

ปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการที่มีผลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทาน และผลการดำเนินงาน การขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ ทางอากาศ ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) The Service Management that Affect Supply Chain Performance of Freight and Mail Management of Thai Airways International Public Company Limited

ชิตพงษ์ อัยสานนท์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการที่มีผลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทาน และผลการดำเนินงาน การขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และเพื่อศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการดำเนินงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มผู้บริหารหรือบุคคลที่มีตำแหน่งทางด้านการบริหาร ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายการบริหารของฝ่าย การพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 20 คน พบว่า การบริหาร การบริการ มีการดำเนินการบริการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ตามนโยบายคุณภาพขององค์กร โดยให้ความสำคัญ ต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอันดับแรก มีการพัฒนาบุคลากร สร้างจิตสำนึกเรื่องคุณภาพการบริการอย่างมี ประสิทธิภาพด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และปลอดภัย มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมมาใช้ ในการบริหารจัดการคุณภาพการบริการในการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ การจัดการ โซ่อุปทานในการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีการให้บริการด้านคลังสินค้า เป็นคลังผ่านสินค้า มีการให้บริการทางด้านแรงงาน คนงาน เพื่อการบรรจุสินค้า เข้าสู่ตู้คอนเทนเนอร์ ไม่มีการให้บริการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ จึงไม่สามารถบริการด้านการบริหารโลจิสติกส์ ในระบบห่วงโซ่อุปทานอย่างครบวงจรได้ การดำเนินการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มุ่งเน้นการทำงานที่รวดเร็วถูกต้องแม่นยำ และขยายฐานธุรกิจ เพื่อความแข็งแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนรู้และพัฒนา บริหารจัดการโครงสร้างองค์กร ปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อลดขั้นตอน ต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศให้ ถูกต้อง รวดเร็ว และทันสมัย เพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร

คำสำคัญ : การบริหารการบริการ; สมรรถนะของโซ่อุปทาน; ผลการดำเนินงาน

¹ประธานหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Abstract

This research is qualitative research the objective to study the service management that affect the supply chain performance of freight and mail management of Thai Airways International Public Company Limited and to determine the appropriate operation model. The sample group of 20 executives or individuals who are in management positions, role in the policy management of freight and mail commercial department. The service management that strives for excellence according to the organization's quality policy by giving priority to customer satisfaction, developing human resources management will create awareness about the quality of service with quickly efficiency, accurate, safety and appropriate use of modern technology to manage service quality of freight and mail management. Thai Airways International Public Company Limited warehouse as a service provider provides the labor for the packing container frame roof without providing multimodal transport model that can not serve on the management of the logistics supply chain system in fully integrated. Implementation of Thai Airways International Public Company Limited focus on fast and accurate will expand a strong and sustainable growth with a focus on personal development, learning and growth. To reduce costing process and enhance competitiveness of firm's performance the management structure should concentrate in updated information technology and timely support to the management decisions.

Keywords: service management; supply chain performance; firm's performance

บทนำ

อุตสาหกรรมกรรมการขนส่งทางอากาศมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย โดยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคบริการขนส่งทางอากาศ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.5 ของ GDP สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคบริการท่องเที่ยว ร้อยละ 7.5 ของ GDP ก่อให้เกิดการจ้างงานในภาคบริการการขนส่งทางอากาศและการท่องเที่ยวประมาณ 393,000 คน โดยมีมูลค่าการจ้างงานคิดเป็นร้อยละ 5.8 ของ GDP รัฐบาลได้รับภาษีจากธุรกิจบริการการขนส่งทางอากาศ และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมทั้งจากการจ้างงานประมาณ 17.2 พันล้านบาท ส่วนหนึ่งจะนำมาจัดสรรเป็นงบประมาณสำหรับดำเนินการพัฒนาสังคม

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม และเป็นบริษัทมหาชน ดำเนินธุรกิจการบินพาณิชย์ทั้งเส้นทางบินระหว่างประเทศและเส้นทางบินในประเทศ ซึ่งให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางอากาศแบบครบวงจร แบ่งเป็น 3 ส่วนงานประกอบด้วย กิจกรรมขนส่งทางอากาศ หน่วยธุรกิจ และกิจการอื่นๆ ในฐานะสายการบินแห่งชาติของประเทศไทย โดยมีฐานปฏิบัติการการบินที่ทำอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นศูนย์กลางของเครือข่ายการขนส่ง

กิจการขนส่งทางอากาศถือเป็นกิจการหลักของบริษัทฯ ประกอบด้วยบริการขนส่งผู้โดยสาร บริการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ โดยให้บริการขนส่งในเส้นทางบินไปยังจุดบินต่างๆ

ทั้งแบบเที่ยวบินประจำและเที่ยวบินเช่าเหมาลำ ครอบคลุมทั้งเส้นทางบินระหว่างประเทศและภายในประเทศ กิจกรรมขนส่งทางอากาศสามารถสร้างรายได้ให้กับบริษัทฯ ได้ถึงร้อยละ 92.4 ในปี พ.ศ. 2555 มูลค่า 200,222 ล้านบาท ร้อยละ 94.8 ในปี พ.ศ. 2556 มูลค่า 196,850 ล้านบาทและร้อยละ 87.6 ในปี พ.ศ. 2557 มูลค่า 178,482 ล้านบาท

การดำเนินกิจการการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีมูลค่าที่ลดลงตามลำดับนับจากปี พ.ศ. 2555 เนื่องจากต้องแข่งขันกับสายการบินบริษัทอื่นที่เปิดให้บริการขนส่งสินค้าในเส้นทางเดียวกับที่บริษัทฯ เปิดให้บริการอยู่ โดยมาพร้อมรูปแบบการบริการที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน ทั้งยังต้องแข่งขันกับผู้ให้บริการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์แบบเบ็ดเสร็จเต็มรูปแบบ ซึ่งมีสถานีขนส่งภาคพื้นดิน ทางทะเล ทางอากาศเป็นของตนเอง นอกจากนี้บริษัทคู่แข่งยังสามารถให้บริการในลักษณะที่มีการรับของจาก สถานที่ของผู้ส่ง และจัดส่งให้ถึงสถานที่ของผู้รับ ซึ่งในปัจจุบันการแข่งขันในธุรกิจขนส่งทางอากาศมีแนวโน้มสูงขึ้นจากการเปิดเสรีทางอุตสาหกรรมการบินในประเทศไทยมากขึ้น

ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการที่มีผลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อให้เข้าใจถึงสภาพการดำเนินงานจริงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและนำผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้มาทำแผนปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเหตุจากการบริหารการ

บริการที่มีผลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการดำเนินงานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

คำถามเชิงบริหาร

1. ปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการอะไรบ้างที่ผู้บริหารของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาและใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างสมรรถนะของโซ่อุปทานด้านการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ
2. สมรรถนะของโซ่อุปทานด้านการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศสามารถเป็นเครื่องมือในการยกระดับผลการดำเนินงานที่ดีของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้หรือไม่ อย่างไร

คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทานด้านการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2. สมรรถนะของโซ่อุปทานด้านการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ มีอิทธิพลอย่างไรต่อผลการดำเนินงานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นถึงปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการที่มีผลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ซึ่งสามารถอธิบายขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัย ดังนี้

(1) การบริหารการบริการ ประกอบด้วย ระบบการบริการและขบวนการบริการ

(2) สมรรถนะของโซ่อุปทาน ประกอบด้วย การจัดส่งสินค้าที่คุ้มค่างบกับการลงทุน การจัดส่งสินค้า ตรงตามเวลา และการจัดส่งสินค้าที่มีมาตรฐาน

(3) ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย ผลตอบแทนด้านการลงทุนและการรักษาลูกค้า

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ กลุ่มผู้บริหารหรือ บุคคลที่มีตำแหน่งทางด้านการบริหาร ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายการบริหารของฝ่ายการพาณิชย์ สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 20 คน ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

ขอบเขตด้านพื้นที่ซึ่งแสดงถึงขอบเขตทางภูมิศาสตร์ และที่ตั้งของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีฐานปฏิบัติการบินที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นศูนย์กลางของเครือข่ายการขนส่ง

4. ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการที่มีผลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทานและการดำเนินงานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ระหว่างเดือนมกราคม 2558 – เดือนกรกฎาคม 2558

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ประโยชน์ในเชิงวิชาการ

ทำให้ได้ข้อค้นพบในเชิงวิชาการเกี่ยวกับการ

อธิบายถึงปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการที่มีผลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทานและการดำเนินงานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

2. ประโยชน์ทางวิชาชีพ หรือการนำไปปฏิบัติ

(1) ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่ในการวางแผน และกำหนดนโยบายของธุรกิจเข้าใจถึงปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะของโซ่อุปทานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาวางแผนพัฒนาปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการให้มีความเหมาะสม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการบริการการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ

(2) ผู้บริหารสามารถพยากรณ์ถึงผลการดำเนินงานที่เกิดจากการบริหารการบริการของโซ่อุปทานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศได้

นิยามศัพท์

การบริหารการบริการ (Service Management) หมายถึง ระบบการบริการ (Service System) และขบวนการบริการ (Service Process) การขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

สมรรถนะของโซ่อุปทาน (Supply Chain Performance) หมายถึง การขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีประสิทธิภาพโดยการบูรณาการของกระบวนการทางธุรกิจที่เริ่มต้นจากผู้บริโภคชั้นสุดท้ายผ่านไปจนถึงผู้จัดจำหน่ายขั้นแรกสุดที่ทำหน้าที่

จัดหาสินค้า บริการ และสารสนเทศ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้บริโภค โดยครอบคลุมการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ การจัดการให้บริการลูกค้า การจัดการคำสั่งซื้อและการจัดหา จัดซื้อโดยมีต้นทุนรวมในโซ่อุปทานต่ำที่สุด (Right Cost) ได้รับวัตถุดิบ สินค้า หรือการบริการตามเวลาที่ต้องการ (Right Time) และมีมาตรฐาน (Right Standard)

ผลการดำเนินงาน (Firm's Performance) หมายถึง ความสามารถของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่จะให้บรรลุเป้าหมายโดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการโซ่อุปทานการขนส่งสินค้า พัสตภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ ทางอากาศ ส่งผลตอบแทนทางการเงิน (Returns) ประกอบด้วย ส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) การเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาด (Growth of Marketshare) ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) การเติบโตของผลตอบแทนจากการลงทุน (Growth of Return on Investment) การเติบโตของยอดขาย (Growth of Sales) ผลกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Profit Margin on Sales) และความสามารถในการรักษาลูกค้า (Customer Retention)

การทบทวนวรรณกรรมแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารการบริการ

การบริหารงานทั้งภาคอุตสาหกรรมการผลิต และการบริการ จำเป็นต้องใช้ปัจจัยและทรัพยากรพื้นฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรมการผลิต การบริหารจะมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้นน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

(1) เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอนในการบริหารองค์การ ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดทิศทางหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานได้อย่างชัดเจน

(2) ปัจจัยการบริหารที่สำคัญได้แก่ คน เงิน วัตถุดิบ เครื่องจักร วิธีการ และการบริหาร ที่เรียกว่า 6M's (Griffin, 1999, p 6) (3) ลักษณะของการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารจะต้องนำมา

ประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ

การบริหารการบริการ คือ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของธุรกิจให้บริการ คุณภาพของบริการเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะสร้างความแตกต่างของธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่งได้ การเสนอคุณภาพการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ เป็นสิ่งที่ต้องกระทำ ผู้รับบริการจะพอใจถ้าได้รับสิ่งที่ต้องการ เมื่อผู้รับบริการมีความต้องการ ณ สถานที่ที่ผู้รับบริการต้องการ และในรูปแบบที่ต้องการ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของโซ่อุปทาน

โซ่อุปทานจะประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งไม่เพียงแต่อยู่ในส่วนของผู้ผลิตและผู้จัดส่งวัตถุดิบเท่านั้น แต่รวมถึงส่วนของผู้ขนส่ง คลังสินค้า พ่อค้าคนกลางและลูกค้าอีกด้วย รวมถึงภายในองค์กรของแต่ละองค์กรเอง (Chopra & Meindl, 2001) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ การเพิ่มคุณค่าโดยรวมให้เกิดขึ้นมากที่สุด โดยคุณค่าที่โซ่อุปทานได้สร้างขึ้นนั้นคือ ความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์สุดท้ายที่มีต่อลูกค้ากับสิ่งที่โซ่อุปทานได้เข้าไปในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า นั้น สำหรับโซ่อุปทานเชิงธุรกิจส่วนมากนั้น คุณค่าจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการสร้างผลกำไรของโซ่อุปทาน ซึ่งก็คือ ความแตกต่างระหว่างรายได้ที่ได้รับจากลูกค้าและต้นทุนโดยรวมของโซ่อุปทานนี้

การจัดการโซ่อุปทานเป็นกระบวนการในการดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างผู้จัดหา วัตถุดิบ ผู้ผลิต การจัดเก็บสินค้า และร้านค้า เพื่อผลิตและจัดส่งสินค้าได้ในจำนวนที่ถูกต้อง สถานที่ถูกต้อง และเวลาที่ถูกต้อง โดยใช้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็สามารถสร้างความพึงพอใจหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ (Simchi-Levi et al., 2004)

แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานของกิจการ หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะให้บรรลุเป้าหมายโดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2543) เป็นการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสมและขึ้นอยู่กับพฤติกรรมเป็นสำคัญ เป็นการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยประกอบไปด้วยการชีวิตด้วยมิติต่างๆ ทั้งนี้บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์กรหนึ่งในขณะที่อาจไม่มีความสำคัญกับอีกองค์กรหนึ่งก็เป็นได้ (Singer & Edmondson, 2008)

ผลการดำเนินงานขององค์กร สามารถประเมินได้จากผลลัพธ์ทั้งในรูปตัวเงินและในรูปที่ไม่เป็นตัวเงิน (Li et, al., 2009) เช่น กำไรสุทธิ ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด (De Clercq et al., 2010) Rauch et al., (2009) ได้จำแนกการวัดผลการดำเนินงานเป็น 3 แบบ ได้แก่ การรับรู้ผลการดำเนินงานด้านที่เป็นตัวเงิน การรับรู้ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน และเอกสารประกอบทางการเงิน การวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน สามารถวัดจากการรับรู้คุณภาพความสัมพันธ์ของลูกค้า การรับรู้ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความมั่นใจในการคงอยู่ของธุรกิจในระยะยาว นักวิจัยจำนวนหนึ่งได้จำแนกผลการดำเนินงานเป็น 2 ประเภท คือ วัดจากผลการดำเนินงานด้านการเงิน และวัดผลจากข้อมูลการเติบโตของกิจการ

การวัดผลประกอบการขององค์กรเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงสถานะภาพขององค์กร และความประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายซึ่งในโลกขององค์กรในโลกธุรกิจส่วนใหญ่มีเป้าหมายเดียวกันคือสร้างความมั่งคั่งให้กับองค์กรและผู้ถือหุ้นดังนั้นสิ่งสำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงผลประกอบการนั้นคือ ผลกำไร ในการประกอบการขององค์กร (Li et, al., 2009) ซึ่งประกอบด้วย ส่วนแบ่งทางการตลาด การเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาด ผลตอบแทนจากการลงทุน การเติบโตของผลตอบแทนจากการลงทุน การเติบโตของยอดขาย ผลกำไรสุทธิต่อยอดขาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Sabiote, Frias, and Castañeda (2012) ศึกษาเรื่องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าพบว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างความพึงพอใจจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับรู้ของลูกค้าเป็นรายบุคคล

Wagner, Grosse-Ruyken, and Erhun. (2012) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานขององค์กรพบว่าการจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ขององค์กร

Whitten, Green, and Zelbst. (2012) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพ 3 ประการในการจัดการโซ่อุปทาน พบว่าการจัดการโลจิสติกส์เป็นส่วนของการจัดการโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องกับ 1) การวางแผน 2) การดำเนินการ 3) การควบคุม

Hsin Hsin Chang, Yao-Chuan Tsai, and Che-Hao Hsu. (2013) พบว่า ความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางการค้า การใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างบูรณาการผ่าน e-Procurement ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการโซ่อุปทาน ส่งผลให้มาตรฐานการดำเนินงานสูงขึ้น

Muhammed Kürşad Özlen and Nereida Hadžiahmetović (2013) ศึกษาเรื่อง CRM กับการบริหารโซ่อุปทานพบว่า CRM กับการบริหารโซ่อุปทานและระบบสารสนเทศในองค์กร มีส่วนสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

Yang-zhen li and Hai-yan Yi (2014) ศึกษาเรื่องความน่าเชื่อถือของสมรรถนะโซ่อุปทานการดำเนินงานขององค์กรพบว่าจะขึ้นอยู่กับความไว้วางใจและความสามารถของผู้ให้บริการ

Ralston (2014) พบว่า ความร่วมมือในการทำงานของโซ่อุปทานของพนักงาน นับจากการวางแผน สามารถสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว ส่งผลให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

Jaipuria, and Mahapatra (2015) พบว่าประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน จะขึ้นอยู่กับการดำเนินงานในการบริหารสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษาในส่วนนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะวิเคราะห์ปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการที่มีผลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทาน การขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งแง่บวกและแง่ลบ ตลอดจนแนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยตั้งประเด็นของคำถามให้ครอบคลุม การบริหารการบริการที่มีผลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทานและการทำงานงานการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ได้กำหนดไว้แล้วจากทฤษฎีและแนวคิดการทบทวนวรรณกรรม

การสัมภาษณ์เชิงลึกมีข้อดีคือ สามารถรวบรวมผู้ให้สัมภาษณ์ได้มาก อีกทั้งคำตอบที่ได้เกี่ยวกับพฤติกรรมและทัศนคติ มีความชัดเจน อาศัยการตีความน้อย จุดแข็งของการวิจัยเชิงคุณภาพโดยเน้นที่การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก คือ การใช้คำถามที่สามารถเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่น มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง สามารถรวบรวมฐานข้อมูลได้ทั้งทางกว้างและทางลึก มีการตอบโต้อย่างมีเหตุผล และซักถามไล่เลียงเพื่อให้ได้ข้อมูลมาก (Gordon & Langmaid, 2000)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจึงใช้คำว่า “ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ” (Key Informants) แทนคำว่า “กลุ่มตัวอย่าง” คือ กลุ่มผู้บริหารหรือบุคคลที่มีตำแหน่งทางด้านการบริหาร ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายการบริหารของฝ่ายการพาณิชย์

สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 20 คน เนื่องจากว่าผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคคลที่มีลักษณะเป็น Information – Rich Cases (ชาย โพธิ์สิตา, 2553) คือ ลักษณะของตัวอย่างในอุดมคติของเชิงคุณภาพ ซึ่งหมายถึงเป็นกลุ่มที่มีข้อมูลในเรื่องที่ต้องการศึกษาในปริมาณมาก และเป็นผู้ที่มีรายละเอียดในเชิงลึกซึ่งมีความหมายต่อจุดมุ่งหมายหลักของการศึกษา และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัยโดยตรง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลคือ

1. เป็นบุคคลที่เชี่ยวชาญโดยมีประสบการณ์ในด้านที่เกี่ยวข้องไม่ต่ำกว่า 3 ปี
2. เป็นบุคคลที่มีตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา
3. เป็นบุคคลที่ผู้วิจัยได้รับการแนะนำจากผู้ให้ข้อมูลท่านอื่น

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกจะใช้คำถามหลักในการสร้างบทสนทนา แต่หากไม่สามารถได้คำตอบในประเด็นที่ปรากฏเป็นรายละเอียดของปัญหา ผู้วิจัยจะมีคำถามเจาะลึกที่สร้างขึ้นจากรายละเอียดของแต่ละประเด็นที่ได้มาจากการสืบค้นวรรณกรรมใช้ในการสัมภาษณ์เพิ่มเติม โดยคำถามหลักที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกจะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและคำถามเพื่อการวิจัย ซึ่งมีคำถามหลักในการสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นต่อการบริหารการบริการการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2. ความคิดเห็นต่อการจัดการโซ่อุปทานในการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

3. ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

4. ข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทั้งหมดจาก 20 คน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ส่งหนังสือนัดหมายเพื่อขอเข้าสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญที่มีหน้าที่ในแต่ละหน่วยงาน พร้อมเอกสารแนวทางการสัมภาษณ์

2. เข้าสัมภาษณ์แบบเผชิญหน้าผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3. ทำการบันทึกข้อมูลด้วยการจดบันทึก และใช้เครื่องมือบันทึกข้อมูลระบบดิจิทัล รวมถึงมีการตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลในทันทีที่จบการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง

4. รวบรวมข้อมูลที่ได้นำมาสรุป เพื่อการประมวลผล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

การสัมภาษณ์แบบเชิงลึกครั้งนี้สามารถจำแนกประเภทของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ

1. แบบฟอร์มบันทึกคำถามสัมภาษณ์งานวิจัยสร้างขึ้นเพื่อบันทึกจำนวนของคำถามที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นประโยชน์ในการซักถามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ความลึกซึ้งและความละเอียดมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้การซักถามได้ครบถ้วนตรงประเด็นมากที่สุด โดยตั้งประเด็นของคำถาม 4 คำถามที่ได้กำหนดไว้จากทฤษฎี และแนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรม

2. เครื่องมือบันทึกข้อมูลระบบดิจิทัล เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคล วิธีการนี้สามารถที่จะรวบรวมข้อมูลได้มาก และสามารถนำมาถอดความได้ หรือนำมาทบทวนเนื้อหาอีกครั้งเพื่อช่วยใน

การวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

2 เดือน ในช่วงเดือน เมษายน พ.ศ. 2558 – พฤษภาคม พ.ศ. 2558

การตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล คือ พิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ ด้วยวิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ควบคู่กับการตรวจสอบจากแบบสอบถาม พร้อมกันนั้นก็ได้มีการศึกษาข้อมูลจากเอกสารประกอบด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมีขั้นตอนดังนี้

1. นำเทปการสัมภาษณ์จากผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนมาถอดเทปอย่างละเอียด

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาอ่านทบทวน และวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการแบ่งข้อมูลตามประเภทหัวเรื่องที่ศึกษา โดยใช้ทฤษฎี แนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งนี้เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างมีระบบ และครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ความคิดเห็นต่อการบริหารการบริการการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า

1. มีการดำเนินการบริการที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศ ตามนโยบายคุณภาพขององค์กร โดยให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอันดับแรก

2. มีการพัฒนาบุคลากร สร้างจิตสำนึกเรื่องคุณภาพการบริการอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และปลอดภัย

3. มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมมาใช้ในการบริหารจัดการคุณภาพการบริการในการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ

4. มีการปรับปรุงยกระดับคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

5. มีการดำเนินการบริหารการบริการเป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัทฯ ข้อบังคับ กฎหมาย และมาตรฐานสากล

ความคิดเห็นต่อการจัดการโซ่อุปทานในการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า

1. เป็นบริษัทสายการบินที่ให้บริการขนส่งสินค้าทาง อากาศ โดยเป็นเจ้าของของระวางสินค้า มีการให้บริการด้านคลังสินค้า เป็นคลังผ่านสินค้า โรงพักสินค้า มีการบริหารจัดการคลังสินค้า โดยใช้เครื่องมือและแรงงานของตนเองให้กับผู้มาใช้บริการ

2. มีเครื่องบินกึ่งโดยสาร และฝูงบินเพื่อให้บริการรับขนส่งสินค้าทางอากาศเป็นของตนเอง เครื่องบินบรรทุกสินค้า (Charter Flight / Cargo Flight / Freighter) มีการให้บริการทางด้านแรงงาน คนงานเพื่อการบรรจุสินค้าเข้าตู้คอนเทนเนอร์ แต่ไม่มีการให้บริการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ จึงไม่สามารถบริการด้านการบริหารโลจิสติกส์ในระบบห่วงโซ่อุปทานอย่างครบวงจรได้

ในส่วนของปัญหาด้านประสิทธิภาพของระบบโลจิสติกส์ที่ควรพิจารณา คือ

1. ความล่าช้าในกระบวนการขนส่ง เนื่องจากผู้ขนส่ง หรือตัวแทนขนส่งยังต้องรายงานผ่านกรมศุลกากร แต่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของท่าอากาศยาน ท่าเรือ กรมศุลกากร และส่วนของผู้ปฏิบัติการยังไม่พัฒนาในเชิงปฏิบัติ ทำให้ขาดการบูรณาการ

ระหว่างกัน อีกทั้งกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติที่ขาดความยืดหยุ่นส่งผลให้เกิดความล่าช้า ซึ่งเวลาที่รวดเร็วถือเป็นปัจจัยหลักที่เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

2. ต้นทุนทางโลจิสติกส์ที่สูงขึ้นจากเดิม เป็นเหตุทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นจากเดิม ซึ่งในส่วนนี้ผู้ประกอบการ และผู้นำเข้า ส่งออกต้องแบกรับภาระในส่วนนี้

3. การที่ต้องแบกรับต้นทุนภาษีมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการขนส่งสินค้าทางเรือสู่อากาศ ขณะที่ประเทศอื่นๆ ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายสูงกว่าในกิจกรรมการขนส่ง เหตุนี้เองที่ทำให้ความน่าสนใจในการขนส่งสินค้าผ่านประเทศไทยลดต่ำลง

ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นและให้ความสำคัญกับประเด็นดังต่อไปนี้

1. ควรมุ่งเน้นการทำงานที่รวดเร็วถูกต้อง แม่นยำและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า ให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า และขยายฐานธุรกิจ เพื่อความแข็งแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืน

2. รักษาและเสริมสร้างระดับการบริการให้อยู่ในกลุ่มผู้ให้บริการชั้นนำระดับโลก โดยสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานทุกระดับด้วยการบริหารจัดการที่ใช้หลักธรรมาภิบาล

3. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth) โดยการ Train The Trainer รวมถึงพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในทุกระดับอย่างทั่วถึง (พนักงานประจำและ Outsources) โดยพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management System) ให้ครอบคลุมทุกองค์ความรู้ และพัฒนาสื่อการสอนโดยใช้ CBT (Computer Base Training)

4. สร้างกลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ ให้มีความแข็งแกร่ง โดยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่ม

ธุรกิจ สายการบิน และธุรกิจอื่นๆ เพื่อให้มีผลกำไรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ และใช้ประโยชน์จากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

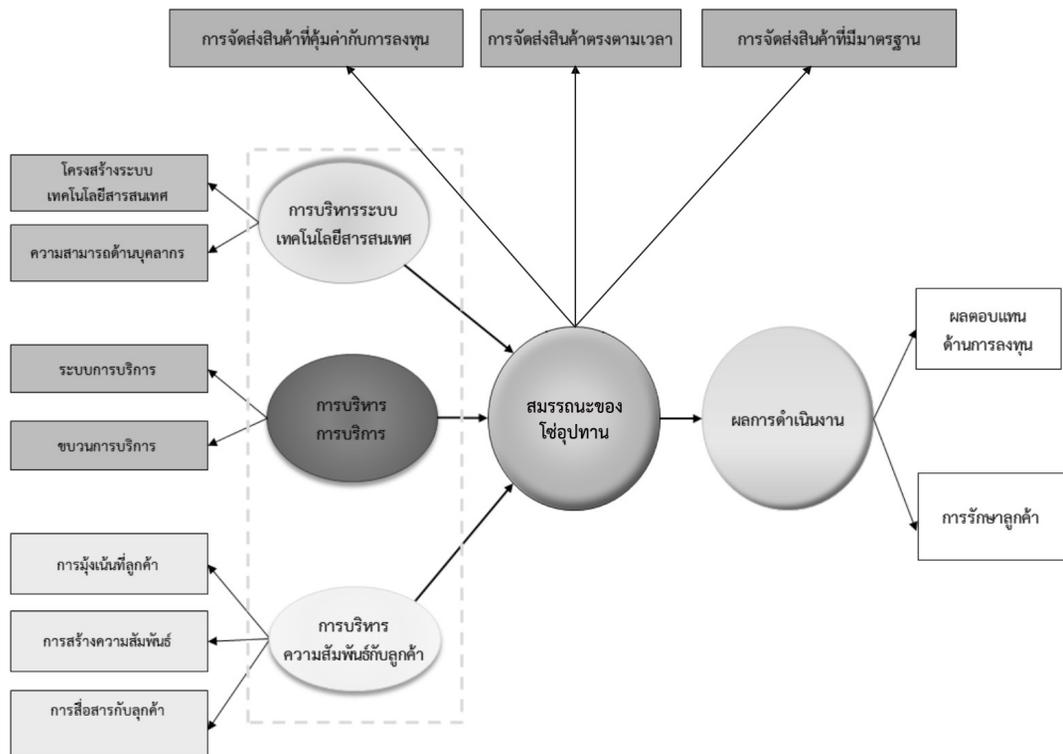
5. ใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อสนับสนุนการขาย รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการโดยบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบ

6. ปรับปรุงโครงสร้างธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและบริหารจัดการโครงสร้างองค์กร และบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดขั้นตอน ต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถ

ในการแข่งขัน ตลอดจนปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้อง รวดเร็ว และทันการณ์ เพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร

การอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยเหตุจากการบริหารการบริการที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของโซ่อุปทานด้านการขนส่งสินค้า พัสตูกัมภ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ และผลการดำเนินงานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สามารถเขียนเป็นกรอบความคิดได้ดังนี้



ภาพ 1 กรอบความคิดการวิจัย

การบริหารการบริการการขนส่งสินค้า พัสตูกัมภ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินการบริการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ตามนโยบายคุณภาพขององค์กร โดยให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็น

อันดับแรก มีการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างจิตสำนึก เรื่องคุณภาพการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yang-zhen li and Hai-yan Yi (2014) ที่มีความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และปลอดภัย มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม

สมมาใช้ในการบริหารจัดการคุณภาพการบริการในการขนส่งสินค้า พัสตุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muhammed Kürşad Özlen and Nereida Hadžiahmetović (2013) และ Sabiote, Frías, and Castañeda (2012) มีการปรับปรุงยกระดับคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน มีการดำเนินการบริหารการบริการเป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัทฯ ข้อบังคับ กฎหมาย และมาตรฐานสากล

การจัดการโซ่อุปทานในการขนส่งสินค้า พัสตุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าเป็นบริษัทสายการบินที่ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ โดยเป็นเจ้าของระหว่างสินค้า มีการให้บริการด้านคลังสินค้า เป็นคลังผ่านสินค้า ที่มีการบริหารจัดการคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jaipuria, & Mahapatra (2015)

ในส่วนของปัญหาด้านประสิทธิภาพของระบบโลจิสติกส์ที่พบ คือ ความล่าช้าในกระบวนการขนส่ง เนื่องจากผู้ขนส่ง หรือตัวแทนขนส่งยังต้องรายงานผ่านกรมศุลกากร แต่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของท่าอากาศยาน ท่าเรือ กรมศุลกากร และส่วนของผู้ปฏิบัติการยังไม่พัฒนาในเชิงปฏิบัติ ทำให้ขาดการบูรณาการระหว่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hsin Hsin Chang Yao-Chuan Tsai Che-Hao Hsu (2013) อีกทั้งกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติที่ขาดความยืดหยุ่นส่งผลให้เกิดความล่าช้า ซึ่งเวลาที่รวดเร็วถือเป็นปัจจัยหลักที่เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

การดำเนินการของ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ควรมุ่งเน้นการทำงานที่รวดเร็วถูกต้อง แม่นยำและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า ให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า และขยายฐานธุรกิจ เพื่อความแข็งแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ralston (2014)

การดำเนินการให้ความสำคัญกับการพัฒนา

บุคลากรด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth) โดยการ Train The Trainer รวมถึงพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในทุกระดับอย่างทั่วถึง (พนักงานประจำและ Outsources) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Peter Ralston (2014) โดยพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management System) ให้ครอบคลุมทุกองค์ความรู้ และพัฒนาสื่อการสอนโดยใช้ CBT (Computer Base Training)

ปรับปรุงโครงสร้างธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและบริหารจัดการโครงสร้างองค์กรและบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดขั้นตอน ต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องรวดเร็ว และทันสมัย เพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการตัดสินใจของผู้บริหารสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yang-zhen li & Hai-yan Yi (2014)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการที่คลังสินค้าของบริษัทฯ เป็นลักษณะของคลังสินค้าผ่าน สามารถลดต้นทุนในการบริหารสินค้าคงคลังได้ แต่ปัจจัยเสี่ยงในการมีสินค้าคงคลังค้างย้อมเกิดขึ้นได้ และบริษัทฯ ไม่มีการให้บริการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ จึงไม่สามารถบริการด้านการบริหารโลจิสติกส์ในระบบห่วงโซ่อุปทานอย่างครบวงจรได้ จึงควรมีแผนการเชิงปฏิบัติการรองรับการบริหารความเสี่ยงในจุดนี้ (Risk Management)

ส่วนความล่าช้าในกระบวนการขนส่ง เนื่องจากผู้ขนส่ง หรือตัวแทนขนส่งยังต้องรายงานผ่านกรมศุลกากร แต่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของท่าอากาศยาน ท่าเรือ กรมศุลกากร และส่วนของผู้ปฏิบัติการยังไม่พัฒนาในเชิงปฏิบัติ ทำให้ขาดการบูรณาการระหว่างกัน อีกทั้งกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติที่ขาดความยืดหยุ่นส่งผลให้เกิดความล่าช้า ซึ่งเวลาที่รวดเร็วถือเป็นปัจจัยหลักที่เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันนั้น

การศึกษาถึงการนำระบบ Single Window และ E-tracking มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน อาจสามารถช่วยทำให้สมรรถนะของโซ่อุปทานการขนส่งสินค้า พักศัณท์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Chopra, S., & Meindl, P. (2001) **'Supply chain management: strategy, planning, and operation'**, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- De Clercq et al., (2010). **The Routledge Companion to International Entrepreneurship**. New York : Routledge.
- Gordon & Langmaid, (2000). **Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students**. Aldershot. Gower.
- Griffin, R. W. (1999). **Management**. Boston : Houghton
- Hsin Hsin Chang, Yao-Chuan Tsai, & Che-Hao Hsu. (2013). E-procurement and supply chain performance. **Supply Chain Management: An International Journal**, 18(1), 34 – 51.
- Jaipuria, S., & Mahapatra, S. S. (2015). Performance improvement of manufacturing supply chain using back-up supply strategy, **Benchmarking: An International Journal**, 22(3), 446 – 464.
- Li et, al., (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. **Industrial Marketing Management**, 38(4), 440-449.
- Muhammed Kürşad Özlen & Nereida Hadžiahmetović. (2013). Customer Relationship Management and Supply Chain Management. **World Applied Programming**, 3(3), 126-132.
- Ralston, P. M. (2014). **Supply chain collaboration: A literature review and empirical analysis to investigate uncertainty and collaborative benefits in regards to their practical impact on collaboration and performance**. Iowa State University Ames, Iowa.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. **Entrepreneurship Theory and Practice** 33(3), 761–787.
- Sabiote, C.M., Frías, D.M. & Castañeda, J. A. (2012). The moderating effect of uncertainty –avoidance on overall perceived value of a service purchased online. **Internet Research**, 22(2), 180 – 198.

- Simchi - Levi et al., (2004). **Managing the Supply Chain : The Definitive Guide for the Business Professional.** (1st Edition). New York. McGraw-Hill.
- Singer, S. J., & Edmondson, A. C. (2008). **When learning and performance are at odds: Confronting the tension.** In P. Kumar & P. Ramsey (Eds.), **Performance and learning matters:** pp. 33– 60. Singapore: World Scientific.
- Wagner, S., Grosse-Ruyken, P. & Erhun, F. (2012). The link between supply chain fit and financial performance of the firm. **Journal of Operations Management** 30(4), 340–353.
- Whitten, G.D., Green,K.W.J.,& Zelbst, P. J. (2012). Triple-A supply chain performance. **International Journal of Operations & Production Management**, 32(1), 28 – 48.
- Yang-zhen li & Hai-yan Yi. (2014). Calculation Method on Reliability of Logistics Service Supply Chain Based on Stochastic Petri Nets. **International Journal of u- and e- Service, Science and Technology**, 7(1), 103-112.