

ขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์เพื่อรองรับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ กรณีศึกษา: อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

The Competency of Logistics Officers for Dealing with Creative Economy: A Case study of Automotive and Auto Part Industry

ชุมพล ชิติธำรงกุล

สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

1771 ซอยพัฒนาการ 37 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250

chumpo192@gmail.com

บทคัดย่อ--- การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของขีดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรด้านโลจิสติกส์ เพื่อรองรับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และเพื่อกำหนดรายการขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์ เพื่อรองรับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษาที่ต้องอาศัยข้อมูลที่มีอยู่แล้วและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลที่มีการยืนยันจากหลายๆบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนความถูกต้องของข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่ศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน และบุคลากรด้านโลจิสติกส์ ผลการศึกษาพบว่า รายการขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์เพื่อรองรับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ บุคลากรด้านโลจิสติกส์ควรมีขีดความสามารถหลัก 5 อันดับแรก คือ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร การทำงานเป็นทีม การวางแผนการปฏิบัติงาน และทักษะสื่อสารภายนอกองค์กร และรายการขีดความสามารถตามตำแหน่งงานนั้นบุคลากรด้านโลจิสติกส์ ควรมีความรู้เฉพาะเกี่ยวกับโลจิสติกส์อย่างแท้จริง สามารถนำมาปฏิบัติในงาน (กิจกรรมหลักของโลจิสติกส์) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการประยุกต์ใช้เป็นทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงานของตน และสำหรับบุคลากรด้านโลจิสติกส์นั้น ในด้านขีดความสามารถหลักส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องความสามารถในการวางแผน เช่น สามารถตั้งเป้าหมายที่เหมาะสมและพัฒนาวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นได้ และสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและสามารถจัดสร้างแผนงานได้อย่างเหมาะสมมากที่สุด รองลงมาคือ ความรู้เกี่ยวกับองค์กรมีความรู้ อาทิ วิสัยทัศน์ เป้าหมายกลยุทธ์นโยบายโครงสร้างระบบและลักษณะการทำงาน วัฒนธรรม สถานะทาง

การตลาด คู่แข่ง การเงินการวางแผนยอดขายและกฎระเบียบในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานและการทำงานเป็นทีมที่ดี และในด้านขีดความสามารถด้านตำแหน่งงานนั้น ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่อง การจัดการสินค้าคงคลังและวัตถุดิบมากที่สุด โดยเฉพาะในการนำนวัตกรรมด้านโลจิสติกส์ เช่น RFID มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังและวัตถุดิบโดยคำนึงถึงความต่อเนื่องของการผลิต แหล่งวัตถุดิบ ปริมาณการใช้และวิธีการขนส่ง รองลงมาคือ การจัดการสินค้าคงคลัง ในเรื่องการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบโครงสร้างของคลังสินค้าในรูปแบบ ศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) หรือ การจัดส่งแบบ Cross Docking และกิจกรรมด้านคลังสินค้า ตามลำดับ

คำสำคัญ--- ขีดความสามารถ, โลจิสติกส์, เศรษฐกิจสร้างสรรค์

Abstract--- The objectives of this research are to study concept, theory about significant competency of logistics officers for dealing with creative economy and determine significant competency of logistics officer for supporting creative economy in auto part and automotive industry. This research is qualitative research based on existing information and in-depth interview information for supporting data accuracy by concerned parties and for proceeding content analysis. The sample group of this study are included topic-related specialists and officers, logistics specialists in auto part and automotive industry and logistics officers.

The finding found that the top five necessary competency list of logistics officers for supporting creative economy in academics', logistics specialists' and logistics officers' point of view are as following organization knowledge, team-work, action plan, external communication skill. Regarding the necessary competency for positions in logistics, officers should have specific knowledge in logistics and be effectively able to apply for duties (logistics main activities). Moreover, officers should be able to adapt skills for specific job. For logistics officer , the most important necessary competency are action plans competency such as being able to set suitable goal and developing achievement process as well as setting work

priority for determining suitable main work and minor work. Secondly, organization knowledge is included vision, target strategy, policy, system structure, organization culture, market segment status, competition, financial, sales plan, and regulation for running company. To improve the management and team-work way, the competency in position should be mostly paid attention about inventory management and material management, especially logistics innovation such as RFID applied for inventory management and material management by considering continuity of material source, use quantity, and transportation method. The next considerations are inventory management in developing and improving warehouse mode to be distribution center or Cross-Docking transportation and warehouse activities respectively

Keyword--- Competency/ Logistics/ Creative Economy

1. บทนำ

ระบบเศรษฐกิจบนพื้นฐานความคิดสร้างสรรค์ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งจากองค์กรระหว่างประเทศ เช่น องค์กรการประมุขสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนา (UNCTAD) และองค์การทรัพย์สินทางปัญญาโลก (WIPO) ที่ได้มีการศึกษาแนวทางการพัฒนาบนพื้นฐานการสร้างสรรค์อย่างจริงจัง รวมทั้งการปรับใช้แนวคิดระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของประเทศชั้นนำต่างๆ เช่น สหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น อินเดีย และสหราชอาณาจักรซึ่งเป็นประเทศแรกๆ ที่ปฏิวัติอุตสาหกรรม จนปัจจุบันได้ชื่อว่าเป็น Creative Hub ของโลก โดยนำแนวคิดการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจหลักในการผลักดัน ให้เกิดแรงจูงใจ ในการคิดสร้างสรรค์ การถ่ายทอดเทคโนโลยี และความรู้ และการสร้างรายได้ให้กับผู้คิดสร้างสรรค์ และเจ้าของทรัพย์สินทางปัญญาดังนี้ ซึ่งแต่ละประเทศต่างมีนโยบายให้ประเทศของตนไปสู่การพัฒนาในรูปแบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ รวมทั้งประเทศไทย ที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาประเทศสู่ยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในทุกภาคอุตสาหกรรมต่างๆ อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ซึ่งในปัจจุบันเป็นอุตสาหกรรมที่จัดอยู่ในกลุ่มที่มีการส่งออกโดดเด่น และมีผลตอบแทนจากการทำงานสูง มีเทคโนโลยีนวัตกรรม หรือภูมิปัญญาที่ช่วยเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ ซึ่งการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่า โดยการให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางโลจิสติกส์จึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมเหล่านี้ ดังนั้นผู้ที่รับผิดชอบหรือบุคลากรด้านโลจิสติกส์ จึงต้องมีขีดความสามารถอย่างเพียงพอในการนำพาอุตสาหกรรมนี้สู่เป้าหมายได้

ดังนั้นจากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยได้เห็นความสำคัญในประเด็นเรื่องของขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญต่อการดำเนินงานหรือวิธีการที่จะบรรลุถึงพันธกิจได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการนำแนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถ มาใช้ในการพัฒนาและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรจึงน่าจะเป็นกลยุทธ์และวิธีการบริหารจัดการขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้มีความสามารถในการแข่งขันและที่สำคัญที่สุดก็คือต้องสร้างเครื่องมือในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนนั่นคือการบริหารจัดการเพื่อสร้างขีดความสามารถ (Competency) ให้กับบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ จึงมุ่งศึกษาในเรื่อง ขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง การทราบถึงขีดความสามารถของบุคลากรเหล่านี้ เพื่อไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือภารกิจที่ตั้งไว้ อันทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ โดยจะต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะ และขีดความสามารถที่เหมาะสม สำหรับ ผลการศึกษาจะทำให้ทราบข้อมูลเบื้องต้นที่เป็นประโยชน์ในการสรรหาพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม การคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าจ้าง ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานขีดความสามารถสำหรับหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจดังกล่าวต่อไป

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์

แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ผู้วิจัยนำแนวคิดของฟลอริดา [1] ได้กล่าวถึง เศรษฐกิจสร้างสรรค์ ว่าเป็นแนวคิดของภาคอุตสาหกรรมที่ผสมผสานระหว่างการใช้ความคิด แรงกาย ให้เคลื่อนผ่านไปสู่อุตสาหกรรมที่เต็มไปด้วยงานที่ขึ้นอยู่กับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative-Oriented Occupations) ซึ่งคนทำงานจะต้องประยุกต์ใช้ความรู้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และต้องทำการตัดสินใจและสื่อสารตอบโต้กับสถานการณ์ได้อย่างดี ซึ่งเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์จะมีทักษะเชิงสร้างสรรค์ที่จำเป็น คือ

1) ทักษะเชิงวิเคราะห์ (Analytical Skills) เช่น การรับรู้และแก้ปัญหาอย่างมีแบบแผน (Pattern recognition and problem solving)

2) ทักษะความฉลาดทางสังคม (Social Intelligence) เช่น การมีความรู้สึกที่ไวต่อสถานการณ์และความสามารถในการโน้มน้าวใจซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างการทำงานและการขับเคลื่อนเป็นทีม

นอกจากนี้สองนักเศรษฐศาสตร์ ได้ผลการทดลองแบบสังเกตการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ได้เกิดขึ้นในประเภทและลักษณะของงานที่มนุษย์ทำ หลังจากได้ใช้ข้อมูลอย่างกว้างขวางจาก Dictionary of Occupational Titles ของกระทรวงแรงงานแห่งสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีรายละเอียดอย่างมากเกี่ยวกับอาชีพต่างๆ ประมาณ 12,000 อาชีพ (Occupations) พบว่า สามารถจำแนกงานต่างๆ ออกมาเป็นประเภทต่างๆ ได้ดังนี้ [2]

3) งานที่ต้องใช้ความคิดแบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Thinking) หมายถึง งานที่ต้องการความคิดสร้างสรรค์และการแก้ไขปัญหาแบบผู้เชี่ยวชาญไม่ว่าจะเป็นงานการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือ การวินิจฉัยโรค จัดเป็นงานที่มีรายได้และค่าตอบแทนสูงอย่างมากและคาดการณ์ว่าจะเป็นงานที่มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง

4) งานที่ต้องมีการสื่อสารแบบซับซ้อน (Complex Communication) เป็นงานที่เน้นด้านการออกแบบ การสร้างนวัตกรรม และการจูงใจหรือการบริหารจัดการคนอื่น ที่มีลักษณะที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์แบบเผชิญหน้า (Face-to-face interaction) งานเหล่านี้เติบโตอย่างรวดเร็วได้รับค่าจ้าง

และเงินตอบแทนสูงมาก และเป็นงานที่มีแนวโน้มจะเติบโตอย่างต่อเนื่อง

5) งานที่ต้องใช้การคิดแบบกิจวัตร (*Routine Cognitive Tasks*) เป็นงานที่ต้องใช้ความคิดจิตใจจดจ่อใส่ใจการทำงานให้เป็นไปตามกฎกติกา กระบวนการที่ได้วางไว้เป็นขั้นตอนอย่างดีแล้ว เช่น งานใน call center หรือ data-processing center หรือ งานบันทึกรหัสข้อมูลงานเหล่านี้มีแนวโน้มจะค่อยๆ หดตัวลดลงไปเรื่อยๆ นับจากปี 1969 และมีแนวโน้มที่จะถูกวิธีการแบบผู้รับเหมา (*Outsourcing*) มาทดแทนได้ง่าย

6) งานที่ต้องใช้คู่มือประกอบเป็นกิจวัตร (*Routine Manual Tasks*) เป็นงานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้แรงกายทำงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่ได้วางไว้เป็นอย่างดีเป็นขั้นตอนดีแล้ว เช่น งานประกอบชิ้นส่วนในสายการผลิต งานเหล่านี้มีแนวโน้มหดตัวลดลง และจะถูกแทนที่ด้วยระบบเทคโนโลยีอัตโนมัติและการ Outsourcing

7) งานที่ต้องใช้ทักษะแบบไม่เป็นกิจวัตร (*No Routine Manual Tasks*) เป็นงานที่ต้องใช้แรงกายแต่ยากต่อการเอาระบบเทคโนโลยีอัตโนมัติมาทำแทน เนื่องจากต้องการความชำนาญเฉพาะ เช่น ต้องใช้ความละเอียดอ่อน การใช้ดุลพินิจ ความพิถีพิถัน การควบคุมกล้ามเนื้อที่พิเศษ ถ้าเป็นในโรงงานจะลดลงโดยการ Outsourcing แต่ในเชิงการบริการส่วนบุคคล (*Personal services*) กลับไม่ลดลง เนื่องจากต้องใช้ความชำนาญเฉพาะซึ่งยังไม่สามารถพัฒนาหุ่นยนต์หรือเทคโนโลยีอื่นมาทำงานแทน [3]

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการโลจิสติกส์

การจัดการโลจิสติกส์ผู้วิจัยนำแนวคิดในเรื่องกิจกรรมหลักด้านการจัดการโลจิสติกส์มาเป็นแนวทางในการศึกษาโดยกิจกรรมหลักโลจิสติกส์นั้นประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนแรก เป็นระบบสินค้าและข้อมูลที่ไหลเข้ามาถึงบริษัทหรือโรงงานเพื่อนำมาใช้เป็นวัตถุดิบเพื่อการผลิตสินค้า เรียกว่า การจัดการพัสดุหรือวัตถุดิบ (*Material Management* หรือ *Physical Supply*) และส่วนที่สอง เกิดขึ้นเมื่อผู้ผลิตทำการผลิตสินค้าเสร็จแล้วและสินค้าจะไหลออกจากบริษัทหรือโรงงานไปยังลูกค้า เรียกว่า การจัดการการกระจายสินค้า (*Physical Distribution Management*) ขณะที่แต่ละส่วนประกอบด้วยกิจกรรมย่อยๆ คือ [4]

1) การจัดการพัสดุหรือวัตถุดิบ ประกอบด้วย

- 1.1 การจัดหา
- 1.2 การจัดซื้อ
- 1.3 การขนส่งขาเข้า
- 1.4 การรับและการเก็บรักษาสินค้า
- 1.5 การจัดการสินค้าคงคลังวัตถุดิบ

2) การจัดการการกระจายสินค้า ประกอบด้วยกิจกรรม

- 2.1 การประมวลคำสั่งซื้อ
- 2.2 การจัดการสินค้าคงคลัง
- 2.3 คลังสินค้า
- 2.4 การเคลื่อนย้ายพัสดุ
- 2.5 การบรรจุหีบห่อ
- 2.6 การขนส่งสินค้าขาออก

2.7 การบริการลูกค้า

ขณะที่ระบบโลจิสติกส์จะครอบคลุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการไหลหรือการเคลื่อนย้ายของสินค้าหรือวัตถุดิบเข้ามาถึงบริษัทหรือโรงงานเพื่อนำมาผลิตสินค้าหรือบริการ หรือเรียกว่าการจัดการพัสดุ นอกจากนี้กิจกรรมโลจิสติกส์ยังครอบคลุมกิจกรรมการกระจายสินค้าซึ่งจะรวมกิจกรรมที่สินค้าไหลออกจากโรงงานหรือบริษัทไปยังลูกค้า

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถ

นักวิชาการที่ศึกษาเรื่อง Competency มักให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันดังนี้ McClelland (1973) [5] เป็นบุคคลแรกที่กล่าวถึงเรื่องขีดความสามารถ ตั้งแต่ปี ค.ศ.1972 โดยได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคลากรในองค์กร (*Excellent Performer*) กับระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะที่ดีนั้น และได้มีการนำแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานราชการในสหรัฐอเมริกา โดยการกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่าในตำแหน่งงานหนึ่งๆ นั้นจะต้องมีพื้นฐานความรู้ ความสามารถ หรือพฤติกรรมใดบ้างและมีอยู่ในระดับเท่าใด เพื่อให้บุคคลนั้นมีคุณลักษณะที่ดีต่อการปฏิบัติงานและทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ต่อมาองค์กรเอกชนจึงเริ่มนำเอาแนวคิดนี้ไปปรับใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ของตนบ้าง จนทำให้แนวคิดนี้ได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้น [6]

สำหรับในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่าขีดความสามารถของบุคลากรเนื่องจาก จากคำนิยามที่กล่าวมาข้างต้น โดยเป้าประสงค์ในการศึกษาสอดคล้องกับนิยามตามแนวคิดของ McClelland (1973) โดยเน้นศึกษาถึงคุณลักษณะที่ดีของบุคลากรในองค์กร (*Excellent Performer*) กับระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะที่ดีของบุคลากรเหล่านั้น นอกจากนี้จากแนวคิดของนักวิชาการด้านขีดความสามารถที่ได้กล่าวถึงขีดความสามารถว่าเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในแต่ละบุคคล [7] ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลกับเกณฑ์ที่อ้างอิงได้และทำให้บุคคลนั้นมีผลการปฏิบัติงานสูง [8] และเป็นสิ่งที่บุคคลนำมาใช้แตกต่างกันไปตามกลยุทธ์ขององค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ โดยขีดความสามารถของบุคคลนี้จะช่วยลดความคลุมเครือ (*ambiguity*) และช่วยแก้ปัญหาในการทำงานของบุคคลได้ [9] จากแนวคิดของนักวิชาการเหล่านี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นขีดความสามารถที่นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยประกอบด้วย

1) ขีดความสามารถหลัก (*Core Competency*) หมายถึง

บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร ตัวอย่างเช่น การไฟฟ้านครหลวงกำหนดวิสัยทัศน์ว่า เป็นองค์กรชั้นนำด้านธุรกิจไฟฟ้าในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ดำเนินธุรกิจอื่นเกี่ยวเนื่องมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีนโยบายของ

ท่านผู้ว่าการรวม 8 ข้อ ที่ครอบคลุมทั้งในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร การตอบสนองภาครัฐ การบริการที่เป็นเลิศทั้งในด้านระบบจำหน่าย ระบบปฏิบัติการ ระบบบริการลูกค้า ด้านการดูแลพนักงานการเงิน เทคโนโลยีและระบบสื่อสาร รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบกับมีวัฒนธรรมองค์กร 5 ด้านที่จะต้องปลูกฝังให้เกิดในพนักงานการไฟฟ้านครหลวงทุกคน คือ เป็นหนึ่งเชิงธุรกิจ เป็นมิตรกับประชาชน คุณภาพคน กฟน. ไม่เป็นสอง เป็นเจ้าขององค์กรแน่นเหนียว กลมเกลียวทำงานเป็นทีม และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ดำเนินการจัดทำขีดความสามารถหลักของพนักงานการไฟฟ้านครหลวงและได้รับการเห็นชอบจากผู้ว่าการกำหนดให้พนักงานทุกคนทุกระดับในการไฟฟ้านครหลวงควรมีขีดความสามารถหลัก 7 ตัว ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวข้างต้น ดังนี้ 1) ความใฝ่รู้และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) ความมุ่งมั่นในการให้บริการ 4) การมีจิตสำนึกต่อความคุ้มค่า 5) ความเป็นเลิศในการให้บริการ 6) การทำงานเป็นทีม 7) การติดต่อสื่อสารและมนุษย์สัมพันธ์

2) *ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency)* คือ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหาร การเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

3) *ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)* คือ ความรู้ ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่างๆ (Job Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชีควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิดนี้สามารถเรียก Functional Competency หรือเป็น Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าขีดความสามารถชนิดเป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้ขีดความสามารถ 2 ด้าน คือ ขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถตามตำแหน่งงานเพื่อสอดคล้องกับขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์

3. วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ประกอบด้วย นักวิชาการด้านโลจิสติกส์ จำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์จากอุตสาหกรรม

ยานยนต์และชิ้นส่วน จำนวน 5 คน และบุคลากรด้านโลจิสติกส์ จำนวน 75 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณโดยการทบทวนวรรณกรรม (Literature Review) การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการเข้าถึงข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review Data) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้านวิชาการจากแหล่งข้อมูล และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เช่น เอกสารทางวิชาการ นิตยสาร เอกสารการประชุม วารสาร หนังสือพิมพ์ บทความต่าง ๆ ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ และค่าร้อยละ สำหรับข้อมูลที่ได้อาจการสัมภาษณ์เชิงลึกนำมาวิเคราะห์โดยนำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาไว้กลุ่มเดียวกันโดยมีรหัสข้อมูลกำกับทุกข้อความหรือทุกประโยค แล้วจึงตั้งชื่อคำสำคัญ ซึ่งจะจัดเป็นทั้งกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อย ที่อยู่ภายใต้ความหมายของกลุ่มใหญ่ (Sub-theme) ใช้การเขียนบรรยายสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน โดยจะไม่มีการนำทฤษฎีไปควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดงความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น นำข้อสรุปข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาการจัดทำรายการเกี่ยวกับขีดความสามารถสำหรับบุคลากรด้านโลจิสติกส์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปของผลการศึกษาครั้งนี้

4. สรุปผลการวิจัย

4.1 ผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรด้านโลจิสติกส์ และผลการสัมภาษณ์เชิงลึกนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ เกี่ยวกับขีดความสามารถ พบว่า

4.1.1) *ขีดความสามารถหลักของบุคลากรด้านโลจิสติกส์* ในมุมมองแบบดั้งเดิม ผู้ให้สัมภาษณ์และผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในเรื่อง ความสำคัญในเรื่องของการทำงานเป็นทีมที่ดี เช่น การประสานงาน ความสามัคคีในการทำงาน การนำทักษะในการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ ได้แก่ นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี การสื่อสาร และด้านความสามารถในการวางแผน เช่น สามารถตั้งเป้าหมายที่เหมาะสมและพัฒนาวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นได้ และสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและสามารถจัดสร้างแผนงานรองรับได้อย่างเหมาะสม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการให้ความสำคัญและใกล้เคียงกับบุคลากรด้านโลจิสติกส์ในเรื่อง ควรมีเข้าใจในความหมายหรือความรู้ในเรื่องของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ชัดเจนก่อน

เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ ทางด้านความคิด หรือว่าการคิดค้น ทางด้านนวัตกรรมทางด้านการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) พร้อมสู่การแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง ชัดความสามารถ เรื่องความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมต่างๆ ที่จะสามารถประยุกต์ใช้เพื่อ สอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทในเรื่องของการลดต้นทุนให้มากที่สุด ต้องมีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น และการประสานงานที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น รวมถึงทักษะด้าน ภาษาต่างประเทศ เนื่องจากการก้าวไปสู่ความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น

4.1.2) *ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน* จากการศึกษา พบว่า ฝ่ายวางแผน/ควบคุมการผลิต และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายวางแผน/ ควบคุมการผลิตแล้ว พบว่าในมุมมองแบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์นั้นส่วน ใหญ่ให้ความสำคัญมากที่สุด 3 อันดับแรก คือในเรื่องการนำการสั่งซื้อ แบบทันเวลาพอดี (Just-In-Time) มาใช้ในการสั่งซื้อสินค้าที่สำคัญมาก รองลงมาคือ การประยุกต์ใช้ฐานข้อมูล (Database) กลุ่มผู้จัดส่งลูกค้า มาใช้ในการประเมินคุณภาพของผู้จัดส่งสินค้า และการผสมผสาน แนวคิดเรื่องการตลาดมาใช้ในการเจรจาต่อรองราคา เงื่อนไข และ ปริมาณการสั่งซื้อ หรือในลักษณะ การจับคู่ธุรกิจ (Business Matching) ฝ่ายคลังสินค้าสำเร็จรูป ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ กิจกรรม 3 อันดับแรก คือ มีการตรวจรับสินค้าและเก็บรักษาไว้ในที่ เหมาะสมโดยคำนึงถึงปริมาณและความถี่ของการใช้ มีการตรวจสอบ สินค้าในด้านคุณภาพและจำนวนให้ตรงตามการตกลงซื้อและหลักฐาน การขนส่ง และ การบริหารจัดการคลังสินค้าแบบครบวงจร โดยมี เชื่อมโยงระหว่างการวางแผนกับการปฏิบัติการ โดยการวางแผน ความต้องการของสินค้า (จัดเก็บ จัดการ จัดส่ง) และฝ่ายบรรจุ/จัดส่ง ประเด็นที่บุคลากรด้านโลจิสติกส์ให้ความสำคัญมากที่สุดคือ การให้บริการลูกค้า การบรรจุหีบห่อ และการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ การเลือกเส้นทางขนส่ง และเลือกพาหนะที่ใช้ในการขนส่งให้ เหมาะสม การคำนึงถึงความปลอดภัย จากประเด็นการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ในมุมมองแบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ สำหรับ ขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์ในฝ่ายบรรจุและจัดส่งนั้น ควรมีขีดความสามารถในเรื่องการจัดสรรพื้นที่เหมาะสม

4.1.3) *ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาขีดความสามารถของ บุคลากรด้านโลจิสติกส์เพื่อรองรับเศรษฐกิจสร้างสรรค์* ผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรด้าน โลจิสติกส์ประกอบด้วย

1. ปัญหาด้านบุคลากร ในการเรียนรู้ การปรับตัว และ แรงจูงใจ
2. การสร้างมุมมองและการผลักดันการก้าวสู่เศรษฐกิจ สร้างสรรค์ยังไม่ชัดเจน
3. การขาดเทคโนโลยีที่มาสสนับสนุนในการพัฒนาสู่การเป็น เศรษฐกิจสร้างสรรค์
4. การขาดงบประมาณในการอบรมพัฒนาบุคลากรอย่าง สม่าเสมอ
5. การขาดความชัดเจนเกี่ยวกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของธุรกิจ เกี่ยวกับยานยนต์และชิ้นส่วน
6. การสนับสนุนจากองค์กรและการให้ความสำคัญในด้าน โลจิสติกส์ยังมีน้อยในหน่วยงาน

5. กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ซึ่งได้สละเวลา ให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่ง ตลอดจน ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และขอขอบคุณ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศทางโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้อำนวยการ สถาบันวิทยาการโซ่อุปทาน มหาวิทยาลัยศรีปทุม ประธานหลักสูตร วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยมหิดล อาจารย์ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี และบุคลากรด้านโลจิสติกส์ในกลุ่มอุตสาหกรรม ยานยนต์และชิ้นส่วนทั้ง 5 บริษัท ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลอันเป็น ประโยชน์ให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

- [1] R. Florida. 2002. "The Rise of the Creative Class". New York: Basic books.
- [2] Gary Hamel. & C.K. Prahalad.1994. Competing for the future. Massachusetts: Harvard Business School Press. McClelland, D.C. 1973. Testing for competence rather than for "intelligence." American Psychologist, January, 1 –14.
- [3] สมบัติ กุศลมาลี. 2553. บัณฑิตขับเคลื่อนเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ริชาร์ด ฟลอริดา กับตัวแบบ 3T. For Quality Management (ปีที่16) ฉบับที่ 150, หน้า 95-99
- [4] ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์. 2550. การจัดการโลจิสติกส์. เอ็กเพิร์สเน็ด. กรุงเทพมหานคร
- [5] McClelland, D.C. 1973. Testing for competence rather than for "intelligence." American Psychologist, January, 1 –14.
- [6] พอร์เตอร์, ไมเคิล อี. 2546. รายงานการศึกษาพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร
- [7] Gary Hamel. & C.K. Prahalad.1994. Competing for the future. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- [8] Spencer, L. M. & Spencer S. M. 1993. Competence at Work: Model for superior performance. New York: John Willey and Sons.
- [9] Green, P. C. 1999. Building robust competencies: Linking human resource systems to organizational strategies. San Francisco, CA: Jossey - Bass.