

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขับรถขนส่งตามหลัก 7R กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจขนส่งสินค้า มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ คือ

1. เพื่อศึกษาและประเมินระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งใน Fleet กลุ่มธุรกิจขนส่งสินค้า
2. เพื่อจัดกลุ่มระดับความยากง่ายในการทำงานของแต่ละ Customer
3. เพื่อจัดพนักงานขับรถขนส่งสินค้าให้ได้ทำงานกับ Customer ที่ถูกจัดกลุ่มไว้แล้ว ตามระดับความสามารถความสามารถ

### สรุปผลการศึกษาและอภิปรายผล

#### สรุปผลการศึกษา

1. จากการประเมินระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง ด้วยวิธีการประเมินคะแนน จากข้อร้องเรียนจากลูกค้าทั้งหมด 224 คน พบว่าพนักงานขับรถขนส่ง 150 คน ได้รับคะแนนเต็ม 70 คะแนน รองลงมาได้แก่ ได้รับ 69 คะแนน จำนวน 19 คน ได้รับ 68 คะแนน จำนวน 3 คน ได้รับ 67 คะแนน จำนวน 33 คน ได้รับคะแนน 66 คะแนน จำนวน 12 คน ได้รับคะแนน 66 คะแนน และจำนวน 7 คน ได้รับคะแนน 64 คะแนน

2. จากการประเมินระดับความยากง่ายของการทำงานแต่ละลูกค้า ด้วยวิธีการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญโดยให้คะแนนจากความยากง่ายของงานในแต่ละกระบวนการของลูกค้า พบว่า ลูกค้า Canon ได้รับคะแนนความยากงานมากที่สุด 25 คะแนน รองลงมาได้แก่ ลูกค้า Linfox และ Daisin ได้รับคะแนน 24 คะแนน ลูกค้า องค์การเภสัช และ CP ได้รับคะแนน 11 คะแนน ลูกค้า SGC ได้รับคะแนน 10 คะแนน และลูกค้า BRF 8 คะแนน

3. ในการจัดกลุ่ม A มีพนักงานขับรถขนส่งทั้งหมด 150 คน โดยแต่ละคนสามารถหมุนเวียนกันไปทำงานให้กับลูกค้าในกรณีฉุกเฉิน หรือมีความต้องการรถเพิ่มชั่วคราวได้ทุกราย คู่กับลูกค้ากลุ่ม A คือ Canon กลุ่ม B มีพนักงานขับรถขนส่ง มีพนักงานขับรถขนส่งทั้งหมด 21 คน โดยแต่ละคนสามารถหมุนเวียนทำงานได้ในกลุ่มลูกค้าระดับ B และ C ในกรณีฉุกเฉิน หรือมีความต้องการรถเพิ่มชั่วคราวได้ทุกราย คู่กับลูกค้ากลุ่ม B Linfox ใช้รถขนส่ง 30 คัน และ Daisin ใช้รถขนส่ง 45 คันและกลุ่ม C มีพนักงานขับรถขนส่งทั้งหมด 53 คน โดยแต่ละคนสามารถทำงานได้แค่เพียงลูกค้ากลุ่ม C คู่กับลูกค้าองค์การเภสัช ใช้รถขนส่ง 30 คัน CP ใช้รถขนส่ง 23 คัน BRF ใช้รถขนส่ง 25 คัน และ SCG ใช้รถขนส่ง 17 คัน

### อภิปรายผล

จากวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและประเมินระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งใน Fleet กลุ่มธุรกิจขนส่งสินค้า ซึ่งจากผลวิจัยพบว่าจากการประเมินระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง ด้วยวิธีการประเมินคะแนนจากข้อร้องเรียนจากลูกค้าทั้งหมด 224 คน พบว่าพนักงานขับรถขนส่ง 150 คน ได้รับคะแนนเต็ม 70 คะแนน รองลงมาได้แก่ ได้รับ 69 คะแนน จำนวน 19 คน ได้รับ 68 คะแนน จำนวน 3 คน ได้รับ 67 คะแนน จำนวน 33 คน ได้รับคะแนน 66 คะแนน จำนวน 12 คน ได้รับคะแนน 66 คะแนน และจำนวน 7 คน ได้รับคะแนน 64 คะแนน ทำให้สามารถทราบได้ว่าแม้ว่าจะเป็นงานที่มีลักษณะเดียวกันแต่ด้วยปัจจัยในระดับบุคคลที่แตกต่างกันก็สามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไป **ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร สอนไชยา (2558)** ได้ศึกษาวิจัยในหัวข้อปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัทกรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมขององค์กร ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับบุคคล ปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับกลุ่มและปัจจัยด้านพฤติกรรมมนุษย์ในระดับองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญ

จากวัตถุประสงค์เพื่อจัดกลุ่มระดับความยากง่ายในการทำงานของแต่ละ Customer ซึ่งผลการศึกษารายงานพบว่า จากการประเมินระดับความยากง่ายของการทำงานแต่ละลูกค้า ด้วยวิธีการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญโดยให้คะแนนจากความยากง่ายของงานในแต่ละกระบวนการของลูกค้า พบว่าลูกค้า Canon ได้รับคะแนนความยากง่ายมากที่สุด 25 คะแนน รองลงมาได้แก่ ลูกค้า Linfox และ Daisin ได้รับคะแนน 24 คะแนน ลูกค้า องค์กรเกสซ์ และ CP ได้รับคะแนน 11 คะแนน ลูกค้า SGC ได้รับคะแนน 10 คะแนน และลูกค้า BRF 8 คะแนน ทำให้ทราบว่าแม้ว่าลูกค้าบางรายจะมีรายละเอียดในการทำงานแต่ละกระบวนการที่เหมือนกัน แต่ก็ยังมีปัจจัยในความเข้มงวดของแต่ละลูกค้าที่ไม่เหมือนกันซึ่งส่งผลต่อระดับความยากง่ายของงานที่แตกต่างกันออกไปด้วย ทำให้พนักงานขับรถขนส่งที่ไม่ชอบการเรียนรู้สิ่งใหม่ หรือไม่สามารถทำงานที่มีความซับซ้อนสูงมีความเข้มงวดสูงก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมาไม่ดีตามไปด้วย **ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิพร สหพิทักษ์สิน (2558)** ได้ศึกษาวิจัยในหัวข้อพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานระดับสนับสนุน (Supporting Staffs) สำนักกฎหมายเอกชนแห่งหนึ่ง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา พฤติกรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานใหม่ (ระบบ SAP) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานกับพฤติกรรมพนักงานในการทำงาน เพื่อศึกษาพฤติกรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงผ่านการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในภาพรวมส่วนใหญ่ ให้ความเห็นด้านความตั้งใจในการใช้เทคโนโลยี (Behavioral Intention to Use) ยากมากที่สุด และด้านวิธีการใช้งานระบบใหม่ ที่เข้าใจง่าย (Perceived Ease of Use - PEOU)

จากวัตถุประสงค์เพื่อจัดพนักงานขับรถขนส่งสินค้าให้ทำงานกับ Customer ที่ถูกจัดกลุ่มไว้แล้ว ตามระดับความสามารถความสามารถในการจัดกลุ่ม A มีพนักงานขับรถขนส่งทั้งหมด 150 คน โดยแต่ละคนสามารถหมุนเวียนกันไปทำงานให้กับลูกค้าในกรณีฉุกเฉิน หรือมีความต้องการรถเพิ่มชั่วคราวได้ทุกราย คู่กับลูกค้ากลุ่ม A คือ Canon กลุ่ม B มีพนักงานขับรถขนส่ง มีพนักงานขับรถขนส่งทั้งหมด 21 คน โดยแต่ละคนสามารถหมุนเวียนทำงานได้ในกลุ่มลูกค้าระดับ B และ C ในกรณีฉุกเฉิน หรือมีความต้องการรถเพิ่มชั่วคราวได้ทุกราย คู่กับลูกค้ากลุ่ม B Linfox ใช้รถขนส่ง 30 คัน และ Daisin ใช้รถขนส่ง 45 คัน และกลุ่ม C มีพนักงานขับรถขนส่งทั้งหมด 53 คน โดยแต่ละคนสามารถทำงานได้แค่เพียงลูกค้ากลุ่ม C คู่กับลูกค้าองค์กรเกษัช ใช้รถขนส่ง 30 คัน CP ใช้รถขนส่ง 23 คัน BRF ใช้รถขนส่ง 25 คัน และ SCG ใช้รถขนส่ง 17 คันเมื่อได้นำผลการจับกลุ่มไปใช้ในการวางแผนจริงแล้วพบว่าไบเคลมจากลูกค้าลดลง **ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรชัย เหล่าเขตการณ์ และคณะ (2555)** ได้ศึกษาวิจัยในหัวข้อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเดินรถองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพฯ สาย 80 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเดินรถ ซึ่งผลวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพนักงานเดินรถ มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้กับองค์กร

1. หลังจากที่มีการนำรูปแบบการจัดกลุ่มไปใช้ในการวางแผนการทำงานจริงแล้ว ควรมีการติดตามผลในการจัดกลุ่มนั้นไปอีกอย่างน้อย 6 เดือน ว่าจำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้าลดลงอยู่ในระดับต่ำสุดต่อเนื่องหรือไม่ และในช่วงเวลาที่มีความต้องการใช้รถมากกว่าปกติ จะสามารถวางแผนควบคุมการเลือกใช้งานพนักงานขับรถขนส่งตามกลุ่มที่จัดไว้ได้อย่างไร
2. เมื่อได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้าควรที่จะมีการปรับปรุงตามประเด็นในไบเคลมทันที และพิจารณาเพิ่มเติมถึงประเด็นที่ได้รับมีผลต่อคะแนนระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งหรือไม่ และถ้ามีผลต่อคะแนนจะต้องแก้ไขการจัดกลุ่มให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันหรือไม่

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการทำงาน ความต้องการของลูกค้า และระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งได้อย่างเจาะลึกมากขึ้น รวมได้ผลลัพธ์ในการจัดกลุ่มที่ละเอียดมากยิ่งขึ้น ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรจะศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นในเรื่องที่พนักงานขับรถขนส่งโดยข้อร้องเรียนจากลูกค้ารายนั้น ๆ เป็นเรื่องที่ถูกค่าแต่ละรายให้ระดับความสำคัญมากน้อยเพียงใด เพื่อที่จะได้ใช้รูปแบบการประเมินแบบถ่วงน้ำหนัก และให้คะแนนได้อย่างถูกต้องตามความสำคัญของลูกค้า