช่น SMEs ที่อยู่ในอุตสาหกรรมการขนส่งและ SMEs ที่ดำเนินการ ในด้านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์การพยากรณ์ความต้องการของตลาดการกำหนดสั่งซื้อแบบประหยัดและการผลิตแบบทันเวลาพอดีได้อย่างไม่สมบูรณ์ ทั้งนี้ปัจจัยภายนอกเช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราอัตราภาษีอัตราเงินเพื่อและฤดูกาลล้วนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานทางด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของ SMEs ด้วยเช่นกัน

สวรินทร์ เสาวคนธ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหากฎหมายเกี่ยวกับสัญญาซื้อขายระหว่างประเทศของไทย : ศึกษากรณีการส่งมอบ พบว่า การที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้มีอยู่ 2 แนวทาง แนวทางแรก คือ การเข้าร่วมเป็นภาคี CISG แล้วออกกฎหมายอนุวัติการ แนวทางที่สอง คือ การปรับปรุงประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์หรือจัดทำกฎหมายเกี่ยวกับการซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศขึ้น

โดยเฉพาะ ซึ่งในแนวทางที่สองนี้จะรวมถึงการออกกฎหมายรับรองสถานะของ Incoterms ด้วย ซึ่งทั้งสองแนวทางดังกล่าว มีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันไปอย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะประเทศไทยจะเลือกแนวทางใด ก็ล้วนแต่เป็นประโยชน์ต่อการซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศของไทยทั้งสิ้น

ชุตินาส ชนะจิตต์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทที่ทำงานในบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น กรุงเทพมหานคร มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านองค์การมีการควบคุมการทำงานที่มีมาตรฐานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการดำเนินการขององค์กรอยู่ในทิศทางเดียวกันและสัมพันธ์กันในระดับปานกลางค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์สัมพันธ์กันมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการดำเนินการขององค์กรอยู่ในทิศทางเดียวกันและสัมพันธ์กันในระดับปานกลางค่อนข้างสูง

ชานนท์ ชาญเจริญลาภ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพบุคลากรทางด้านโลจิสติกส์ในศูนย์กระจายสินค้า เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาแนวทางในการกำหนดรายการสมรรถนะหลักและสมรรถนะรอง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรทางด้านโลจิสติกส์ภาคในศูนย์กระจายสินค้า การศึกษาบุคลากรในระดับผู้บริหารงานทางด้านโลจิสติกส์ จำนวน 23 ตำแหน่ง โดยเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลมี 46 ฉบับ แตกต่างกันไปตามตำแหน่งงาน และแบ่งเป็นตำแหน่งละ 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 สำหรับประเมินตนเอง ฉบับที่ 2 สำหรับผู้บริหารประเมิน ซึ่งพัฒนาจากเทคนิคการสัมภาษณ์สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย และผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ พบว่า 1) สมรรถนะหลักที่องค์กรควรพัฒนาเรียงตามลำดับดังนี้ 1.1) ทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ 44.61% 2) สมรรถนะรองที่องค์กรควรพัฒนาเรียงลำดับดังนี้ 2.1) การมอบหมายงาน 14.13 2.2) การวางแผน 13.78% 2.3) การประสานงาน 8.06%

บุษกรณ์ คงประดิษฐ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อการส่งออกในจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อการส่งออกในจังหวัดสงขลาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านแรงงานสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ด้านการคัดเลือก ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ด้านการฝึกอบรม และด้านการสรรหา ตามลำดับ 2) บริษัทในอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อการส่งออก



ในจังหวัดสงขลาที่มีเงินทุนจดทะเบียนบริษัทแตกต่างกัน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ส่วนบริษัทที่มี จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจและประเภทสินค้าที่ส่งออกแตกต่างกัน มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกัน โดยบริษัทที่มีจำนวนพนักงาน 500 คนขึ้นไป มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือกและด้านความปลอดภัยและสุขภาพมากกว่าบริษัทที่มีจำนวนพนักงาน 100 – 499 คน ส่วนบริษัทที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ มากกว่า 20 ปี มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือกมากกว่าบริษัทที่มีอายุน้อยกว่า ขณะที่บริษัทที่มีอายุมากกว่า 10 ปี มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านความปลอดภัยและสุขภาพมากกว่าบริษัทที่มีอายุ 5-10 ปี และบริษัทที่มีประเภทสินค้า ที่ส่งออกคืออาหารและเครื่องดื่ม มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ด้านการคัดเลือก และด้านการฝึกอบรมน้อยกว่าบริษัทที่ส่งออกไม้และยางและพลาสติก แต่มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัย และสุขภาพ มากกว่าบริษัทที่ส่งออทยานยนต์และรถพ่วงอย่างม นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ปัญหา อุปสรรคที่สำคัญคือด้านการสรรหาซึ่งสรรหาได้ยากขึ้น เนื่องจากมีโรงงานอุตสาหกรรมจำนวนมาก ทำให้การแข่งขัน สูงขึ้นและเกิดการขาดแคลนแรงงาน 4) แนวทางการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์คือการเพิ่มสวัสดิการเพื่อสร้าง แรงจูงใจให้แก่พนักงาน อาทิ ฝึกอบรมพนักงาน ชุดทำงาน บ้านพักพนักงาน เบี้ยขยันในการทำงานหรือทางภาครัฐช่วยใน การกำหนดนโยบายด้านสิทธิประกันสังคมของพนักงานให้ครอบคลุมมากขึ้น

สุภาพร เสรีรัตน์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการให้บริการที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจโรงแรมโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของธุรกิจ ด้านความสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมทางธุรกิจ ด้านความสอดคล้องกับความสามารถของธุรกิจ และด้านความสอดคล้องกับลักษณะของธุรกิจ ผู้จัดการธุรกิจโรงแรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพ การให้บริการของธุรกิจโรงแรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านเวลา ด้านคุณภาพของงาน และด้านปริมาณของงาน ผู้จัดการธุรกิจโรงแรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลูกค้าอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านกระบวนการภายใน

ธานินทร์ ประสิทธิ์ศาสตร์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บและค้นหาข้อมูลบริการ กรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการเครื่องพิมพ์แบบฉีดหมึกต่อเนื่อง พบว่า การค้นหาข้อมูลบริการ ซึ่งใช้เวลามากสำหรับการหาข้อมูลประวัติเครื่องพิมพ์ ประวัติการบริการ ประวัติลูกค้า ข้อมูลอะไหล่เครื่องพิมพ์ การทำสรุปการทำงานของช่างบริการ โดยนำแนวความคิดในการ



บริหารระบบสารสนเทศมาแก้ไขปัญหาเพื่อจัดการนำข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบเอกสารมาบันทึกลงในฐานข้อมูล เพื่อนำข้อมูลต่างๆ เหล่านั้นมาบริหารจัดการและทำสรุปการทำงานให้ได้รวดเร็ว ยิ่งขึ้น ด้วยแนวทางการแก้ไขปัญหานี้ จึงได้นำโปรแกรมการจัดการฐานข้อมูลมาทำการออกแบบ โปรแกรมฐานข้อมูลและทดลองใช้งานจริง

สุรพล จักรชัยกุล (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า กรณีศึกษา : การซ่อมบำรุงรักษาเครื่องปรับอากาศของบริษัท ส. สหการแอร์ จำกัด พบว่า การศึกษาและพัฒนาระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลของลูกค้า สำหรับการบริการ ซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ ทั้งนี้เพื่อแก้ไขปัญหาการเสียเวลาในการค้นหาและจัดเก็บเอกสาร ข้อมูลของลูกค้า ลดปัญหาความล่าช้าในการปฏิบัติงานเนื่องจากเอกสารข้อมูลลูกค้าเก่ามีมาก และการค้นหาชื่อลูกค้าที่ต้องการจำเป็นต้องมีประวัติเครื่องประกอบด้วยจึงเสียเวลามากผลที่ได้ จากการพัฒนาระบบสารสนเทศนี้ สรุปได้ว่าสามารถลดเวลาในการค้นหาและจัดเก็บเอกสารข้อมูลของลูกค้าจากเดิม และนอกจากนี้ทำให้ระบบการบริหารจัดการอื่นๆ

จินตนา ไกรอุดม (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร กรณีศึกษา : บริษัทตัวแทนเรือนี้ พบว่า การพัฒนาระบบฐานข้อมูลในการจัดการ ความรู้บริษัทตัวแทนเรือเนื่องจากในปัจจุบันยังขาดการรวบรวมความรู้ให้เป็นหมวดหมู่และมีศูนย์กลางเดียวรวมถึงลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากสาเหตุขาดความรู้ความเข้าใจ โดยนำเอาความรู้จากการบริหารระบบสารสนเทศ (Management Information Systems) ที่ได้ศึกษามาประยุกต์รวมกับการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาออกแบบและพัฒนาโปรแกรมระบบฐานข้อมูลความรู้ เพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลความรู้ และลดเวลาในการค้นหาข้อมูล โดยมุ่งเน้นที่การจัดเก็บข้อมูล (Data Collection) และการค้นหาข้อมูล (Data Searching) โดยแนวทางในการแก้ไขปัญหานี้ได้้นำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ มาทำการออกแบบระบบฐานข้อมูลความรู้ และทดลองการใช้งานจริง โดยผลลัพธ์ ที่ได้จากการประยุกต์ใช้โปรแกรมนี้ จึงสรุปได้ว่าระบบฐานข้อมูลความรู้นี้ สามารถใช้ประโยชน์ได้เป็นอย่างดี

ปารเมศ รงค์พันธุ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์และการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ กรณีศึกษา โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบรายเดือน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) เนื่องด้วยอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปัจจุบัน มีการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงมากขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา ผ่านกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่า การกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหามี 3 ระดับคือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร ควรเลือกใช้กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากเทคโนโลยีด้านการสื่อสารมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ควรเลือกใช้กลยุทธ์ความแตกต่าง เนื่องจากสอดคล้องกับกลยุทธ์หลักที่ต้องการจะนำเสนอนวัตกรรมด้านบริการอย่างต่อเนื่อง 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ควร

เลือกใช้กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า กับกลยุทธ์ส่วนประสมตลาดผสมผสานกัน ซึ่งวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจในการบริการ และความภักดีต่อตราสินค้าให้สูงขึ้น ทำให้บริษัทมีฐานลูกค้าที่มั่นคง และก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่สุด

อำนาจ จันทร์ทอง (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบปัจจัยในการตัดสินใจ และลักษณะของพฤติกรรมกรรมการนำเทคโนโลยีระบุอัตลักษณ์ของวัตถุโดยคลื่นวิทยุมาใช้กับระบบโลจิสติกส์ในภาคธุรกิจ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า 1) ระดับความสำคัญของปัจจัยในการตัดสินใจนำเทคโนโลยีมาใช้กับระบบโลจิสติกส์อยู่ในระดับมาก 2) ลักษณะของพฤติกรรมกรรมการนำเทคโนโลยี RFID มาใช้ ส่วนใหญ่ใช้กับกระบวนการทำงานขององค์กร และติด RFID Tag กับบรรจุภัณฑ์ชั้นนอก เช่น กล่อง และพาเลท สถานที่ใช้งานส่วนใหญ่ใช้ในองค์กรเท่านั้น ชนิด RFID Tag ที่ใช้ส่วนใหญ่ คือ Passive Tag และส่วนใหญ่ลงทุนการใช้งานระบบ RFID 3) ปัจจัยด้านองค์กรด้านขนาดขององค์กร ประเภทธุรกิจ มีระดับปัจจัยในการตัดสินใจนำเทคโนโลยี RFID มาใช้งาน แตกต่างกันไป 4) องค์กรที่มีลักษณะของพฤติกรรมการใช้งาน RFID ที่แตกต่างกันมีปัจจัยในการตัดสินใจนำเทคโนโลยีมาใช้แตกต่างกันทุกด้าน 5) การทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า ปริมาณเงินลงทุนในการใช้งานระบบ RFID มีความสัมพันธ์กับขนาดขององค์กร ประเภทธุรกิจ และลักษณะสินค้าและบริการขององค์กร รูปแบบการใช้งาน RFID ขององค์กร สถานที่การใช้งาน RFID และชนิดของ RFID Tag ที่นำมาใช้งานมีความสัมพันธ์กับประเภทธุรกิจ และลักษณะสินค้าและบริการ สำหรับรูปแบบการใช้ RFID Tag มีความสัมพันธ์กับประเภทธุรกิจ ลักษณะธุรกิจการร่วมลงทุนของกิจการ และลักษณะสินค้าและบริการองค์กร

ภักวีวัฒน์ อินทรวงษ์โชติ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษากลยุทธ์อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ประเทศไทยกับลาว พบว่า ระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทยและประเทศลาว จำเป็นต้องมีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้นจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 การศึกษากลยุทธ์ของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ทั้งสองประเทศจึงมีความสำคัญดังนี้ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โลจิสติกส์ของลาว เปรียบเทียบกับไทย รวมถึงกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ประเทศไทยกับลาว พร้อมทั้งทำการวิเคราะห์คุณภาพบริการ (SERVQUAL) ใน 5 มิติ ประกอบด้วย รูปลักษณ์ทางกายภาพ ความน่าเชื่อถือ การตอบสนองต่อลูกค้า การสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า และการดูแลเอาใจใส่ ตามแนวคิดของการคำนวณช่องว่างด้านคุณภาพการบริการที่เป็นจริงในปัจจุบันและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และศักยภาพโลจิสติกส์ไทยกับลาว ผลการศึกษา พบว่าผู้ให้บริการไทยมีคุณภาพบริการ และศักยภาพด้านโลจิสติกส์ดีกว่าผู้ประกอบการลาวในทุกด้าน แต่คุณภาพบริการของผู้ให้บริการทั้งสองประเทศยังไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ใช้บริการได้ จากผลการศึกษาสามารถกำหนดนโยบายกลยุทธ์เชิงรุกสำหรับผู้ให้บริการไทยได้ โดยการสร้างเครือข่ายโลจิสติกส์กับผู้ให้บริการลาว เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือระหว่างสถานประกอบการไทยกับลาว แต่



อย่างไรก็ตามผู้ให้บริการไทยยังต้องตระหนักถึงปัญหาระหว่างประเทศเช่น กฎหมายและระเบียบการขนส่งระหว่างชายแดนไทยกับลาว เพื่อให้การสร้างเครือข่ายดังกล่าวมีความเหมาะสมมากขึ้น

เมธินี ศรีกาญจน์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การปรับปรุงประสิทธิภาพตำแหน่งการจัดวางสินค้าในคลังสินค้าของบริษัท ศรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาสุขสวัสดิ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่การจัดวางสินค้าภายในคลังสินค้า จากการศึกษาบริษัทที่เป็น กรณีศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันคลังสินค้าของบริษัทดังกล่าวมีตำแหน่งการจัดวางสินค้าภายในคลังสินค้าไม่เหมาะสม ทำให้การใช้รถบรรทุกของพื้นที่ไม่เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้การทำงานภายในคลังสินค้าเกิดความล่าช้า โดยงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา รูปแบบตำแหน่งการจัดวางสินค้าที่ส่งผลให้การทำงานภายในคลังมีประสิทธิภาพมากขึ้นและผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตำแหน่ง (Location) ใหม่ในการวางจัดวางสินค้าโดยใช้หลักการตัวแบบโปรแกรมเชิงเส้น (Linear Programming Method) ตามทฤษฎีสินค้าเคลื่อนไหวเร็ววางไว้ ใกล้ประตู (Fast Mover Closest to the Door) ร่วมกับเครื่องมือ Solver ในโปรแกรม Microsoft Excel เพื่อช่วยในการหาคำตอบที่เหมาะสมที่สุดของการจัดวางสินค้า จากการจัดวางตำแหน่งสินค้าใหม่ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคลังสินค้าเพิ่มขึ้นระยะเวลาเฉลี่ยในการหยิบสินค้าลดลง 35.71% ระยะเวลาในการจัดเก็บสินค้าลดลง 26.67% และระยะทางเฉลี่ยลดลง 8.61%

ชุลีกร ชนะสิทธิ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการกำหนดเส้นทางการเดินทางขนส่งสินค้าจากคลังสินค้าของบริษัทกรณีศึกษาไปยังกลุ่มลูกค้าที่มีตำแหน่งที่ตั้งอยู่ภายในบริเวณพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดระยะทางในการเดินทางขนส่งสินค้า ผู้วิจัยได้ทำการประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Google Map) ในการหาตำแหน่งที่ตั้งของกลุ่มลูกค้าภายในพื้นที่บริเวณต่างๆเพื่อความแม่นยำในการคำนวณที่มากขึ้น และใช้แนวคิดการแก้ปัญหาแบบฮิวริสติก (Heuristics) ในการหาคำตอบ โดยเลือกใช้วิธี Nearest Neighbor Heuristics (NNH) นำมาสร้างรูปแบบการแก้ปัญหาการกำหนดเส้นทางเดินทางของพนักงานขาย (Traveling Salesman Problem; TSP) และปัญหาการกำหนดเส้นทางเดินรถ (Vehicle Routing Problem; VRP) ผ่านโปรแกรมวีบีเอ (Visual Basic for Applications; VBA) โดยการ พัฒนาโปรแกรมการกำหนดเส้นทางเดินทางขนส่งสินค้าแบบ TSP-NNH และแบบ VRP-NNH และการปรับปรุงเส้นทางแบบ VRP-NNH ด้วยวิธี 2-opt และ 3-opt นั้น พบว่าการกำหนดเส้นทางเดินทางขนส่งสินค้าแบบ TSP-NNH สามารถลดระยะทางในการกำหนดเส้นทางขนส่งได้ดีกว่าการกำหนดเส้นทางแบบเดิมของบริษัทกรณีศึกษา คิดเป็นร้อยละ 11.79 และจากการปรับปรุงทัวร์หรือเส้นทางแบบ VRP-NNH ด้วยวิธี 2-opt และ 3-opt สามารถลดระยะทางในการกำหนดเส้นทางขนส่งได้ดีกว่าการกำหนดเส้นทางแบบ VRP-NNH คิดเป็นร้อยละ 6.13 และ 12.89 ตามลำดับ จากการวิจัยสรุปได้ว่าการพัฒนาโปรแกรมการกำหนดเส้นทางเดินทางขนส่งสินค้า สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการกำหนดเส้นทางขนส่งสินค้าบริษัทกรณีศึกษาได้



ชินนวรรณ จันทศิริ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนทอม การค้าระหว่างประเทศสำหรับการขายท่อไอเสียรถยนต์ให้กลุ่มลูกค้ากรณีศึกษา พบว่า วัตถุประสงค์ ประการแรกเพื่อศึกษารูปแบบทอมการค้าระหว่างประเทศที่บริษัท W ใช้อยู่ในปัจจุบันสำหรับการ ขายท่อไอเสียรถยนต์ ให้แก่กลุ่มลูกค้ากรณีศึกษา ประการที่สองใช้เป็นแนวทางในการเจรจา ทา การค้ากับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายรายใหม่ ที่เป็นผู้ผลิตรถยนต์ ซึ่งมีสำนักงานใหญ่อยู่ในภูมิภาคเดียวกับ กลุ่มลูกค้ากรณีศึกษา และมีลักษณะในการดำเนินธุรกิจ และข้อกำหนดต่างๆ คล้ายคลึงกับกลุ่มลูกค้า ที่ใช้ในการศึกษานี้ ทั้งสองประการดังกล่าวใช้วิธีการเปรียบเทียบจริง โดยอ้างอิงการคำนวณหา ผลลัพธ์ด้วยหลักการ การคิดค่าเสื่อมราคาของทรัพย์สิน (Depreciation Method) เป็นพื้นฐานใน การพิจารณา ทั้งนี้ เนื่องจากจำนวนของบริษัท ที่เป็นผู้ประกอบการในลักษณะเดียวกันกับบริษัท W มีจำนวนไม่มาก ทำให้จำนวนตัวอย่างไม่เพียงพอต่อการใช้วิธีการทางสถิติเชิงอนุมานจากการ เปรียบเทียบราคาขายท่อไอเสียรถยนต์ และผลกำไร ทั้งรูปแบบทอมการค้าระหว่างประเทศ Ex Works ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน กับรูปแบบทอมการค้าระหว่างประเทศ Delivered Duty Paid (DDP) แบบที่ใช้ผู้ให้บริการรับขนส่งท่อไอเสียรถยนต์ และรูปแบบทอมการค้าระหว่างประเทศ Delivered Duty Paid (DDP) แบบที่บริษัท W ลงทุนซื้อรถบรรทุก พบว่า รูปแบบทอมการค้าระหว่างประเทศ Delivered Duty Paid (DDP) แบบที่ใช้ผู้ให้บริการรับขนส่งท่อไอเสียรถยนต์ส่งผลให้บริษัท W มีผล กำไรรวม (Gross Margin) เมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุน มากที่สุดใน 3 รูปแบบ

จิตติชัย รุจนกนกนาฏ และคณะ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสิ่งอำนวยความสะดวกทาง การค้าที่ทำเรือระหว่างประเทศของไทย เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า แนวทางการ ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกทางการค้าที่ทำเรือระหว่างประเทศให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ได้จริง การศึกษานั้นประกอบไปด้วยการสำรวจภาคสนามที่ทำเรือไทย 9 แห่ง คือ ท่าเรือกรุงเทพ ท่าเรือบีเอ็มทีแปซิฟิก ท่าเรือทีพีที ท่าเรือยูนิไทย ท่าเรือแหลมฉบัง ท่าเรือ ศรีราชา ท่าเรือเคอร์รี่สยามซีพอร์ต ท่าเรืออุตสาหกรรมมาบตาพุด และท่าเรือน้ำลึกสงขลา เพื่อทราบ ถึงภาพรวมของการดำเนินงานปัญหาที่พบ และแนวทางการพัฒนาของท่าเรือ โดยท้ายที่สุดได้มีการ จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงท่าเรือไทย ทั้ง ในภาพรวมและรายท่าเรือ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ในการวางแผนงาน พัฒนาระบบที่ มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Halley และ Guilhon (1997: 475-495) ได้ศึกษาการปฏิบัติเกี่ยวกับโลจิสติกส์ของธุรกิจ ขนาดเล็กโดยกำหนดขอบเขตและกลยุทธ์การปฏิบัติ พบว่า การลดกิจกรรมการประกอบ ผลิภัณฑ์ขั้น สุดท้ายออกไปจากโรงงานให้ขั้นตอนการประกอบนั้นไปได้ใกล้ชิดกับลูกค้า ทำให้สามารถลดพื้นที่การ ขนส่งและลดต้นทุนในการประกอบของกิจการได้

Goh และ Pinaikul (1998: 359-369) ได้ศึกษาการพัฒนาและการปฏิบัติการจัดการโลจิสติกส์ในประเทศไทย พบว่า กลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆของประเทศไทยยังมีการบริหารไม่ถูกต้องตามหลักการของงานโลจิสติกส์ ซึ่งต้องมีการใช้เทคโนโลยี และกระบวนการต่างของประเทศไทยกำลังหันมาให้ความสนใจเป็นอย่างมากในการจัดการโลจิสติกส์ให้เกิดประสิทธิภาพและลดต้นทุนของกิจกรรมต่างๆ ในระบบโลจิสติกส์ ทำให้สามารถแข่งขันกับต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศได้

Man, Lau และ Chan (2001: 123-142) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ ของผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานในระยะยาวของ SMEs (Small and Medium Enterprises) ในฮ่องกง เกาหลี และประเทศจีน พบว่า แนวความคิดของประสิทธิผลทางการตลาดและการก่อตั้งกิจการโดยเชื่อมโยงเข้ากับข้อได้เปรียบของเจ้าของกิจการ ให้เป็นไปตามทฤษฎี โดยมีมิติด้านศักยภาพ ในการแข่งขันประกอบเข้าไปด้วย ซึ่งศักยภาพในการแข่งขันมีตัวชี้วัด 3 ด้าน คือ ศักยภาพกระบวนการ และผลการดำเนินงาน โดยสะท้อนผ่านความมีคุณภาพด้านศักยภาพการแข่งขัน 4 ลักษณะด้วยกัน คือ การดำเนินงานในระยะยาว ความสามารถในการควบคุมกำกับดูแลความสัมพันธ์กันและความเปลี่ยนแปลงอันเกิดขึ้นตลอดเวลา จากแนวทางทั้งสองนี้เองได้พัฒนาตัวต้นแบบประกอบด้วยตัววัด 4 ด้าน คือ ข้อได้เปรียบของเจ้าของกิจการขอบเขตแห่งการแข่งขันสมรรถภาพขององค์กรและ ผลการดำเนินงานของกิจการ ทั้งนี้มีกลุ่มประชากร คือ SMEs ในฮ่องกง โดยผลการศึกษาได้ข้อสรุปว่า การมีกลยุทธ์และข้อผูกพันด้านการสร้างข้อได้เปรียบของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อผล การดำเนินงานในระยะยาวของ SMEs และความสัมพันธ์นี้จะได้ถูกทำให้สัมพันธ์กันน้อยลงด้วย ในกรณี ที่ SMEs มีขอบเขตในการแข่งขันของกิจการนอกจากนั้นยัง พบว่า ขอบเขตทางการแข่งขันของกิจการ และสมรรถภาพของ องค์กรจะมีผลกระทบต่อผล การดำเนินงานของกิจการ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่ผลกระทบที่จำเป็นยิ่งต่อกิจการเท่ากับการมีกลยุทธ์และพันธะ ในการแข่งขันเพื่อเป้าหมายระยะยาว แต่ขอบเขตการแข่งขันของกิจการ และสมรรถภาพของ องค์กร ก็จะมีผลกระทบต่อ ผลประกอบการขององค์กรด้วย

Baumeister (2002: 16-18) ได้ศึกษาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นมากกว่ากลยุทธ์สำคัญของบริษัทขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ดังนั้นผู้ประกอบการจึงหันมาใช้ซอฟต์แวร์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นส่วนมาก เพื่อช่วยบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในธุรกิจโดยซอฟต์แวร์จะประกอบไปด้วยโปรแกรมย่อยภายใน เช่น การจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้า การจัดกลุ่มลูกค้าเพื่อเสนอเงื่อนไขพิเศษ เป็นต้น และผู้ประกอบการตระหนักถึงประโยชน์ของการใช้ซอฟต์แวร์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์มากที่สุด คือ เพื่อนำมาปรับใช้งานในองค์กรเพื่อดูแลลูกค้า และการช่วยให้ต้นทุนลดลง



Kaxem (2003: 3851-A) ได้ศึกษาความสามารถทางการแข่งขัน SMEs ในด้านที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs และกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของบริษัท กรณีศึกษาของประเทศอียิปต์ พบว่า ในช่วงเศรษฐกิจขาลงผู้ประกอบการต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันที่รุนแรง เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจผู้ประกอบการต้องใช้กลยุทธ์ในการปฏิบัติการทั้งระบบภายในบริษัท โดยเน้นที่กระบวนการตัดสินใจและการทำงานต้องเป็นทีม การทำงานอย่างโดดเด่นเดียวของผู้ประกอบการ จะทำให้ได้ผลสำเร็จแตกต่างจากการทำงานเป็นทีม ระบบบัญชี ต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ทางการตลาดผู้ประกอบการต้องมีการสร้างสรรค์ธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจอยู่พร้อมๆ กับการเจริญเติบโต นอกจากนี้ผู้ประกอบการต้องปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และผู้ประกอบการต้องทุ่มเททั้งเวลาและเงินในการลงทุนทางธุรกิจ

Savioz (2003: 37-C) ได้ศึกษาการใช้เทคโนโลยีพื้นฐานของธุรกิจ เพื่อการออกแบบและทดลองขีดความสามารถการประยุกต์ข่าวสารเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมของบริษัท เพื่อสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ พบว่า การใช้เทคโนโลยีที่ชาญฉลาดจะทำให้ กระบวนการตรวจสอบและการสนับสนุนการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในยุคปัจจุบันที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรด้วยการแนะนำสินค้าและบริการใหม่ๆ ออกสู่ตลาดตลอดเวลา ความคิดสร้างสรรค์ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ที่ยิ่งใหญ่ขนาดเปลี่ยนแปลงโลกก็ได้ แต่อาจหมายถึงการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ของสินค้าหรือบริการเดิมการรวม สิ่งของหลายๆ อย่างที่เคยแยกกันอยู่ให้กลับมาทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างงานใหม่ๆ หรือแม้แต่การปรับปรุงของเก่าให้ดีขึ้นทั้งในแง่รูปลักษณ์และการใช้งาน สิ่งที่ผู้บริหารควรดำเนินการคือการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมและยืดหยุ่นใช้ความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของคนในกลุ่ม ส่งเสริมให้พนักงานได้แสดงออกได้ทำงานร่วมกับคนในฝ่ายอื่นๆ ได้สัมผัสกับลูกค้า และโลกภายนอกได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ ดังนั้น การมีพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้ข่าวสารทางเทคโนโลยี รวมทั้งผู้บริหารทำตนให้เป็นตัวอย่างใช้ความคิดสร้างสรรค์ จะทำให้การตัดสินใจทางธุรกิจรวดเร็วและแม่นยำ



## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการวิจัยจะประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

3.2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

3.1.1 กลุ่มเป้าหมายที่ 1 ขั้นตอนการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการ กลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขต กรุงเทพมหานคร จำนวน 541,257 คน (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2556)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขต กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากการคำนวณสูตรของ Taro Yamane (1967: 100)

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ SMEs

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3.1.3 วิธีการดำเนินการวิจัย ในขั้นตอนการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

3.1.3.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อีกทั้งได้ทำการศึกษา และสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

3.1.3.2 จัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนด โดยพิจารณาถึงรายละเอียดที่ครอบคลุมถึงความมุ่งหมายและสมมติฐาน

3.1.3.3 นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาวิจัย เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ดังนี้

- 1) อาจารย์ ดร. ตระกูล จิตวัฒนาการ  
คณบดีคณะศิลปศาสตร์  
มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
- 2) อาจารย์ ดร. ไพโรจน์ พิภพเอกสิทธิ์  
ผู้อำนวยการศูนย์ประสานงานบัณฑิตศึกษา  
ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพิเศษ S-MIM  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ  
วิทยาลัยเขตปราจีนบุรี
- 3) อาจารย์ ดร. นุพผา ภิภพ  
หัวหน้าสาขาวิชาเทคโนโลยีโลจิสติกส์  
คณะเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก  
วิทยาลัยเขตจันทบุรี
- 4) อาจารย์ ดร. ชนิดา ลีลาสุวรรณศิริ  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- 5) อาจารย์ ดร. พิมพ์ชนก เต็งเจริญ  
ที่ปรึกษา วิทยากรและหัวหน้าผู้ตรวจประเมิน  
บริษัท พอลโมนาส์ (ประเทศไทย) จำกัด

3.1.3.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผู้เชี่ยวชาญที่ปรึกษาวิจัยแนะนำ

3.1.3.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1.4.1 ศึกษาปัญหาและข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและงานวิจัยในเรื่องสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

3.1.4.2 ศึกษาปัญหาและข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 5 คน

3.1.4.3 ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3.1.4.4 เมื่อครบกำหนด 45 วัน นำแบบสอบถามมาสำรวจความครบถ้วนในเนื้อหา ได้ฉบับที่สมบูรณ์ จำนวน 400 ชุด

3.1.4.5 ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล

3.1.4.6 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการศึกษาสภาพความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert) หลังจากนั้นนำมาจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล โดยใช้สูตรวิธี Priority Need Index (PNI) แบบปรับปรุง (สุวิมล ว่องวานิช, 2550: 263 - 283)

3.1.4.7 สรุปผลสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นของสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์และผลการจัดลำดับความสำคัญ

## 3.2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)

3.2.1 กลุ่มเป้าหมายที่ 2 ขั้นตอนการจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นักวิชาการ และอาจารย์ ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นักวิชาการ และอาจารย์ ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10 คน



### 3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนการจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อตรวจสอบยืนยันสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ ใบคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ SMEs

ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Core competency)

ตอนที่ 3 สมรรถนะด้านหน้าที่ของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Functional competency)

ตอนที่ 4 สมรรถนะด้านเทคนิคของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Technical competency)

### 3.2.3 วิธีการดำเนินการวิจัย ในขั้นตอนจัดสัมมนากลุ่ม มีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

3.2.3.1 ศึกษาผลจากสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและผลการจัดลำดับความสำคัญ

3.2.3.2 นำผลการจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ จากขั้นตอนที่ 1 มาจัดทำใบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3.2.3.3 ทำหนังสือเชิญเชิญไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมการสัมมนากลุ่ม

3.2.3.4 จัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group) จัดสัมมนากลุ่มเพื่อตรวจสอบยืนยันผลลำดับความสำคัญของแนวทางสมรรถนะของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

### 3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ในขั้นตอนการจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group) มีรายละเอียดดังนี้

3.2.4.1 ศึกษาผลจากสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและผลการจัดลำดับความสำคัญ

3.2.4.2 จัดทำใบคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ ตามผลสรุปขั้นตอนที่ 1 จำนวน 10 ฉบับ เพื่อใช้ประกอบในการจัดสัมมนากลุ่ม

3.2.4.3 จัดทำใบขอความอนุเคราะห์และเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในเข้าร่วมสัมมนาในกลุ่ม เพื่อตรวจสอบยืนยันแนวทางสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3.2.4.4 จัดสัมมนาในกลุ่ม (Focus Group) ในรูปแบบการประชุมระดมสมอง (Brainstorming)

3.2.4.5 ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการจัดสัมมนาในกลุ่มและใบคำถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล

3.2.4.6 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นจากการจัดสัมมนาในกลุ่ม และใบคำถาม

3.2.4.7 สรุปผลการตรวจสอบยืนยันสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3.2.4.8 ได้แนวทางสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

### 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามหรือแบบประเมินที่เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งกำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 59 - 63)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้ 5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้ 4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้ 3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้ 2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้ 1 คะแนน

แล้วหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถามหรือแบบประเมิน โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 59 - 63)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50	หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่เป็นค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) มาตรฐานประเมินค่า 3 ระดับ ดังนี้

+1	หมายถึง	มีความสอดคล้อง
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
-1	หมายถึง	ไม่มีความสอดคล้อง

เกณฑ์ในการประเมินพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 0.5 – 1.00 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ในหัวข้อดังกล่าวมีความสอดคล้องกันสูง ถือว่าใช้ได้ ไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข แต่ถ้าคะแนนเฉลี่ยต่ำหรือน้อยกว่า 0.5 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า หัวข้อดังกล่าวมีความสอดคล้องต่ำ ถือว่าใช้ไม่ได้ ต้องปรับปรุงแก้ไข

### 3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยมีสูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543) ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N} \quad (3-1)$$

$\bar{X}$  คือ ค่าเฉลี่ย

$\sum x$  คือ ค่าข้อมูลแต่ละค่า

$N$  คือ จำนวนของข้อมูล

3.4.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีสูตร (ปัญญา โพธิ์ฐิติรัตน์, 2550) ดังนี้

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}} \quad (3-2)$$

S.D. คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x$  คือ ค่าคะแนนของข้อมูลแต่ละตัว

$\sum x^2$  คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$N$  คือ จำนวนของข้อมูล



3.4.3 การจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล โดยใช้สูตรวิธี Priority Need Index (PNI) แบบปรับปรุง (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550: 263 - 283) ดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D \quad (3-3)$$

$PNI_{\text{modified}}$  คือ วิธีการจัดลำดับความสำคัญแบบปรับปรุง (Priority Need Index)

I คือ มาตรการที่แสดงระดับความสำคัญของข้อความนั้น (Importance)

D คือ มาตรการที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (Degree of Success) ที่เป็นอย่างอยู่ในขณะนั้น

3.4.4 ค่าความเที่ยงตรงจากดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3-3)$$

IOC คือ ค่าความเที่ยงตรงจากดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  คือ คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

4.1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

4.2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)

4.1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

การศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการค้นหาข้อมูลต่างๆ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำข้อมูลมาจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นของการศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

4.1.1 การศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 4-1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

รายการ	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	265	66.3
1.2 หญิง	135	33.7
รวม	400	100
2. อายุ		
2.1 18-25 ปี	20	5.0
2.2 26-35 ปี	114	28.5

ตารางที่ 4-1(ต่อ)

รายการ	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
2. อายุ (ต่อ)		
2.3 36-45 ปี	177	44.3
2.4 46-55 ปี	73	18.2
2.5 56-65 ปี	15	3.7
2.6 มากกว่า 65 ปีขึ้นไป	1	0.3
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
3.การศึกษา		
3.1 ประถมศึกษา	-	-
3.2 มัธยมศึกษาตอนต้น	15	3.7
3.3 ปวช./มัธยมศึกษาตอนปลาย	1	0.3
3.4 ปวส./อนุปริญญา	-	-
3.5ปริญญาตรี	225	56.3
3.6 สูงกว่าปริญญาตรี	159	39.7
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
4.จำนวนพนักงานในอุตสาหกรรม		
4.1 ต่ำกว่า 20 คน	240	60.0
4.2 21-50 คน	90	22.5
4.3 51-80 คน	-	-
4.4 81-110 คน	27	6.8
4.5 111-140 คน	35	8.7
4.6 141-170 คน	-	-
4.7 171-200 คน	-	-
4.8 มากกว่า 200 คนขึ้นไป	8	2.0
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
5. เงินทุนจดทะเบียนครั้งแรกในการประกอบธุรกิจ SMEs		
5.1 ไม่เกิน 25 ล้านบาท	269	67.3
5.2 26 ล้านบาท – 50 ล้านบาท	46	11.5
5.3 51 ล้านบาท – 75 ล้านบาท	20	5.0



ตารางที่ 4-1(ต่อ)

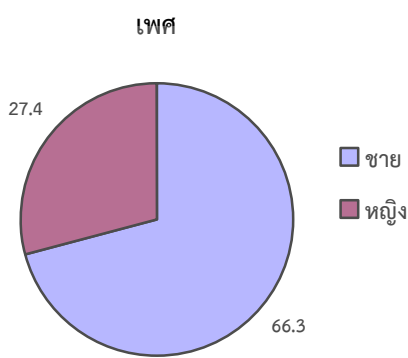
รายการ	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
5. เงินทุนจดทะเบียนครั้งแรกในการประกอบธุรกิจ SMEs (ต่อ)		
5.4 76 ล้านบาท – 100 ล้านบาท	35	8.7
5.5 101 ล้านบาท – 125 ล้านบาท	5	1.3
5.6 126 ล้านบาท – 150 ล้านบาท	7	1.7
5.7 151 ล้านบาท – 175 ล้านบาท	7	1.7
5.8 176 ล้านบาท – 200 ล้านบาท	11	2.8
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
6. เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันในการประกอบธุรกิจ SMEs		
6.1 ไม่เกิน 25 ล้านบาท	173	43.3
6.2 26 ล้านบาท – 50 ล้านบาท	111	27.7
6.3 51 ล้านบาท – 75 ล้านบาท	-	-
6.4 76 ล้านบาท – 100 ล้านบาท	33	8.3
6.5 101 ล้านบาท – 125 ล้านบาท	30	7.5
6.6 126 ล้านบาท – 150 ล้านบาท	7	1.7
6.7 151 ล้านบาท – 175 ล้านบาท	7	1.7
6.8 176 ล้านบาท – 200 ล้านบาท	39	9.8
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
7. ระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจ SMEs		
7.1 น้อยกว่า 1 ปี	71	17.8
7.2 1 – 5 ปี	234	58.5
7.3 6 – 10 ปี	7	1.7
7.4 11 – 15 ปี	73	18.3
7.5 16 – 20 ปี	15	3.7
7.6 มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป	-	-
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
8. ขนาดของธุรกิจ SMEs		
8.1 ธุรกิจขนาดกลาง	97	24.3
8.2 ธุรกิจขนาดย่อม	303	75.7
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

ตารางที่ 4-1(ต่อ)

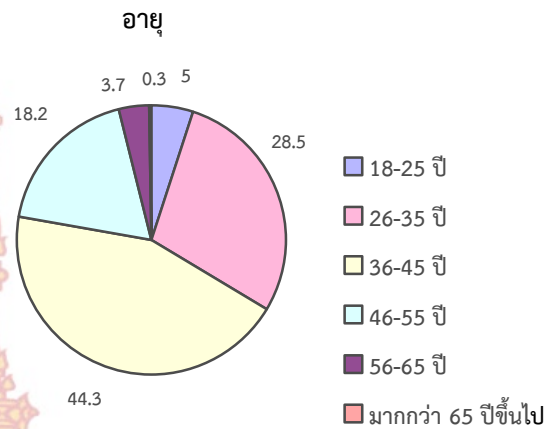
รายการ	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละ
9.ลักษณะของธุรกิจ SMEs		
9.1 กิจการผลิตสินค้า	86	21.4
9.2 กิจการค้าส่ง - ค้าปลีก	157	39.3
9.3 กิจการให้บริการ	157	39.3
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
10.ประเภทธุรกิจอุตสาหกรรม		
10.1 กลุ่มเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	68	17.0
10.2 กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค	30	7.5
10.3 กลุ่มธุรกิจการเงิน	18	4.5
10.4 กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม	124	31.0
10.5 กลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	42	10.5
10.6 กลุ่มทรัพยากร	10	2.5
10.7 กลุ่มการบริการ	78	19.5
10.8 กลุ่มเทคโนโลยี	30	7.5
<b>รวม</b>	<b>400</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4-1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์ โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยสรุปได้ตามกราฟดังต่อไปนี้

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 66.3 และเพศหญิง จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 อายุ 26-35 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 อายุ 46-55 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 อายุ 18-25 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 อายุ 56-65 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 และอายุมากกว่า 65 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ



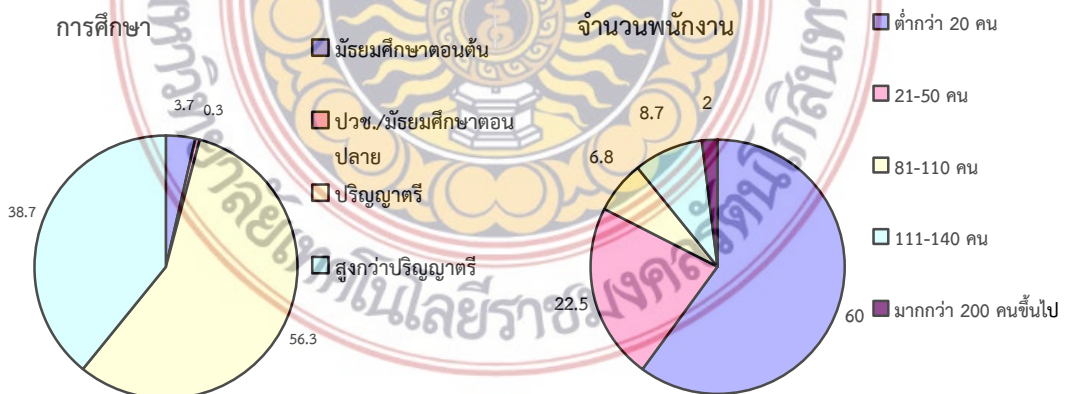
ภาพที่ 4-1 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเพศ



ภาพที่ 4-2 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับอายุ

ระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 56.3 รองลงมา คือ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 และปวช./มัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

จำนวนพนักงานในอุตสาหกรรม พบว่า ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานต่ำกว่า 20 คนมากที่สุด จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมาคือ 21 – 50 คน จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 จำนวนพนักงาน 111-140 คน จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 จำนวนพนักงาน 81-110 คน จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 และจำนวนพนักงาน มากกว่า 200 คนขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ



ภาพที่ 4-3 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ

การศึกษา

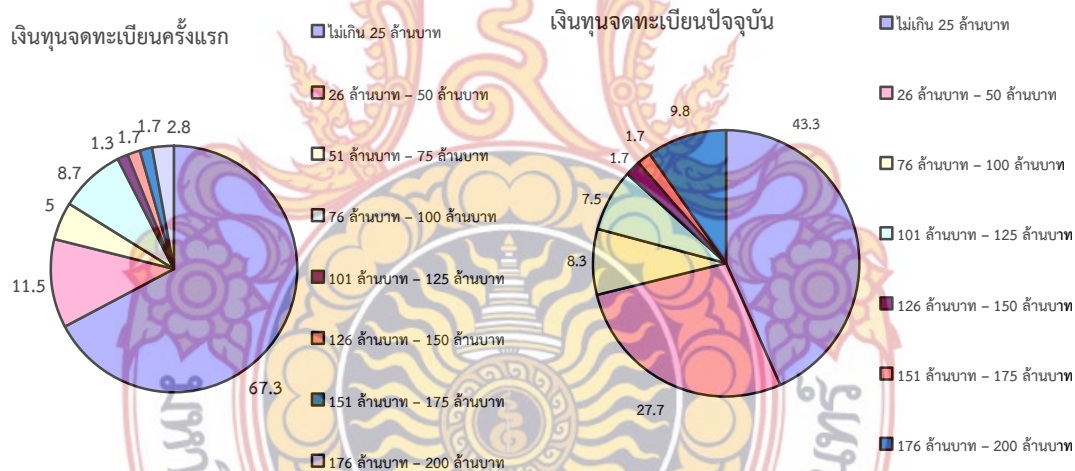
ภาพที่ 4-4 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ

จำนวนพนักงาน



เงินทุนจดทะเบียนครั้งแรกในการประกอบธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่มีเงินทุนจดทะเบียนครั้งแรกอยู่ที่ ไม่เกิน 25 ล้านบาทมากที่สุด จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 67.3 รองลงมา คือ 26–50 ล้านบาท จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 76–100 ล้านบาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 51–75 ล้านบาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 176–200 ล้านบาท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 126–150 ล้านบาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 151–175 ล้านบาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 และ 101–125 ล้านบาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันในการประกอบธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน ไม่เกิน 25 ล้านบาทมากที่สุด จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 รองลงมา คือ 26–50 ล้านบาท จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 176–200 ล้านบาท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 76–100 ล้านบาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 101–125 ล้านบาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 126–150 ล้านบาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 และ 151–175 ล้านบาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 ตามลำดับ



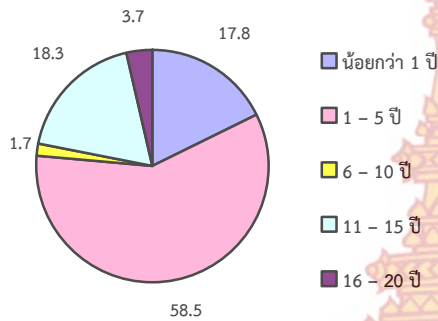
ภาพที่ 4-5 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ  
เงินทุนจดทะเบียนครั้งแรก

ภาพที่ 4-6 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ  
เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน

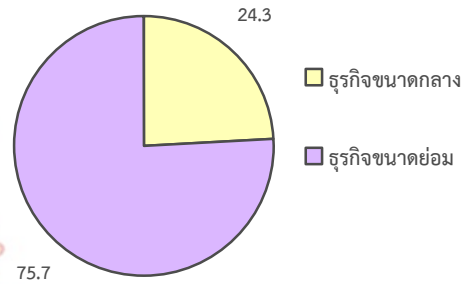
ระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจ 1–5 ปี มากที่สุด จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 รองลงมา คือ 11–15 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 16–20 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 6–10 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 ตามลำดับ

ขนาดของธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดย่อม (การจ้างงานไม่เกิน 50 คน) มากที่สุด จำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 75.7 รองลงมา คือ ธุรกิจขนาดกลาง (การจ้างงานเกินกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3

ระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจ



ขนาดของธุรกิจ SMEs

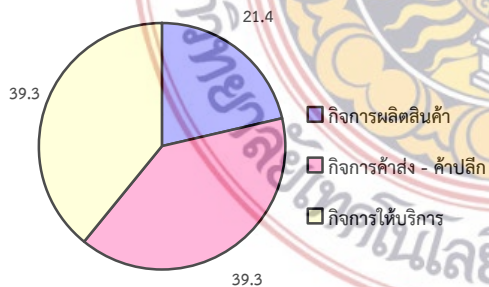


ภาพที่ 4-7 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจ ภาพที่ 4-8 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับขนาดธุรกิจ

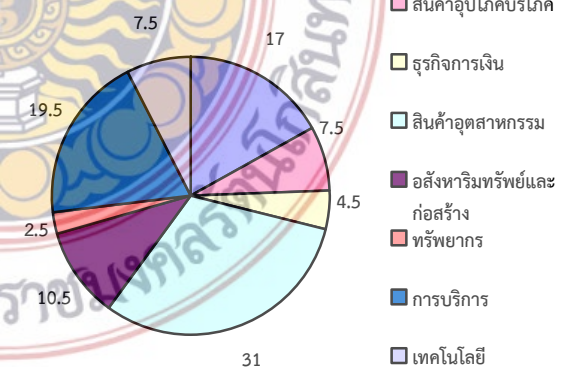
ลักษณะของธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่เป็นกิจการค้าส่ง - ค้าปลีกมากที่สุด จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 และกิจการให้บริการมากที่สุด จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมา คือ กิจการผลิตสินค้า จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4

ประเภทธุรกิจอุตสาหกรรม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสินค้าอุตสาหกรรมมากที่สุด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 รองลงมา คือ กลุ่มการบริการ จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 19.5 ตามลำดับ

ลักษณะของธุรกิจ SMEs



ประเภทธุรกิจอุตสาหกรรม



ภาพที่ 4-9 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะธุรกิจ SMEs

ภาพที่ 4-10 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประเภทธุรกิจอุตสาหกรรม

4.1.2 การวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งทำการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีรายละเอียดดังตารางที่ 4-2 ตารางที่ 4-3 และตารางที่ 4-4

4.1.2.1 สมรรถนะหลักของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 4-2 ผลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนา

ผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจ  
ขนาดกลาง และขนาดย่อมด้านสมรรถนะหลัก

(N = 400)

สมรรถนะหลัก	สภาพปัจจุบัน		ความต้องการจำเป็น		ลำดับความสำคัญ (PNI)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความรู้ความสามารถในการจัดการทรัพยากรมนุษย์	2.96	1.166	4.03	0.817	0.36
2. ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับกฎหมายธุรกิจ	3.17	1.231	4.25	0.740	0.34
3. ความรู้ความสามารถในการวางแผนธุรกิจพาณิชย์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์	3.34	1.102	4.26	0.763	0.27
4. ความรู้ความสามารถในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	3.78	0.621	4.45	0.787	0.17
5. ความรู้ความสามารถในการจัดการเชิงกลยุทธ์	3.63	0.883	4.27	0.804	0.17
6. ผู้ประกอบการมีจริยธรรมทางธุรกิจ	3.88	1.099	4.31	0.993	0.10

จากตารางที่ 4-2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านสมรรถนะหลัก พบว่า สมรรถนะความรู้ความสามารถในการจัดการ



ทรัพยากรมนุษย์ มีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นสูงสุด มี PNI 0.36 รองลงมาคือ สมรรถนะความรู้ความสามารถเกี่ยวกับกฎหมายธุรกิจ มี PNI 0.34

ตารางที่ 4-3 ผลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนา

ผู้ประกอบการด้านสมรรถนะด้านหน้าที่

(N = 400)

สมรรถนะด้านหน้าที่	สภาพปัจจุบัน		ความต้องการจำเป็น		ลำดับความสำคัญ (PNI)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความรู้ความสามารถในด้านกฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ	2.68	1.138	4.00	0.968	0.45
2. ความรู้ความสามารถในการบริหารโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์	3.04	1.087	4.14	0.787	0.36
3. ความรู้ความสามารถในการจัดการบัญชีด้านโลจิสติกส์	2.97	1.168	4.00	0.968	0.34
4. ความรู้ความสามารถในการออกแบบระบบสารสนเทศทางธุรกิจ	2.99	0.871	3.97	0.935	0.32
5. ความรู้ความสามารถในการจัดการโครงข่ายกระจายสินค้า	3.09	1.074	4.00	0.934	0.29
6. ความรู้ความสามารถในปฏิบัติการการนำเข้าส่งออกสินค้าอย่างมีหลักการ	3.17	0.988	4.06	1.009	0.28
7. ความรู้ความสามารถในการมุ่งเน้นกลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	3.12	1.083	4.17	0.833	0.27
8. ความรู้ความสามารถในการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน	2.99	1.063	3.81	1.096	0.27
9. ความรู้ความสามารถในการจัดการขนส่งระหว่างประเทศ	3.05	1.143	3.85	1.002	0.26
10. ความรู้ความสามารถในการจัดการคลังสินค้า	3.15	1.019	3.97	0.957	0.26

## ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

(N = 400)

สมรรถนะด้านหน้าที่	สภาพปัจจุบัน		ความต้องการ จำเป็น		ลำดับ ความสำคัญ (PNI)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
11.ความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติการขนส่งสินค้า	3.28	0.871	4.11	0.887	0.25
12.ความรู้ความสามารถในการวางแผนและควบคุมระบบการผลิตสินค้า	3.14	1.065	3.92	1.111	0.24
13.ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง	3.28	0.955	4.04	0.916	0.23
14.ความรู้ความสามารถในการบริหารระบบความปลอดภัยในการขนส่งสินค้า	3.25	0.819	4.08	0.868	0.22
15.ความรู้ความสามารถในการควบคุมการบริหารคุณภาพสินค้า	3.42	0.952	4.13	1.023	0.20

จากตารางที่ 4-3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการจัดการกรกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านสมรรถนะด้านหน้าที่ พบว่า ความรู้ความสามารถในด้านกฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศมีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นสูงสุด มี PNI 0.45 รองลงมาคือ ความรู้ความสามารถในการบริหารโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ มี PNI 0.36

ตารางที่ 4-4 ผลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนา  
ผู้ประกอบการด้านสมรรถนะด้านเทคนิค

(N = 400)

สมรรถนะด้านเทคนิค	สภาพปัจจุบัน		ความต้องการจำเป็น		ลำดับความสำคัญ (PNI)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความรู้ความสามารถในการบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ	2.72	1.241	3.95	0.941	0.45
2. ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการโลจิสติกส์	2.73	1.025	3.86	0.949	0.41
3. ความรู้ความสามารถและเข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าหลายรูปแบบ	2.84	1.203	3.94	0.880	0.38
4. ความรู้ความสามารถในการออกแบบการลำเลียงวัสดุและบรรจุภัณฑ์	2.69	1.097	3.73	1.053	0.38
5. ความรู้ความสามารถในการจัดการข้อมูลและระบบฐานข้อมูล	2.99	0.990	4.03	0.840	0.34
6. ความรู้ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมในห่วงโซ่อุปทาน	2.74	1.044	3.66	0.991	0.33
7. ความรู้ความสามารถในการเข้าใจระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า	3.13	0.983	4.17	0.833	0.33
8. ความรู้ความสามารถในการสนับสนุนการวิจัยพื้นฐานการจัดการโลจิสติกส์	2.85	1.077	3.73	0.936	0.30
9. ความรู้ความสามารถในการจำลองแบบโลจิสติกส์และการปฏิบัติการ	2.92	0.892	3.71	0.868	0.27
10. ความรู้ความสามารถในการสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร	3.30	1.043	4.19	0.822	0.26
11. ความรู้ความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์	2.90	1.061	3.66	1.087	0.26



## ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

(N = 400)

สมรรถนะด้านเทคนิค	สภาพปัจจุบัน		ความต้องการ จำเป็น		ลำดับ ความสำคัญ (PNI)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
12. ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ ปัญหาด้านการจัดการโลจิสติกส์	3.01	0.971	3.77	0.907	0.25
13. ความรู้ความสามารถในการจัดการตลาด และลูกค้าสัมพันธ์	3.38	0.817	4.14	0.826	0.22
14. ผู้ประกอบการมีประกันภัยสินค้าขนส่ง	3.14	1.215	3.75	1.088	0.19
15. ความรู้ความสามารถในการสร้างความ เชื่อมั่นและสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า	3.84	0.847	4.38	0.638	0.14

จากตารางที่ 4-4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านสมรรถนะด้านเทคนิค พบว่า ความรู้ความสามารถในการบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศมีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด มี PNI 0.45 รองลงมาคือ ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการโลจิสติกส์มี PNI 0.41

## 4.2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)

การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อตรวจสอบยืนยันสมรรถนะของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน ได้ผลการวิจัยดังนี้

4.2.1 สมรรถนะหลักของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 4-5 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สมรรถนะหลัก	IOC	ผลการประเมิน
1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์	1	สอดคล้อง
2. การวางแผนธุรกิจพาณิชย์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์	1	สอดคล้อง
3. การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	1	สอดคล้อง
4. จริยธรรมทางธุรกิจ	1	สอดคล้อง
5. กฎหมายธุรกิจ	0.80	สอดคล้อง
6. การจัดการเชิงกลยุทธ์	0.60	สอดคล้อง
รวม	0.80	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4-5 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่สมรรถนะหลัก มีความสอดคล้องกันทุกรายการ ซึ่งดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ 0.5 โดยรายการที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 4 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.80 จำนวน 1 รายการ และค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.60 จำนวน 1 รายการ

4.2.2 สมรรถนะหน้าที่ของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 4-6 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะหน้าที่ของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สมรรถนะด้านหน้าที่	IOC	ผลการประเมิน
1. กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ	1	สอดคล้อง
2. การบริหารโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์	1	สอดคล้อง
3. การจัดการบัญชีด้านโลจิสติกส์	1	สอดคล้อง
4. การจัดการโครงข่ายกระจายสินค้า	1	สอดคล้อง
5. การจัดการคลังสินค้า	1	สอดคล้อง
6. การวางแผนการปฏิบัติการขนส่งสินค้า	1	สอดคล้อง
7. การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง	1	สอดคล้อง
8. บริหารระบบความปลอดภัยในการขนส่งสินค้า	1	สอดคล้อง
9. ควบคุมการบริหารคุณภาพสินค้า	0.90	สอดคล้อง
10. ออกแบบระบบสารสนเทศทางธุรกิจ	0.80	สอดคล้อง
11. กลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	0.80	สอดคล้อง
12. การจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน	0.80	สอดคล้อง
13. การจัดการขนส่งระหว่างประเทศ	0.80	สอดคล้อง
14. วางแผนและควบคุมระบบการผลิตสินค้า	0.80	สอดคล้อง
15. ปฏิบัติการนำเข้าและส่งออกสินค้าอย่างมีหลักการ	0.60	สอดคล้อง
รวม	0.90	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4-6 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะด้านหน้าที่ของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะด้านหน้าที่ มีความสอดคล้องกันทุกรายการ ซึ่งดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ 0.5 โดยรายการที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 8 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.09 จำนวน 1 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.08 จำนวน 5 รายการ และค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.60 จำนวน 1 รายการ



4.2.3 สมรรถนะด้านเทคนิคของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 4-7 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะด้านเทคนิคของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สมรรถนะด้านเทคนิค	IOC	ผลการประเมิน
1. การจัดการข้อมูลและระบบฐานข้อมูล	1	สอดคล้อง
2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการโลจิสติกส์	1	สอดคล้อง
3. การบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ	1	สอดคล้อง
4. เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร	0.80	สอดคล้อง
5. การจัดการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์	0.80	สอดคล้อง
6. การสร้างความเชื่อมั่นและสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า	0.80	สอดคล้อง
7. การออกแบบการลำเลียงวัสดุและบรรจุภัณฑ์	0.80	สอดคล้อง
8. การจำลองแบบโลจิสติกส์และการปฏิบัติการ	0.80	สอดคล้อง
9. การวางแผนกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์	0.80	สอดคล้อง
10. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าหลายรูปแบบ	0.80	สอดคล้อง
11. การวิเคราะห์ปัญหาด้านการจัดการโลจิสติกส์	0.80	สอดคล้อง
12. การสนับสนุนการวิจัยพื้นฐานการจัดการโลจิสติกส์	0.80	สอดคล้อง
13. ประกันภัยสินค้าขนส่ง	0.70	สอดคล้อง
14. ระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า	0.60	สอดคล้อง
15. การจัดการนวัตกรรมในห่วงโซ่อุปทาน	0.60	สอดคล้อง
รวม	0.80	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4-7 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะด้านเทคนิคของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะด้านเทคนิค มีความสอดคล้องกันทุกรายการ ซึ่งดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ 0.5 โดยรายการที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 3 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.08 จำนวน 9 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.07 จำนวน 1 รายการ และค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.60 จำนวน 2 รายการ

สรุปในภาพรวม พบว่า ผลจากขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ และผลของขั้นตอนที่ 2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group) สมรรถนะที่สำคัญตรงกันทั้งสองขั้นตอน มีดังนี้ สมรรถนะหลัก ได้แก่ “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” สมรรถนะด้านหน้าที่ ได้แก่ “กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ” และ สมรรถนะด้านหน้าที่ ได้แก่ “การบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ”



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1. การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ 2. การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1. การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ 2. การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group) ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

5.1.1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

การศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการค้นหาข้อมูลต่างๆ จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลมาจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 66.3 และเพศหญิง จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 อายุ 26-35 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 อายุ 46-55 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 อายุ 18-25 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 อายุ 56-65 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 และอายุมากกว่า 65 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 56.3 รองลงมา คือ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 และปวช./มัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ



จำนวนพนักงานในอุตสาหกรรม พบว่า ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานต่ำกว่า 20 คนมากที่สุด จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมาคือ 21 – 50 คน จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 จำนวนพนักงาน 111-140 คน จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 จำนวนพนักงาน 81-110 คน จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 และจำนวนพนักงาน มากกว่า 200 คนขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

เงินทุนจดทะเบียนครั้งแรกในการประกอบธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่มีเงินทุนจดทะเบียนครั้งแรกอยู่ที่ ไม่เกิน 25 ล้านบาทมากที่สุด จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 67.3 รองลงมา คือ 26–50 ล้านบาท จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 76–100 ล้านบาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 51–75 ล้านบาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 176–200 ล้านบาท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 126–150 ล้านบาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 151–175 ล้านบาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 และ 101–125 ล้านบาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันในการประกอบธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน ไม่เกิน 25 ล้านบาทมากที่สุด จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 รองลงมา คือ 26–50 ล้านบาท จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 176–200 ล้านบาท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 76–100 ล้านบาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 101–125 ล้านบาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 126–150 ล้านบาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 และ 151–175 ล้านบาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 ตามลำดับ

ระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจ 1–5 ปี มากที่สุด จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 รองลงมา คือ 11–15 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 16–20 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 6–10 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 ตามลำดับ

ขนาดของธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดย่อม (การจ้างงานไม่เกิน 50 คน) มากที่สุด จำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 75.7 รองลงมา คือ ธุรกิจขนาดกลาง (การจ้างงานเกินกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3

ลักษณะของธุรกิจ SMEs พบว่า ส่วนใหญ่เป็นกิจการค้าส่ง – ค้าปลีกมากที่สุด จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 และกิจการให้บริการมากที่สุด จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมา คือ กิจการผลิตสินค้า จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4

ประเภทธุรกิจอุตสาหกรรม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสินค้าอุตสาหกรรมมากที่สุด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 รองลงมา คือ กลุ่มการบริการ จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 19.5 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ด้านสมรรถนะหลัก พบว่า สมรรถนะความรู้ความสามารถในการจัดการทรัพยากร มนุษย์ มีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นสูงสุด มี PNI 0.36 รองลงมาคือ สมรรถนะความรู้ความสามารถเกี่ยวกับกฎหมายธุรกิจ มี PNI 0.34

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ด้านสมรรถนะด้านหน้าที่ พบว่า ความรู้ความสามารถในด้านกฎหมายการขนส่งระหว่าง ประเทศมีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นสูงสุด มี PNI 0.45 รองลงมาคือ ความรู้ความสามารถในการบริหารโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ มี PNI 0.36

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นเพื่อ พัฒนาผู้ประกอบการในการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม ด้านสมรรถนะด้านเทคนิค พบว่า ความรู้ความสามารถในการบริหารงานระบบโลจิสติกส์ ระหว่างประเทศมีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นสูงสุด มี PNI 0.45 รองลงมาคือ ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการโลจิสติกส์มี PNI 0.41

#### 5.1.2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)

การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อการศึกษาสมรรถนะของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการ บริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มี ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน เพื่อตรวจสอบยืนยันสมรรถนะในการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อการบริหาร จัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ผล ของสมรรถนะดังนี้

ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่สมรรถนะหลัก มีความสอดคล้องกันทุกรายการ ซึ่งดัชนีความ สอดคล้อง (IOC) ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ 0.5 โดยรายการที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 4 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.08 จำนวน 1 รายการ และค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.60 จำนวน 1 รายการ

ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะด้านหน้าที่ของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่สมรรถนะด้านหน้าที่ มีความสอดคล้องกันทุกรายการ ซึ่งดัชนี



ความสอดคล้อง (IOC) ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ 0.5 โดยรายการที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 11 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.09 จำนวน 1 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.08 จำนวน 5 รายการ และค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.60 จำนวน 1 รายการ

ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะด้านเทคนิคของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่างานด้านเทคนิค มีความสอดคล้องกันทุกรายการ ซึ่งดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ 0.5 โดยรายการที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 3 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.08 จำนวน 9 รายการ ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.07 จำนวน 1 รายการ และค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.60 จำนวน 2 รายการ

สรุปในภาพรวม พบว่า ผลจากขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ และผลของขั้นตอนที่ 2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group) สมรรถนะที่สำคัญตรงกันทั้งสองขั้นตอน มีดังนี้ สมรรถนะหลัก ได้แก่ “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” สมรรถนะด้านหน้าที่ ได้แก่ “กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ” และ สมรรถนะด้านหน้าที่ ได้แก่ “การบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ”

## 5.2 อภิปรายผล

การวิจัย เรื่องการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรบนพื้นฐานของการวิจัยและพัฒนา ซึ่งสามารถนำไปเป็นข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนา และปรับปรุงการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้นผู้วิจัยจึงสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

### 5.2.1 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

การศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ โดยการค้นหาข้อมูลต่างๆ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลมาจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ พบว่า สมรรถนะหลัก ได้แก่ “ความรู้ความสามารถในการจัดการทรัพยากรมนุษย์” มีค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด เนื่องจาก ปัจจุบันสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรมีการวางแผนในการดำเนินธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญ โดยตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพราะบุคลากร



ในองค์กรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและควรพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้กับธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ พิชิต เทพวรรณ (2554) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่บอกถึงกิจกรรมที่เป็นการจัดหา การใช้และการรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ เป็นการปฏิบัติงานและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ สุพจน์ อินทหว่าง และกัญญาณ อินทหว่าง (2556) กล่าวว่า กระบวนการที่มุ่งไปที่ตัวบุคคลในองค์กรให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการสร้างภารกิจด้านบุคลากรด้วยการสรรหา การพัฒนา การรักษา และการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการดำเนินงานที่ครบวงจรในการบริหารทั้งระดับนโยบายระดับกลยุทธ์และ ระดับปฏิบัติการ และสอดคล้องกับ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2558: 220) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญซึ่งส่งผลต่อทัศนคติและเป้าหมายในการทำงานของบุคคล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเข้าใจและยึดในหลักการ 2 ประการ คือ ความเหมาะสมกับงาน คือ บุคคล และ งาน มีความเหมาะสมกัน และการจัดการบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การวางแผนงานทรัพยากรมนุษย์ เป็นการคาดคะเนความต้องการกำลังคน ทั้งในด้านจำนวน คุณสมบัติ และการฝึกอบรม เพื่อตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สมรรถนะด้านหน้าที่ ได้แก่ “ความรู้ความสามารถในด้านกฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ” มีค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด เนื่องจากกฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศมีความสำคัญในการเริ่มทำธุรกิจโลจิสติกส์ เป็นแนวทางของการดำเนินธุรกิจด้านโลจิสติกส์ ควรมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการขนส่งและการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรด้านการขนส่ง ให้รองรับประชาชนอาเซียนในปี 2559 ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ จิรารัตน์ รัตนคุปต์ (2556) กล่าวว่า แนวความคิดด้านกฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดหลักเกณฑ์เฉพาะที่เกี่ยวกับการรับขนของทางถนนระหว่างประเทศของประเทศไทย ได้นำหลักการมาจากอนุสัญญาว่าด้วยสัญญาเพื่อการรับขนของทางถนนระหว่างประเทศ ค.ศ. 1956 ซึ่งในประเทศในแถบลุ่มแม่น้ำโขงก็ได้มีการจัดทำความตกลงว่าด้วยการขนส่งข้ามพรมแดน ในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง (Greater Mekong Sub-region Cross-Border Transport Agreement: CBTA) ที่ได้กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับเงื่อนไขในการรับขนของทางถนนระหว่างประเทศไว้ ทั้งในส่วนของเอกสารที่ใช้สำหรับการขนส่ง สิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ส่ง ผู้ขนส่ง และผู้รับตราส่ง โดยกฎหมายดังกล่าวจะช่วยอำนวยความสะดวกทางการค้าและการขนส่งระหว่างประเทศของไทย อีกทั้งช่วยให้ผู้ประกอบการขนส่งทางถนนของไทยสามารถแข่งขันในการให้บริการขนส่งระหว่างประเทศได้มากขึ้นอีกด้วยซึ่งสอดคล้องกับ ประจวบ กล่อมจิตร (2556: 299-300) กล่าวว่า นักนิติศาสตร์และหอการค้าได้พยายามที่จะกำหนดความหมายของคำเฉพาะทางการค้า เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันในเรื่องหน้าที่ของผู้ซื้อ และผู้ขาย และเสี่ยงภัยในการขนส่งสินค้า การค้านานาชาติ (International Chamber of Commerce: ICC) ซึ่งหอการค้าของประเทศต่างๆ เกือบทั่วโลกเข้าเป็นสมาชิก รวมทั้ง

หอการค้าแห่งประเทศไทย จึงจัดทำ Incoterms ขึ้น เพื่อกำหนดความหมายของคำเฉพาะทางการค้าขึ้นใช้ในสัญญาซื้อขายระหว่างประเทศให้คู่กรณีเลือกใช้ โดยกำหนดในสัญญาตามวัตถุประสงค์ของตน

สมรรถนะด้านเทคนิค “ความรู้ความสามารถการบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ” มีค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด เนื่องจากระบบโลจิสติกส์ในปัจจุบันต้องติดต่อประสานงานกันไม่เฉพาะแต่ในประเทศ แต่รวมไปถึงการทำงานร่วมกันระหว่างประเทศด้วย โดยประยุกต์ใช้กลยุทธ์ในการจัดการและการบริหารระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ ระบบการค้าอิเล็กทรอนิกส์และข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องมาช่วยในการจัดการระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2555) กล่าวว่า การดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ระหว่างประเทศต้องมีการวัดขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งการเจริญเติบโตและผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ การลงทุนในตลาดทั่วโลก ความพร้อมของสาธารณูปโภคเชิงเทคโนโลยี คุณภาพทางการศึกษา ประสิทธิภาพของรัฐบาล ซึ่งสอดคล้องกับ ไชยยศ ไชยมั่นคง (2556: 397) กล่าวว่า เศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มที่ประสานและพึ่งพากันมากขึ้น ปัจจัยที่ขับเคลื่อนให้เศรษฐกิจโลกพึ่งพากันเกิดจากการเปิดเสรีทางการค้าและการลงทุน และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการขนส่ง บริษัทแสวงความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการกระจายแหล่งผลิตและแหล่งซื้อที่มีต้นทุนต่ำและมีคุณภาพผลิตภัณฑ์สูง ตลาดสินค้าและบริการเปิดกว้างเป็นตลาดเดียวมากขึ้น ผู้บริโภคที่มีความแตกต่างกันด้านเชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรม และอื่นๆ แต่มีรสนิยมและชอบเหมือนกัน สินค้ามาตรฐานบริโภคหรือใช้กันทั่วโลก เช่น โคลา โคล่า กางเกงยีนส์ลีวายส์ โซนี่ เครดิตการ์ด การยอมรับสินค้ามาตรฐานเดียวกัน เป็นการสร้างตลาดโลกที่เปิดโอกาสทั้งบริษัทเล็กและใหญ่เข้าสู่ตลาด อุปสรรคการค้าที่ลดลงมีผลให้บริษัทที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันแข่งขันกันมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็ตลาดต่างประเทศหรือในประเทศ การแข่งขันที่เปิดกว้างเป็นปัจจัยให้บริษัทต่างก็แข่งขันปรับปรุงโลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน การผลิตและซื้อขายข้ามพรมแดนผลิตภัณฑ์เดินทางไกล ใช้เวลานาน มีความซับซ้อนพิธีการส่งออกหรือนำเข้าโลจิสติกส์ระหว่างประเทศจึงแตกต่างในด้านเวลาและต้นทุนจากโลจิสติกส์ในประเทศ และยังสอดคล้องกับ ประจวบ กลุ่มจิตร (2556: 279) กล่าวว่า ความสำคัญของการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ เป็นกำลังการผลิตในปัจจุบัน จึงต้องการระบายสินค้าสู่ต่างประเทศ นอกจากนั้นการค้าในธุรกิจต่างประเทศยังช่วยลดค่าแรงงาน ลดภาษี ลดความเสี่ยง เนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศอีกด้วย แต่ดำเนินธุรกิจในประเทศจำเป็นต้องเข้าใจในกฎระเบียบและเงื่อนไขต่างๆ ของการค้าในกิจการด้วย

### 5.2.2 การจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group)

ผลจากการจัดสัมมนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อตรวจสอบยืนยันสมรรถนะของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน ได้ผลการวิจัยดังนี้



ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะหลักมีความสอดคล้องกันทุกรายการ ซึ่งดัชนีความ สอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 4 รายการ ได้แก่ สมรรถนะ “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” “การวางแผน ธุรกิจพาณิชย์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์” “การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า” และ “จริยธรรมทาง ธุรกิจ” ซึ่งสอดคล้องกับผลของสมรรถนะหลักในขั้นตอนที่ 1 จำนวน 1 รายการ ได้แก่ สมรรถนะ “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” เนื่องจาก การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการพัฒนา องค์การเป็นอย่างมาก ต้องมีการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของ องค์การ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ พร้อมทั้งดำเนินการบำรุง รักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ชูติภาส ชนะจิตต์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น กรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงาน บริษัทที่ทำงานในบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น กรุงเทพมหานคร มีระดับความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี ความสำคัญต่อผู้บริหาร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนที่เหมาะสม การจัดแผนภูมิองค์การและการกำหนดสายการทำงานให้ชัดเจน รวมถึงการใช้การควบคุมด้วยความ ชำนาญ ดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการจ้างคนได้ถูกต้องเหมาะสมกับงาน มีการจูงใจ การ ประเมิน การฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ สุภาพร เสรีรัตน์ (2552) ได้ศึกษา เรื่อง ผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการให้บริการที่มีต่อผลการ ดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มี ความสอดคล้องกับลักษณะของธุรกิจ เนื่องจาก ปัจจุบันทุกองค์กรได้เล็งเห็นความสำคัญของ ทรัพยากรมนุษย์ องค์กรจะสำเร็จได้ต้องอาศัยพนักงานที่มีอยู่ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง ไว้ องค์กรจึงต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ของตนเองให้เพิ่มขึ้น อยู่ตลอดเวลา ดังนั้น การที่ผู้จัดการมีความ พยายามเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของพนักงานและหาวิธีสื่อสารกับเขาเหล่านั้น ให้มีความกล้าที่จะ ตัดสินใจเมื่อเห็นว่าสิ่งที่กระทำนั้นถูกต้องและ เมื่อทำงานผิดพลาดก็พร้อมที่จะยอมรับและแก้ไขในสิ่ง ที่ผิดพลาด รวมทั้งผู้จัดการมีความสามารถที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้น และหาวิธีการ ทำงานใหม่ๆ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความศรัทธาและเชื่อถือในหมู่พนักงาน และเต็ม ใจที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ และยังสอดคล้องกับ บุษกรณ คงประดิษฐ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อการส่งออกในจังหวัดสงขลา พบว่า การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์โดยรวมของอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อการส่งออก ในจังหวัดสงขลาอยู่ในระดับมากที่สุด



ทั้งนี้เนื่องจากทุกบริษัทต่างมีการปรับปรุงยุทธศาสตร์ในการบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน

ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะด้านหน้าที่ของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะด้านหน้าที่มีความสอดคล้องกันทุกรายการ ซึ่งดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 8 รายการ ได้แก่ สมรรถนะ “กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ” “การบริหารโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์” “การจัดการบัญชีด้านโลจิสติกส์” “การจัดการโครงข่ายกระจายสินค้า” “การจัดการคลังสินค้า” “การวางแผนการปฏิบัติการขนส่งสินค้า” “การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง” และ “บริหารระบบความปลอดภัยในการขนส่งสินค้า” ซึ่งสอดคล้องกับผลของสมรรถนะด้านหน้าที่ในขั้นตอนที่ 1 จำนวน 1 รายการ ได้แก่ สมรรถนะ “กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ” เนื่องจาก การดำเนินธุรกิจซื้อขายสินค้านั้น คู่สัญญาทั้งสองฝ่ายต่างมีอำนาจการต่อรองกัน จึงมีความจำเป็น ที่ผู้ประกอบการจะต้องเรียนรู้กฎหมายมาควบคุมหรือคุ้มครองในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ธนิต โสรรัตน์ (2550: 255-256) กล่าวว่า กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ Incoterms เป็นกฎเกณฑ์เกี่ยวกับเงื่อนไข Terms การส่งมอบและขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ซึ่งหอการค้านานาชาติได้เป็นผู้กำหนดและเป็นที่ยอมรับหลายยอมรับในระดับนานาชาติ โดย Incoterms มีความมุ่งหมายเพื่อที่จะให้มีกฎเกณฑ์การตีความเงื่อนไขทางการค้าระหว่างประเทศ โดยนำมาใช้สำหรับการขายสินค้าเพื่อการส่งมอบข้ามเขตแดน รวมถึงการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อภายใต้สัญญาซื้อขาย สัญญารับขน สัญญาประกันภัย สัญญาด้านการเงิน และเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก-นำเข้า Incoterms เป็นกติกาเกี่ยวกับการส่งและรับสินค้าภายใต้ระบบการขนส่งระหว่างประเทศให้อยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน โดย Incoterms จะเน้นและให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาระผู้ซื้อ ผู้ขายและผู้ขนส่ง ซึ่งเกี่ยวกับการส่งมอบหรือ รับมอบ รวมทั้งความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ซึ่งจะปฏิบัติตาม Incoterms จึงถูกใช้เป็นเงื่อนไขข้อตกลงทางการค้าระหว่างประเทศ และเงื่อนไขที่ศุลกากรโลก (World Customs Organization: WCO) ใช้เป็นเงื่อนไขในราคา Gatt ซึ่งสอดคล้องกับ พฤษภา เครือแสง (2550) ได้ศึกษาเรื่อง สถานะทางกฎหมายของ Incoterms ตามกฎหมายไทยศึกษาเปรียบเทียบกฎหมายต่างประเทศ พบว่า ปัจจุบันในประเทศไทยใช้สภาพบังคับกฎหมายของ Incoterms เป็นหลักของการเคารพการตัดสินใจที่ ตกลงกันระหว่างคู่สัญญาตราบเท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน ซึ่งในเรื่องนี้ได้มีผู้รู้หลายท่านเสนอแนะแนวทางในการแก้ไข ปัญหาแต่ยังไม่มีข้อยุติที่แน่ชัด จึงได้ทำการศึกษาในประเด็นข้างต้นและได้เสนอแนวทางแก้ไขแบ่งออกเป็น 3 แนวทาง ดังนี้ 1. ยกสถานะ Incoterms เป็นกฎหมายโดยการบัญญัติพระราชบัญญัติว่าด้วยคำเฉพาะทางการค้า หรือที่เรียกว่า Incoterms ซึ่งแนวทางนี้เป็นแนวทางที่มีความชัดเจนในเรื่องการแก้ไขสถานะทางกฎหมายให้สามารถบังคับได้ตามกฎหมายไทย แต่ข้อด้อยของแนวทางแก้ไขนี้

เป็นกรณีที่บทบัญญัติจะไม่ครอบคลุมเพราะ Incoterms กำหนดเพียงเงื่อนไข สิทธิหน้าที่ของผู้ซื้อและผู้ขายเท่านั้น 2. แก้ไขกฎหมายให้ยอมรับสถานะของ Incoterms โดยการบัญญัติพระราชบัญญัติว่าด้วยการซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศขึ้น โดยการนำอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศมาเป็นกฎหมายแม่แบบ (Model Law) และผนวกคำเฉพาะทางการค้า Incoterms เข้าไปในร่างกฎหมายฉบับดังกล่าว โดยไม่จำเป็นต้องระบุว่า Incoterms นั้นเป็นในรูปแบบใด แต่ในบทบัญญัติต้องมีบทวิเคราะห์ศัพท์ Incoterms ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของสภาหอการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งแนวทางนี้จะสามารถแก้ไขปัญหาการค้าระหว่างประเทศได้อย่างครบถ้วนทุกประเด็นรวมทั้งในเรื่องสถานะทางกฎหมายของ Incoterms ที่สามารถบังคับได้ 3. ยกเว้นประมวลกฎหมายการค้าระหว่างประเทศขึ้นมาโดยตรง โดยการรวบรวมกฎหมายเกี่ยวกับการซื้อขาย คำเฉพาะทางการค้า การชำระราคา การขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมารวมไว้ในฉบับเดียวกัน แนวทางนี้สามารถแก้ไขปัญหาได้ในระยะยาวอย่างครบถ้วนทุกประเด็น แต่ข้อด้อยก็คือ ระยะเวลาในการศึกษาและการดำเนินการร่าง อีกทั้งการบังคับใช้ใช้เวลานานมาก ดังนั้นจึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เป็นปัญหาอยู่ในปัจจุบัน แต่ในอนาคตคาดว่าจะมีการศึกษาและดำเนินการปรับปรุงกฎหมายตามแนวทางนี้ต่อไป และยังคงสอดคล้องกับ สวรินทร์ เสาวคนธ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่องปัญหากฎหมายเกี่ยวกับสัญญาซื้อขายระหว่างประเทศของไทย : ศึกษากรณีการส่งมอบ พบว่า การที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้มีอยู่ 2 แนวทาง แนวทางแรก คือ การเข้าร่วมเป็นภาคี (United Nations Convention on Contracts for International Sales of Goods: CISG) แล้วออกกฎหมายอนุวัติการแนวทางที่สอง คือ การปรับปรุงประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์หรือจัดทำกฎหมายเกี่ยวกับการซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศขึ้นโดยเฉพาะ ซึ่งในแนวทางที่สองนี้จะรวมถึงการออกกฎหมายรับรองสถานะของ INCOTERMS ด้วย ซึ่งทั้งสองแนวทางดังกล่าว มีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันไปอย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะประเทศไทยจะเลือกแนวทางใด ก็ล้วนแต่เป็นประโยชน์ต่อการซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศของไทยทั้งสิ้น

ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสมรรถนะด้านเทคนิคของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นที่สมรรถนะด้านเทคนิคมีความสอดคล้องกันทุกรายการ ซึ่งดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 3 รายการ ได้แก่ สมรรถนะ “การจัดการข้อมูลและระบบฐานข้อมูล” “การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการโลจิสติกส์” และ “การบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ” ซึ่งสอดคล้องกับผลของสมรรถนะด้านเทคนิคในขั้นตอนที่ 1 จำนวน 1 รายการ ได้แก่ สมรรถนะ “การบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ” เนื่องจาก ปัจจุบันประเทศไทยกำลังเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2559 นี้ ธุรกิจจึงให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ รวมทั้งการจัดการขนส่งและการจัดการคลังสินค้า ธุรกิจต้องพัฒนาศักยภาพด้าน



โลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ด้านโลจิสติกส์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องสะดวกและรวดเร็วขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับชูลีกร ชนะสิทธิ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการจัดเส้นทางการเดินทางรถขนส่งสินค้า กรณีศึกษาบริษัทผู้ให้บริการด้านธุรกิจขนส่งสินค้า พบว่า การพัฒนาโปรแกรมการจัดเส้นทางการเดินทางรถขนส่งสินค้าจากคลังสินค้าของบริษัทกรณีศึกษา ไปยังกลุ่มลูกค้าที่มีตำแหน่งที่ตั้งอยู่ภายในบริเวณพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดระยะทางในการเดินทางรถขนส่งสินค้า ผู้วิจัยได้ทำการประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Google Map) ในการหาตำแหน่งที่ตั้งของกลุ่มลูกค้าภายในพื้นที่บริเวณต่างๆ เพื่อความแม่นยำในการคำนวณที่มากขึ้น และใช้แนวคิดการแก้ปัญหาแบบฮิวริสติก (Heuristics) ในการหาคำตอบ โดยเลือกใช้วิธี Nearest Neighbor Heuristics (NNH) สรุปได้ว่า การพัฒนาโปรแกรมการจัดเส้นทางการเดินทางรถขนส่งสินค้า สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเส้นทางรถขนส่งสินค้าบริษัทกรณีศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ภัควัฒน์ อินทรวงษ์โชติ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษากลยุทธ์อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ประเทศไทยกับลาว พบว่า ระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทยและประเทศลาว จำเป็นต้องมีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้นจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2559 ผู้ให้บริการไทยมีคุณภาพบริการและศักยภาพด้านโลจิสติกส์ดีกว่าผู้ประกอบการลาวในทุกด้าน แต่คุณภาพบริการของผู้ให้บริการทั้งสองประเทศยังไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ใช้บริการได้ จากผลการศึกษานี้สามารถกำหนดนโยบายกลยุทธ์เชิงรุกสำหรับผู้ให้บริการในไทยได้ โดยการสร้างเครือข่ายโลจิสติกส์กับผู้ให้บริการในลาว เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือระหว่างสถานประกอบการไทยกับลาว แต่อย่างไรก็ตามผู้ให้บริการไทยยังต้องตระหนักถึงปัญหา ระหว่างประเทศ เช่น กฎหมายและระเบียบการขนส่งระหว่างชายแดนไทยกับลาว เพื่อให้การสร้างเครือข่ายดังกล่าวมีความเหมาะสมมากขึ้น และยังคงสอดคล้องกับ จิตติชัย รุจกนกนากู และคณะ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสิ่งอำนวยความสะดวกทางการค้าที่ทำเรือระหว่างประเทศไทย เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การศึกษานี้ประกอบไปด้วยการสำรวจภาคสนามที่ทำเรือไทย 9 แห่ง คือ ท่าเรือกรุงเทพ ท่าเรือบีเอ็มทีแปซิฟิก ท่าเรือทีพีที ท่าเรือยูนิไทย ท่าเรือแหลมฉบัง ท่าเรือศรีราชา ท่าเรือเคอริสยามซีพอร์ต ท่าเรืออุตสาหกรรมมาบตาพุด และท่าเรือน้ำลึกสงขลา เพื่อทราบถึงภาพรวมของการดำเนินงานปัญหาที่พบ และแนวทางการพัฒนาของท่าเรือ โดยได้มีการจัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงท่าเรือไทย ทั้งในภาพรวมและรายท่าเรือ พบว่า แนวทางการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกทางการค้าที่ทำเรือระหว่างประเทศให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สามารถนำไปใช้ในการวางแผนงาน พัฒนาระบบที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน



### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ 2 ประการ ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

5.3.1.1 หน่วยงานของภาครัฐบาลและเอกชน ที่ต้องใช้ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการในหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถนำหัวข้อการพัฒนาหลักสูตรนี้ไปประยุกต์ในการพัฒนาหลักสูตรผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สอดคล้องกับความต้องการสำหรับอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจของชาติ

5.3.1.2 ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถนำหัวข้อสมรรถนะด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยไปพัฒนาองค์การ โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ และการบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ

5.3.1.3 ผู้ประกอบการซึ่งบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กร มีหน้าที่วางแผนกลยุทธ์ รับผิดชอบการบริหารจัดการธุรกิจของทั้งองค์กร สามารถพัฒนาตนเอง เสริมสร้างสมรรถนะการบริหารจัดการ กลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

5.3.1.4 บุคลากรในองค์กรสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ในองค์กรให้มีความถูกต้อง สะดวกรวดเร็ว รวมทั้งลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลง ส่งผลให้มีการดำเนินงานที่ดีจากการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพด้านโลจิสติกส์

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรนำสมรรถนะไปพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

5.3.2.2 ควรนำสมรรถนะที่ใช้ไปพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ไม่มีเวลาสามารถศึกษาด้วยตนเองได้ตามโอกาส หรือช่วงเวลาที่สะดวก

5.3.2.3 ควรทำการศึกษาองค์ประกอบเชิงลึกสมรรถนะของผู้ประกอบการเพื่อการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างปรับปรุง แกะไขหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์

## บรรณานุกรม

- กมลรัฐ อินทรทัศน์. “เทคโนโลยีสารสนเทศและทฤษฎีการสื่อสาร”. กรุงเทพฯ: ม.ป.ป, 2550.
- กฤษณ์ชาคริตส ณ วัฒนประเสริฐ. “การจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชนเชิงวิศวกรรม”. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2558.
- โกศล ดีศีลธรรม. “การประยุกต์ทฤษฎีข้อจำกัดเพื่อการแข่งขัน”. เอกสารเผยแพร่วิชาการ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2551.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. “โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน กลยุทธ์สำหรับลดต้นทุนและ เพิ่มกำไร”. ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: บริษัท โฟกัสมีเดีย แอนด์พับลิชซิ่ง จำกัด, 2550.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. “โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชนกลยุทธ์สำหรับลดต้นทุนและเพิ่มกำไร”. ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัท โฟกัสมีเดียแอนด์พับลิชซิ่ง จำกัด, 2555.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. “การบริการลูกค้า”. กรุงเทพฯ: บริษัท โฟกัสมีเดียแอนด์พับลิชซิ่ง จำกัด, 2557.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. “การบริหารระบบข้อมูลโลจิสติกส์”. ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัท โฟกัสมีเดียแอนด์พับลิชซิ่ง จำกัด, 2557.
- จิตติชัย รุจกนกนาฏ และคณะ. “การศึกษาสิ่งอำนวยความสะดวกทางการค้าที่ท่าเรือระหว่างประเทศของไทย เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน”. กรุงเทพฯธุรกิจ, 7 กุมภาพันธ์ 2556.
- จินตนา ไกรอุดม. “การประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร กรณีศึกษา : บริษัทตัวแทนเรือ”. สารนิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา วิศวกรรมการจัดการอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2552.
- จิรารัตน์ รัตน์คุปต์. “พระราชบัญญัติการรับขนของทางถนนระหว่างประเทศ พ.ศ. 2556”. <http://www.freightmaxad.com/magazine/?p=7170>.
- เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม. “การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน: สมรรถนะหลัก (CoreComptency)”. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, 2553.
- ฉัตรยาพร เสมอใจ. “การจัดการธุรกิจขนาดย่อม”. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2558.
- ชนิกานต์ รอดมรณ และคณะ. “การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของห่วงโซ่อุปทานในโดยการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานภายในโรงพยาบาล”. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการโลจิสติกส์ คณะบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2550.

- ชวินวรรณ จันทศิริ. “การศึกษาความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนเทอมการค้าระหว่างประเทศสำหรับการขายท่อไอเสียรถยนต์ให้กลุ่มลูกค้ากรณีศึกษา”. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชา การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน คณะโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556.
- ชานนท์ ชาญเจริญลาภ. “การศึกษากลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพบุคลากรทางด้านโลจิสติกส์ในศูนย์กระจายสินค้า”. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการเทคโนโลยีนวัตกรรม คณะบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2553.
- ชุติตา ชันทอง. “เทคโนโลยีสารสนเทศ”. นนทบุรี: เอ็คเซล เอ็คดูเคชั่น, 2555.
- ชุตินาถ ชนะจิตต์. “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น กรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาผู้บริหารระดับสูง คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธนบุรี, 2552.
- ชุลีกร ชนะสิทธิ์ และสรวิชัย เยาวสุวรรณ์ไชย. “การพัฒนาโปรแกรมการจัดเส้นทางรถโดยสารขนส่งสินค้า กรณีศึกษาบริษัทผู้ให้บริการด้านธุรกิจขนส่งสินค้า”. วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการเทคโนโลยีนวัตกรรม บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2554.
- ไชยยศ ไชยมั่นคง. “กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชน เพื่อแข่งขันในตลาดโลก”. ครั้งที่ 7. นนทบุรี: บริษัท วิชั่น พีเพรส จำกัด, 2556.
- ฐาปนา บุญหล้า และนงลักษณ์ นิมิตรภูวดล. “การจัดการโลจิสติกส์ : มิติซัพพลายเชน”. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2555.
- ทวีศักดิ์ กาญจนสุวรรณ. “เทคโนโลยีมัลติมีเดีย”. กรุงเทพฯ: หจก.ไทยเจริญการพิมพ์, 2552.
- เทียน ทองแก้ว. “สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ”. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2550.
- ธนิดา สุนาร์ักษ์ และคณะ. “โครงการการศึกษาหาปัจจัยชี้วัดที่เหมาะสมในการวินิจฉัยความสามารถทางด้านโลจิสติกส์สำหรับผู้ประกอบการ SMEs”. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเชิงวิชาการประจำปี : ด้านการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ครั้งที่ 7, 2550.
- ธนิต โสรรัตน์. “How to Apply Logistic and Supply Chain Management การประยุกต์ใช้โลจิสติกส์ และโซ่อุปทาน”. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ประชุม, 2550.
- ธานินทร์ ประสิทธิศาสตร์. “การพัฒนาโปรแกรมฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บและค้นหาข้อมูลบริการกรณีศึกษา : บริษัทผู้ให้บริการเครื่องพิมพ์แบบฉีดหมึกต่อเนื่อง”. สารนิพนธ์วิศวกรรม



- ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมการจัดการอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2552.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. “การจัดการสมัยใหม่”. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ทริบเพ็ล กรุ๊ป, 2550.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2535. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น. 99-100.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น, 2545.
- บุษกรณ์ คงประดิษฐ์. “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อการส่งออกในจังหวัดสงขลา”. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2554.
- ประจวบ กล่อมจิตร. “โลจิสติกส์-โซ่อุปทาน:การออกแบบและจัดการเบื้องต้น”. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2556.
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. “แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency”. กรุงเทพฯ: เอกสารอัดสำเนา, 2550.
- ปัญญา โพธิ์จิตรรัตน์. “การวิเคราะห์ข้อมูลโดย SAS และ SPSS”. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: กฤตญาดา, 2550.
- ปารเมศ รงค์พันธุ์. “กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์และการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ กรณีศึกษา โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบรายเดือน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมู นิเคชั่น จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2554.
- พรเทพ ผดุงถิ่น. “การวิเคราะห์แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์”. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552.
- พุกษา เครือแสง. “สถานะทางกฎหมายของ INCOTERMS ตามกฎหมายไทยศึกษาเปรียบเทียบกับกฎหมายต่างประเทศ”. นิติศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชากฎหมายการค้าระหว่างประเทศ และธุรการทางอิเล็กทรอนิกส์ คณะนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2550.
- พลสันท์ โพธิ์ศรีทอง. “ครูพันธุ์ใหม่ต้องเน้นที่สมรรถนะของครู”. มติชน, 2553.
- พัชนี นนทศักดิ์ และคณะ. “การจัดการสมัยใหม่”. กรุงเทพฯ: บริษัทเพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด, 2552.
- พัชสิรี ชมภูคำ. “องค์การและการจัดการ”. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล, 2552.
- พิชิต เทพวรรณ. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2554.
- พิบูลย์ ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล. “การเป็นผู้ประกอบการ”. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์, 2552.
- พิบูลย์ ทีปะปาล. “การเป็นผู้ประกอบการ”. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, 2552.

ภักดิ์วัฒน์ อินทรวงษ์โชติ. “การศึกษากลยุทธ์อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ประเทศไทยกับลาว”.

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ คณะบัณฑิตวิทยาลัยการ  
จัดการและนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2555.

เมธินี ศรีกาญจน์. “การปรับปรุงประสิทธิภาพตำแหน่งการจัดวางสินค้าในคลังสินค้า กรณีศึกษา  
บริษัทศรีไทยซูเปอร์แวร์จำกัด (มหาชน) สาขาสุขสวัสดิ์”. ปริญญาวิทยาศาสตร  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ คณะบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม,  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2555.

ยีน ภู่วรรณ. “ระบบกระจายข่าวสารออนไลน์”.

[http://vivaldi.cpe.ku.ac.th:443/projectdoc/bitstream/123456789/196/1/PDF\\_Online%20Information%20Distribution%20System%40By%20Sasithorn%2049653850.pdf](http://vivaldi.cpe.ku.ac.th:443/projectdoc/bitstream/123456789/196/1/PDF_Online%20Information%20Distribution%20System%40By%20Sasithorn%2049653850.pdf).

รวีพร คูเจริญไพศาล. “การกระจายช่องทางการตลาดและลอจิสติกส์”. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

รุธีร์ พนมยงค์ และกวีล กฤษเจริญ. “โครงการพัฒนาประสิทธิภาพผู้ประกอบการ SMEs ด้านโลจิสติกส์”.  
กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัยด้านโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

รุธีร์ พนมยงค์และ นุจรีย์พัฒน์. “การศึกษาวิจัยทัศนความรู้และความต้องการใน การพัฒนาทักษะ  
ทางโลจิสติกส์ในผู้ประกอบการภาคการผลิตขนาดกลางและขนาดย่อม”. การประชุมเชิง  
วิชาการประจำปีด้านการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ครั้งที่ 8. ณ โรงแรมลองบีช:  
เพชรบุรี, 2551.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. “เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้”. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุวียาศาสตร์,  
2543.

วิศิษฐ์ วัฒนานุกุล. “การจัดการไอทีโลจิสติกส์”. (พิมพ์ครั้งที่1). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2552.

วันวิรัช กลิ่นทุระ. “ความหมายของเทคโนโลยี”. กรุงเทพฯ: ไออี เลิร์นนิ่ง, 2553.

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. “นิยาม SMEs”.

[http://www.ismed.or.th/SME/src/bin/controller.php?view=generalContents.GeneralContent&form=&rule=generalContents.FMGeneralContent.bctrl\\_Id=273](http://www.ismed.or.th/SME/src/bin/controller.php?view=generalContents.GeneralContent&form=&rule=generalContents.FMGeneralContent.bctrl_Id=273).  
2552.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. “เทคโนโลยีสารสนเทศเล่ม 1 ช่วงชั้นที่ 1”.

<http://oho.ipst.ac.th/>. 2552.

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. ฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์. “e-Logistics”.

<http://www.ftilogistics.org/index.php/event-logistics/>. 2558

- สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. “คู่มือวินิจฉัยความสามารถด้านโลจิสติกส์ ของผู้ประกอบการ  
ธุรกิจ”. ม.ป.ท., 2550.
- สวรินทร์ เสาวคนธ์. “ปัญหากฎหมายเกี่ยวกับสัญญาซื้อขายระหว่างประเทศของไทย : ศึกษากรณี  
การส่งมอบ” นิติศาสตรมหาบัณฑิต, คณะบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2552.
- สีมา สีมานนท์. “ของฝากอธิบดี เรื่องการพัฒนาสมรรถนะองค์กร”. มติชน. 23 พฤศจิกายน 2553.
- สุจิตรา ธนานันท์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส, 2552.
- สุพจน์ อินทหว่าง และกัญญามน อินทหว่าง. “การจัดการทรัพยากรมนุษย์”. พิษณุโลก:  
มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2556.
- สุภาพร เสรีรัตน์. “ผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการ  
ให้บริการที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ คณะการบัญชีและ  
การจัดการ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2552.
- สุรพล จักรชัยกุล. “การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า  
กรณีศึกษา : การซ่อมบำรุงรักษาเครื่องปรับอากาศของบริษัท ส. สหการแอร์ จำกัด”.  
สารนิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมการจัดการอุตสาหกรรม  
คณะวิศวกรรมอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2552.
- สุวิมล ว่องวานิช. “การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น”. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:  
ธรรมดาเพรส, 2550.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). “การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากร  
มนุษย์”. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ, 2548.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. “สถานการณ์และตัวชี้วัดชี้เชิง  
เศรษฐกิจของ SME ปี 2556 และปี 2557”. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ  
ขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557.
- สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. “กฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงานและ  
มูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2545”. กรุงเทพฯ:  
สำนักประสานและบริหารโครงการ, 2554.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. “รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและ  
ขนาดย่อม ปี 2556”. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและ  
ขนาดย่อม, 2556.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. “รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและ



ขนาดยอม ปี 2557”. พิมพ์ครั้งที่1. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557.

อำนาจ จันทร์ทอง. “การเปรียบเทียบปัจจัยในการตัดสินใจ และลักษณะของพฤติกรรมกรรมการนำเทคโนโลยีระบุอัตลักษณ์ของวัตถุ โดยคลื่นวิทยุมาใช้กับระบบโลจิสติกส์ ในภาคธุรกิจ ใน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม, วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ภาษาอังกฤษ

Baumeister, H. “Customer Relationship Management For SME’s”, Prague. 10: 16-18, 2002.

Fayol Henry. “General and Industrial Management”. New York: Pittnans Publishing Corporation, 1967.

Fred R.David. “Strategic management”. 11th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2007.

Goh, Mark and Parooj Pinaikul. “Logistics Management Practices and Development in Thailand,” Logistics Information Management. 11(6) : 359-365, 1998.

Gulick, L. (1937). “Botes on the Theory of Organization”. In L. Gulick and L.F. Urwick (Eds), Papers on the Science of Administration. New York: Institute of Public Administration, Columbia University.

Halley, Alain and Alice Guilhon. “Logistics Behavior of Small Enterprises : Performance, Strategy and Definition”. International Journal of Physical Distribution Logistics Management. 27(8) : 475-495, 1997.


Kaxem, Amira Ibrahim. “Competitiveness of SMEs : The Influence of Entrepreneur’s Characteristics and Firm’s Operational Strategies. Case Study of Egypt”. Dissertation Abstracts International. 62(3) : 3851-A ; September, 2003.

Laudon, K.C., & J.P. Laudon. “Management Information Systems: Managing the Digital Firm 7th ed”. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2002.

Laudon, C. K. and Loudon , J.P. “Management Information System”. 9<sup>th</sup> ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc, 2006.

Man, T. W. Y., Lau, T. and Chan, K. F. (2002). “The competitiveness of small and medium enterprises”. A conceptualisation with focus on entrepreneurial competencies, Journal of Business Venturing. 17(3): 123-142.

- McClelland, D. "Testing for competence rather than for 'intelligence'. American Psychologist". Vol.28. No.1., 1973.
- Perry, S. B. "Evaluating the Impact of Training: A Collection of Tools and Techniques". Alexandria, VA: American Society for Training and Development, 1997.
- Pitts, Robert A. and Lei, David. "Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage". 2nd U.S.A.: South-Western Publishing, 2000.
- Samuel Paul. "Strategy Management of development Programmes". Geneva: International Labour Office, 1983.
- Savioz, Pascal. "Technology Intelligence in Technology-based SMEs : Design and Implementation of a Concept to Identify, Collect, Analyze, Disseminate and Apply Relevant Information from a Company's Technological Environment to Support Business Decision-making Processes". Dissertation Abstracts International. 64(1) : 37-C ; Spring, 2003.
- Scherhorn, John R. "Management". 7th ed. U.S.A.: John Wiley&Sons, 2002.
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M. "Competence at Work: Models for Superior Performance". New York: John Wiley and Sons Inc., 1993.
- Stanley C.Abraham. "Strategic Planning A Practical Guide for Competitive". Thomson South-Western, 2006.
- Stock, J.R., and Lambert, D.M. "Strategic Logistics Management". (4th ed). Boston, MA: n McGraw-Hill-Irwin, 2001.
- Yamane, Taro. "Elementary Sampling Theory". (1<sup>st</sup> ed). New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1967.
- Zach G. Zacharia. "The Evolution and Growth of Information Systems in Logistic". in John T. Mentzer, Ed., Logistic Management. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.



ภาคผนวก ก

- แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น เพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- ใบคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม





**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ SMEs

**คำชี้แจง :** โปรดแสดงเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อมูลของท่านตามสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

( ) 1. ชาย

( ) 2. หญิง

2. อายุ

( ) 1. 18 - 25 ปี

( ) 2. 26 - 35 ปี

( ) 3. 36 - 45 ปี

( ) 4. 46 - 55 ปี

( ) 5. 56 - 65 ปี

( ) 6. มากกว่า 65 ปี ขึ้นไป

3. การศึกษา

( ) 1. ประถมศึกษา

( ) 2. มัธยมศึกษาตอนต้น

( ) 3. ปวช./มัธยมศึกษาตอนปลาย

( ) 4. ปวส./อนุปริญญา

( ) 5.ปริญญาตรี

( ) 6. สูงกว่าปริญญาตรี

4. จำนวนพนักงานในอุตสาหกรรม

( ) 1. ต่ำกว่า 20 คน

( ) 2. 21 - 50 คน

( ) 3. 51 - 80 คน

( ) 4. 81 - 110 คน

( ) 5. 111 - 140 คน

( ) 6. 141 - 170 คน

( ) 7. 171 - 200 คน

( ) 8. มากกว่า 200 คนขึ้นไป

5. เงินทุนจดทะเบียนครั้งแรกในการประกอบธุรกิจ SMEs (สินทรัพย์ถาวรสุทธิ ไม่รวมที่ดิน)

( ) 1. ไม่เกิน 25 ล้านบาท

( ) 2. 26 ล้านบาท - 50 ล้านบาท

( ) 3. 51 ล้านบาท - 75 ล้านบาท

( ) 4. 76 ล้านบาท - 100 ล้านบาท

( ) 5. 101 ล้านบาท - 125 ล้านบาท

( ) 6. 126 ล้านบาท - 150 ล้านบาท

( ) 7. 151 ล้านบาท - 175 ล้านบาท

( ) 8. 176 ล้านบาท - 200 ล้านบาท

6. เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันในการประกอบธุรกิจ SMEs (สินทรัพย์ถาวรสุทธิ ไม่รวมที่ดิน)

( ) 1. ไม่เกิน 25 ล้านบาท

( ) 2. 26 ล้านบาท - 50 ล้านบาท

( ) 3. 51 ล้านบาท - 75 ล้านบาท

( ) 4. 76 ล้านบาท - 100 ล้านบาท

( ) 5. 101 ล้านบาท - 125 ล้านบาท

( ) 6. 126 ล้านบาท - 150 ล้านบาท

( ) 7. 151 ล้านบาท - 175 ล้านบาท

( ) 8. 176 ล้านบาท - 200 ล้านบาท

## 7. ระยะเวลาที่ประกอบธุรกิจ SMEs

- ( ) 1. น้อยกว่า 1 ปี ( ) 2. 1 – 5 ปี  
 ( ) 3. 6 – 10 ปี ( ) 4. 11 – 15 ปี  
 ( ) 5. 16 – 20 ปี ( ) 6. มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

## 8. ขนาดของธุรกิจ SMEs

- ( ) 1. ธุรกิจขนาดกลาง (การจ้างงานเกินกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน)  
 ( ) 2. ธุรกิจขนาดย่อม (การจ้างงานไม่เกิน 50 คน)

## 9. ลักษณะของธุรกิจ SMEs

- ( ) 1. กิจการผลิตสินค้า  
 ( ) 2. กิจการค้าส่ง - ค้าปลีก  
 ( ) 3. กิจการให้บริการ

## 10. ประเภทธุรกิจอุตสาหกรรม

- ( ) 1. กลุ่มเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร ( ) 2. กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค  
 ( ) 3. กลุ่มธุรกิจการเงิน ( ) 4. กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม  
 ( ) 5. กลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง ( ) 6. กลุ่มทรัพยากร  
 ( ) 7. กลุ่มการบริการ ( ) 8. กลุ่มเทคโนโลยี







รายละเอียดสมรรถนะ		ระดับความคิดเห็น									
		สภาพปัจจุบัน					ความต้องการ				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.	ความรู้ความสามารถในการบริหารระบบความปลอดภัยในการขนส่งสินค้า										
14.	ความรู้ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติการขนส่งสินค้า										
15.	ความรู้ความสามารถในการออกแบบระบบสารสนเทศทางธุรกิจ										
16.	ความรู้ความสามารถในปฏิบัติการการนำเข้าส่งออกสินค้าอย่างมีหลักการ										
17.	ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง										
18.	ความรู้ความสามารถในการบริหารโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์										
19.	ความรู้ความสามารถในการควบคุมการบริหารคุณภาพสินค้า										
20.	ความรู้ความสามารถในการมุ่งเน้นกลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่อุปทาน										
21.	ความรู้ความสามารถในการวางแผนและควบคุมระบบการผลิตสินค้า										
22.	ความรู้ความสามารถในการจัดการโครงข่ายกระจายสินค้า										
23.	ความรู้ความสามารถในการจัดการข้อมูลและระบบฐานข้อมูล										
24.	ความรู้ความสามารถในการเข้าใจระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า										
25.	ความรู้ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นและสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า										

รายละเอียดสมรรถนะ		ระดับความคิดเห็น									
		สภาพปัจจุบัน					ความต้องการ				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
26.	ความรู้ความสามารถในการสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร										
27.	ความรู้ความสามารถในการจัดการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์										
28.	ความรู้ความสามารถในการออกแบบการลำเลียงวัสดุและบรรจุภัณฑ์										
29.	ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการโลจิสติกส์										
30.	ความรู้ความสามารถในการจำลองแบบโลจิสติกส์และการปฏิบัติการ										
31.	ความรู้ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมในห่วงโซ่อุปทาน										
32.	ผู้ประกอบการมีประกันภัยสินค้าขนส่ง										
33.	ความรู้ความสามารถในการสนับสนุนการวิจัยพื้นฐานการจัดการโลจิสติกส์										
34.	ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาด้านการจัดการโลจิสติกส์										
35.	ความรู้ความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์										
36.	ความรู้ความสามารถและเข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าหลายรูปแบบ										
37.	ความรู้ความสามารถในการบริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....





**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไป

**คำชี้แจง** : กรุณาเติมข้อความลงในช่องว่าง และโปรดแสดงเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อมูลของท่าน ตามสภาพความเป็นจริง

1. ชื่อ-นามสกุล .....
2. สถานที่ทำงาน .....
3. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน.....
4. วุฒิการศึกษา
 

(    )	อนุปริญญา	(    )	ปริญญาตรี
(    )	ปริญญาโท	(    )	ปริญญาเอก

**ตอนที่ 2** สมรรถนะหลักของการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการ  
 วิชาศึกษานาตกลางและขนาดย่อม (Core competency)

**คำชี้แจง** : โปรดแสดงเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้นลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

Core competency		ความคิดเห็น		
การบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ
1.	วิเคราะห์เชิงปริมาณทางธุรกิจในตัวแบบขนส่ง			
2.	วางแผนธุรกิจพาณิชย์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์			
3.	จัดการเชิงกลยุทธ์			
4.	มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายธุรกิจ			
5.	บริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า			
6.	จัดการทรัพยากรมนุษย์			
7.	มีจริยธรรมทางธุรกิจ			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

**ตอนที่ 3** สมรรถนะด้านหน้าที่ของการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของ

ผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Functional competency)

**คำชี้แจง :** โปรดแสดงเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้นลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

Functional competency		ความคิดเห็น		
การบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ
1.	มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ			
2.	บริหารโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์			
3.	จัดการบัญชีด้านโลจิสติกส์			
4.	ออกแบบระบบสารสนเทศทางธุรกิจ			
5.	จัดการโครงข่ายกระจายสินค้า			
6.	ปฏิบัติการนำเข้าและส่งออกสินค้าอย่างมีหลักการ			
7.	มุ่งเน้นกลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่อุปทาน			
8.	จัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน			
9.	จัดการการขนส่งระหว่างประเทศ			
10.	จัดการคลังสินค้า			
11.	วางแผนการปฏิบัติการขนส่งสินค้า			
12.	วางแผนและควบคุมระบบการผลิตสินค้า			
13.	บริหารจัดการสินค้าคงคลัง			
14.	บริหารระบบความปลอดภัยในการขนส่งสินค้า			
15.	ควบคุมการบริหารคุณภาพสินค้า			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....



**ตอนที่ 4** สมรรถนะด้านเทคนิคของการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของ

ผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Technical competency)

**คำชี้แจง :** โปรดแสดงเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้นลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

Technical competency		ความคิดเห็น		
การบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ
<b>กระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า</b>				
1.	จัดการข้อมูลและระบบฐานข้อมูล			
2.	เข้าใจระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า			
3.	สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร			
4.	จัดการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์			
5.	สร้างความเชื่อมั่นและสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า			
<b>กระบวนการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์</b>				
6.	สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการโลจิสติกส์			
7.	ออกแบบการลำเลียงวัสดุและบรรจุภัณฑ์			
8.	จัดการนวัตกรรมในห่วงโซ่อุปทาน			
9.	เข้าใจการจำลองแบบโลจิสติกส์และการปฏิบัติการ			
10.	มีประกันภัยสินค้าขนส่ง			
<b>กระบวนการจัดการโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น</b>				
11.	วางแผนกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์			
12.	บริหารงานระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ			
13.	เข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าหลายรูปแบบ			
14.	วิเคราะห์ปัญหาด้านการจัดการโลจิสติกส์			
15.	สนับสนุนการวิจัยพื้นฐานการจัดการโลจิสติกส์			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....  
 .....



ภาคผนวก ข

- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดสัมมนากลุ่ม

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ที่	ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	สังกัด / สถานที่ทำงาน	หมายเหตุ
1	ดร. ตระกูล จิตวัฒนากร คณบดีคณะศิลปศาสตร์	มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ เลขที่ 6/999 ซอยพหลโยธิน 52 ถนนพหลโยธิน แขวงคลองถนน เขตสายไหม กทม. 10220 โทร. 02-972-7200 ต่อ 200	
2	ดร. ไพโรจน์ พิภพเอกสิทธิ์ ผู้อำนวยการศูนย์ประสานงานบัณฑิตศึกษา ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพิเศษ S-MIM	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอม เกล้าพระนครเหนือ วิทยาลัยเขต ปราจีนบุรี เลขที่ 129 หมู่ 21 ตำบลเนินหอม อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี 25230 โทร. 086-830-2690	
3	ดร. บุปผา ภิภพ หัวหน้าสาขาวิชาเทคโนโลยี โลจิสติกส์ คณะเทคโนโลยีสังคม	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาลัยเขตจันทบุรี เลขที่ 131 หมู่ 10 ตำบลพลวง อำเภอเขาคิชฌกูฏ จังหวัดจันทบุรี 22210 โทร. 0-3930-7261 ต่อ 4	
4	ดร. ชนิตา ลีลาสุวรรณศิริ อาจารย์ประจำสาขาวิชา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เลขที่ 39/1 ถนนรัชดาภิเษก แขวง จันทรเกษม เขตจตุจักร กทม. 10900 โทร. 02-939-0900	



ที่	ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	สังกัด / สถานที่ทำงาน	หมายเหตุ
5	ดร. พิมพ์ชนก เต็งเจริญ  ที่ปรึกษา วิทยาการและหัวหน้าผู้ตรวจ ประเมิน	บริษัท พอลโมนาส์ (ประเทศไทย) จำกัด  เลขที่ 19/10 ซอยสายไหม 44/1 แขวงสายไหม เขตสายไหม กทม. 10220 โทร. 02-996-3724	



## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดสัมมนา

ที่	ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	สังกัด / สถานที่ทำงาน	หมายเหตุ
1	ดร. ตระกูล จิตวัฒนากร คณบดีคณะศิลปศาสตร์	มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ เลขที่ 6/999 ซอยพหลโยธิน 52 ถนนพหลโยธิน แขวงคลองถนน เขตสายไหม กทม. 10220 โทร. 02-972-7200 ต่อ 200	
2	ดร. ไพโรจน์ พิภพเอกสิทธิ์ ผู้อำนวยการศูนย์ประสานงานบัณฑิตศึกษา ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพิเศษ S-MIM	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอม เกล้าพระนครเหนือ วิทยาลัยเขต ปราจีนบุรี เลขที่ 129 หมู่ 21 ตำบลเนินหอม อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี 25230 โทร. 086-830-2690	
3	ดร. บุปผา ภิภพ หัวหน้าสาขาวิชาเทคโนโลยี โลจิสติกส์ คณะเทคโนโลยีสังคม	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาลัยเขตจันทบุรี เลขที่ 131 หมู่ 10 ตำบลพลวง อำเภอเขาคิชฌกูฏ จังหวัดจันทบุรี 22210 โทร. 0-3930-7261 ต่อ 4	
4	ดร. ชนิตา ลีลาสุวรรณสิริ อาจารย์ประจำสาขาวิชา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เลขที่ 39/1 ถนนรัชดาภิเษก แขวง จันทรเกษม เขตจตุจักร กทม. 10900 โทร. 02-939-0900	

ที่	ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	สังกัด / สถานที่ทำงาน	หมายเหตุ
5	ดร. พิมพ์ชนก เต็งเจริญ  ที่ปรึกษา วิทยาการและหัวหน้าผู้ตรวจ ประเมิน	บริษัท พอลโมนาส์ (ประเทศไทย) จำกัด  เลขที่ 19/10 ซอยสายไหม 44/1 แขวงสายไหม เขตสายไหม กทม. 10220 โทร. 02-996-3724	
6	คุณวฤณดา เจริญพานนท์  ผู้จัดการทั่วไป	หจก.สงวนกิจเจริญ  เลขที่ 32 แขวงบางพลัด เขตบางพลัด กทม. 10700 โทร. 02-424-1690	
7	คุณญาณตา เจริญพานนท์  ผู้จัดการทั่วไป	บริษัท เอสเคซี เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด  96/154 หมู่ 17 ซอยอัสวพิเชษฐ์ แขวงบางระมาด เขตตลิ่งชัน กทม. 10170 โทร. 02-422-3179	
8	คุณสิริพงษ์ พงศ์ภิญโญภาพ  ผู้ประกอบการ	ร้าน เอาร์ท 46  เลขที่ 81 ซอยเพชรเกษม 68 แขวงบางแคเหนือ เขตบางแค กทม. 10160 โทร. 086-904-0150	



ที่	ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	สังกัด / สถานที่ทำงาน	หมายเหตุ
9	คุณเพ็ญศรี จันทร์สระแก้ว ผู้จัดการ	หจก.ซีดีคอฟฟี่ เลขที่ 49 ซอยเอกชัย 114 แขวงบางบอน เขตบางบอน กทม. 10150 โทร. 099-147-3339	
10	คุณกิตติ เจริญเจียงชัย ผู้ประกอบการ	ร้าน เคเอสเฟอร์นิเจอร์ เลขที่ 322/15 ซอยสายไหม 33 แขวงสายไหม เขตสายไหม กทม. 10220 โทร. 086-383-2256	





ภาคผนวก ค

- การวิเคราะห์สมรรถนะในการสัมมนากลุ่ม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

### ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมมนากลุ่ม

สมรรถนะหลักของการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการ  
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ที่	สมรรถนะหลัก	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ										ΣN	ΣN/10 (IOC)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	วิเคราะห์เชิงปริมาณทางธุรกิจในตัวแบบขนส่ง	-1	1	1	-1	-1	1	1	1	1	-1	2	0.2
2	การจัดการทรัพยากรมนุษย์	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
3	กฎหมายธุรกิจ	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	-1	6	0.6
4	วางแผนธุรกิจพาณิชย์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
5	บริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
6	การจัดการเชิงกลยุทธ์	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	8	0.8
7	จริยธรรมทางธุรกิจ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
Σ(ΣN/10)												5.6	
Σ(ΣN/10)/จำนวนข้อ												0.80	





สมรรถนะด้านหน้าที่ของการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการ  
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ที่	สมรรถนะด้านหน้าที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ										ΣN	ΣN/10 (IOC)	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1	กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
2	บริหารโลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
3	จัดการบัญชีด้านโลจิสติกส์	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
4	ออกแบบระบบสารสนเทศทางธุรกิจ	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8	0.8
5	จัดการโครงข่ายกระจายสินค้า	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
6	ปฏิบัติการนำเข้าและส่งออกสินค้าอย่างมีหลักการ	1	1	1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	6	0.6
7	กลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	1	8	0.8
8	จัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	1	8	0.8
9	จัดการการขนส่งระหว่างประเทศ	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	1	8	0.8
10	จัดการคลังสินค้า	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
11	วางแผนการปฏิบัติการขนส่งสินค้า	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
12	วางแผนและควบคุมระบบการผลิตสินค้า	1	0	1	1	1	1	-1	1	1	1	1	7	0.8
13	บริหารจัดการสินค้าคงคลัง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
14	บริหารระบบความปลอดภัยในการขนส่งสินค้า	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
15	ควบคุมการบริหารคุณภาพสินค้า	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	0.9
ΣN/10)													13.4	
Σ (ΣN/10)/จำนวนข้อ													0.90	

สมรรถนะด้านเทคนิคของการบริหารจัดการกลยุทธ์โลจิสติกส์อิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการ  
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ที่	สมรรถนะด้านเทคนิค	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ										ΣN	ΣN/10 (IOC)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	จัดการข้อมูลและระบบ ฐานข้อมูล	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
2	ระบบสารสนเทศทาง ภูมิศาสตร์เพื่อการจัดการ ความสัมพันธ์ลูกค้า	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	-1	6	0.6
3	เทคโนโลยีสารสนเทศในการ สื่อสาร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	8	0.8
4	จัดการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	8	0.8
5	สร้างความเชื่อมั่นและสัมพันธ์ อันดีกับลูกค้า	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	8	0.8
6	เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ จัดการโลจิสติกส์	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
7	ออกแบบการลำเลียงวัสดุและ บรรจุภัณฑ์	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	8	0.8
8	จัดการนวัตกรรมในห่วงโซ่ อุปทาน	1	1	1	-1	1	1	-1	1	1	1	6	0.6
9	การจำลองแบบโลจิสติกส์และ การปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	8	0.8
10	ประกันภัยสินค้าขนส่ง	1	1	1	1	0	1	-1	1	1	1	7	0.7
11	วางแผนกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทาน และโลจิสติกส์	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	8	0.8
12	บริหารงานระบบโลจิสติกส์ ระหว่างประเทศ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
13	กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการ ขนส่งสินค้าหลายรูปแบบ	1	1	1	1	1	1	-1	1	1	1	8	0.8
14	วิเคราะห์ปัญหาด้านการ จัดการโลจิสติกส์	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	8	0.8
15	สนับสนุนการวิจัยพื้นฐานการ จัดการโลจิสติกส์	1	1	1	1	1	1	1	1	-1	1	8	0.8
Σ(ΣN/10)												12.1	
Σ (ΣN/10)/จำนวนข้อ												0.80	







ประวัติผู้วิจัย

## ประวัติผู้วิจัย

1. ชื่อ - นามสกุล นางสาวเชษฐิศา กุศลลาไสยานนท์
2. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์พิเศษสาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม
3. หน่วยงานที่สามารถติดต่อได้  
 หน่วยงาน สาขาการจัดการอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ พื้นที่ศาลายา  
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
 สถานที่อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก 96 หมู่ 3 ถนน พุทรมณฑล สาย 5 ตำบล ศาลายา  
 อำเภอ พุทรมณฑล จังหวัด นครปฐม 73170  
 หมายเลขโทรศัพท์ที่ทำงาน 02-4416000 ต่อ 2550, 2551  
 โทรศัพท์มือถือ 081-5608567 โทรสาร 02-4416000 ต่อ 2551  
 และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) chedthida.kus@gmail.com
4. ประวัติการศึกษา  
 ปริญญาเอก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ  
 บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต (บธ.ด.)  
 (สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)  
 , “2551 – 2555”  
 ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.)  
 (สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีและการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์)  
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, “2548 – 2550”  
 ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.)  
 (สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ)  
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, “2544 – 2547”
5. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ  
 ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ และสถิติ
6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย  
 2555 The Executive Development for E-Marketing Strategy.  
 2555 The Competencies for E-Marketing Strategy of Furniture Industries.  
 2550 The Effects of IT Capability on Effectiveness of Business Performance  
 of Listed Firm in the Stock Exchange of Thailand.  
 2550 The Effects of IT Capability on Effectiveness of Customer Relationship  
 Management of Listed Firm in the Stock Exchange of Thailand

1. ชื่อ - นามสกุล นางสาววิภาวรรณ ทองเนียม
2. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม
3. หน่วยงานที่สามารถติดต่อได้

หน่วยงาน สาขาการจัดการอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ พื้นที่ศาลายา  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

สถานที่อยู่ติดต่อได้สะดวก 96 หมู่ 3 ถนน พุทรมณฑล สาย 5 ตำบล ศาลายา  
อำเภอ พุทรมณฑล จังหวัด นครปฐม 73170

หมายเลขโทรศัพท์ที่ทำงาน 02-4416000 ต่อ 2550, 2551

โทรศัพท์มือถือ 085-1809975 โทรสาร 02-4416000 ต่อ 2551

และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) wiphawan\_tuy@hotmail.com

4. ประวัติการศึกษา

ปริญญาโท วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหาร)  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, “2546-2548”

ปริญญาตรี บัณฑิต (สาขาวิชาบัญชี)  
มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, “2541-2545”

5. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

-

6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย

-





1. ชื่อ - นามสกุล นางสาววิภาวรรณ จันทร์ประชุม
2. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม
3. หน่วยงานที่สามารถติดต่อได้
 

หน่วยงาน สาขาการจัดการอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ พื้นที่ศาลายา  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
สถานที่อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก 96 หมู่ 3 ถนน พุทรมณฑล สาย 5 ตำบล ศาลายา  
อำเภอ พุทรมณฑล จังหวัด นครปฐม 73170  
หมายเลขโทรศัพท์ที่ทำงาน 02-4416000 ต่อ 2550, 2551  
โทรศัพท์มือถือ 080-5578130 โทรสาร 02-4416000 ต่อ 2551  
และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) wipawan\_kik@hotmail.com
4. ประวัติการศึกษา
 

ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการ)  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ วิทยาเขตศาลายา, “2549”  
ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (สาขาวิชาการตลาด )  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ วิทยาเขตศาลายา, “2552”
5. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ
 

-
6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย
 

-

