

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สำหรับการปรับปรุงและการจัดการรถเที่ยวเปล่า โดยการปรับปรุงหางลากและจัดหาสินค้าที่ขวกลับเพื่อการวิ่งงานเที่ยวเปล่าซึ่งเป็นต้นทุนการขนส่งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์และเป็นการใช้พลังงานโดยสูญเปล่า จึงทำให้เกิดต้นทุนของการประกอบการเพิ่มสูงขึ้น โดยเปล่าประโยชน์ซึ่งเป็นต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า (Non-value added cost) และผู้ประกอบการต้องแบกรับต้นทุนเหล่านี้ ดังนั้นผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพทั่วไป ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงการปรับปรุงหางลากและบริหารจัดการรถเที่ยวกลับ สำหรับการจัดส่งสินค้าของบริษัทรถบรรทุกศึกษาไปยังศูนย์กระจายสินค้าที่อำเภอแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เพื่อดำเนินการลดต้นทุนโลจิสติกส์ด้านการขนส่งของบริษัทรถบรรทุกศึกษา

#### สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลต้นทุน โลจิสติกส์ด้านการขนส่งของบริษัทรถบรรทุกศึกษาเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงหางลากและบริหารจัดการรถเที่ยวกลับ มีผลการศึกษาดังนี้

หลังจากการปรับปรุงและบริหารจัดการรถเที่ยวกลับแล้ว รวมทั้งการนำไปใช้งานจริงในช่วงระยะเวลา มกราคม – ธันวาคม 2564 พบว่า บริษัทรถบรรทุกศึกษาสามารถนำเที่ยวเปล่าของรถหัวลากที่เคยต้องแบกรับภาระต้นทุนการสูญเสียพลังงานไปอย่างไร้ค่ามาใช้ประโยชน์ในการขนส่งวัตถุดิบ ลดการพึ่งพิงผู้จัดหาวัตถุดิบและเป็นผู้นำวัตถุดิบมาส่งที่โรงงานของบริษัท เพื่อสนับสนุนการผลิตสินค้า รวมถึงลดค่าขนส่งรวมทั้งคิดมาพร้อมกับราคาสินค้าจากการพึ่งพิงผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีค่าใช้จ่ายประมาณ 14,298,982 บาทต่อปี ซึ่งมีสัดส่วนค่อนข้างสูงลงได้ และสามารถบริหารจัดการวัตถุดิบเข้าโรงงาน และสามารถควบคุมปริมาณวัตถุดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพอันเนื่องมาจากการกำหนดจุดรับวัตถุดิบและลงปริมาณการรับซื้อวัตถุดิบจากผู้จัดหาโดยตรง ซึ่งหลังจากการปรับปรุงและบริหารจัดการรถเที่ยวกลับ พบว่า สามารถขนส่งวัตถุดิบเที่ยวกลับได้เฉลี่ย 78.15 %

ดังนั้นหากเปรียบเทียบต้นทุน โลจิสติกส์รวมของระบบการขนส่งวัตถุดิบเข้าสู่โรงงานก่อนและหลังการปรับปรุงบริหารจัดการรถเที่ยวกลับแล้วจากการทำ Backhaul มาใช้เพื่อลดต้นทุนค่าขนส่งโดยลดต้นทุนการขนส่งเที่ยวเปล่า ก่อนนำวิธี Backhaul มาใช้เพื่อลดต้นทุนค่าขนส่งโดยลดต้นทุนการขนส่งเที่ยวเปล่า (ก่อนการปรับปรุง) ที่มีต้นทุนขนส่งเฉลี่ย 10,568,800 บาทต่อปี หลังจากการทำ Backhaul มาใช้เพื่อลดต้นทุนค่าขนส่งโดยลดต้นทุนการขนส่งเที่ยวเปล่า บริษัทมี

ต้นทุนค่าขนส่งเฉลี่ย 7,645,000 บาท/ปี สามารถลดต้นทุนการขนส่งได้ 2,923,800 บาท/ปี คิดเป็นร้อยละ 27.66 ซึ่งข้อมูลต้นทุนสูญเปล่าที่เกิดจากระยะทางที่ไกลลดลงทุกปี

การสร้างความสำเร็จเปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโดยใช้กระบวนการขนส่งที่volvกลับของบริษัท และเพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มมูลค่าจากกระบวนการขนส่งให้แก่บริษัท โดยทำการศึกษาประสิทธิภาพการจัดส่งสินค้าโดยใช้กระบวนการขนส่งที่volvกลับ เป็นการสำรวจความพึงพอใจในบริการธุรกิจขนส่งสินค้าโดยรถบรรทุกของบริษัทกรณีศึกษา ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้รับบริการ (ลูกค้า ผู้รับสินค้า และผู้จัดหาวัตถุดิบ) จำนวน 55 รายผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การตอบสนองต่อผู้ให้บริการ (Responsiveness) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมา ด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจในการให้บริการ (Reliability) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) และการให้ความมั่นใจแก่ผู้ให้บริการ (Assurance) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) ดังนั้นการให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการ เช่น การตอบสนองต่อผู้ให้บริการที่รวดเร็ว เช่น ให้บริการตรงตามเวลาที่ได้กำหนดไว้ มีความจริงใจและตั้งใจในการแก้ปัญหาได้ทันท่วงที ให้บริการที่ถูกต้องเหมาะสมด้านความอันจะส่งผลต่อความน่าเชื่อถือไว้วางใจในการให้บริการ และการให้ความมั่นใจแก่ผู้ให้บริการตามมาและถือเป็นปัจจัยหลักประการหนึ่งที่ทำให้กลุ่มผู้ให้บริการตัดสินใจใช้บริการต่อไป (วันพิชิต ธรรมคดี, 2560)

คุณภาพการให้บริการที่ดีเป็นการดำเนินงานที่สำคัญของบริษัทกรณีตัวอย่างให้เป็นไปตามนโยบายการให้บริการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว มีประสิทธิผลเพื่อให้ลูกค้า หรือผู้รับบริการที่ใช้บริการขนส่งของบริษัทมีพึงพอใจในการให้บริการและเต็มใจใช้บริการไม่ว่าจะเป็นด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจในการบริการ ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ จากการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการขนส่งโดยใช้วิธีการขนส่งรถเที่ยวเปล่า (Backhaul) พบว่า ผู้รับบริการขนส่งมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ โดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ) การที่บริษัทส่งเสริมพัฒนาพนักงานให้มีความเต็มใจช่วยเหลือผู้รับบริการ พนักงานมีความพร้อมที่จะให้บริการได้ทันท่วงที และสามารถความช่วยเหลือเป็นพิเศษ และสามารถตอบสนองแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีส่งผลต่อความพึงพอใจในการบริการต่อผู้ให้บริการ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ความรับรู้ของบุคคลที่เกิดขึ้นในระยะยาวเกี่ยวกับลักษณะบริการที่มีต่อคุณภาพบริการ เช่น ให้บริการด้านการตอบสนองต่อผู้ให้บริการ (Responsiveness) การสร้างความน่าเชื่อถือไว้วางใจในการบริการ (Reliability) และการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ (Assurance) เป็นมุมมองของผู้บริการที่ได้จากการบริการสามารถนำไปเป็นข้อสรุปรวมความพึงพอใจของ

ผู้ใช้บริการที่มีต่อองค์กร ส่งผลให้คุณภาพในการบริการเกิดการพัฒนาการบริการ และสุดท้ายส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร และก่อให้เกิดการพัฒนาขององค์กรสูงยิ่งขึ้นต่อไป

การเพิ่มมูลค่าบรรทุกสินค้าให้แก่บริษัทโดยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานขับรถ โดยการวัดคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานขับรถ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.10 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม และความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ผลการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานขับรถได้มีโอกาเป็นส่วนหนึ่งในผลประโยชน์ร่วมกันกับทางบริษัท พบว่า วิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานพนักงานขับรถโดยการให้พนักงานขับรถได้มีโอกาเป็นส่วนหนึ่งในผลประโยชน์ร่วมกันกับทางบริษัท จากผลสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งสินค้า แสดงให้เห็นว่าพนักงานขับรถค่อนข้างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกมั่นคงในการทำงานในระดับมาก รู้สึกพอใจกับเงินเดือนกับงานที่เหมาะสม และสวัสดิการของบริษัท สอดคล้องกับงานของ สุเนตร นาม โคตรศรี, (2563) กล่าวว่า การที่พนักงานมีโอกาพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน เช่น การพัฒนาทักษะเฉพาะด้านให้แก่ตนเอง และนำทักษะนั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อได้มาซึ่งค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นเหมาะสม เป็นธรรม (ทรงศักดิ์ ทองพันธ์, 2561)

### อภิปรายผลการวิจัย

แนวทางการลดต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์โดยการบริหารจัดการรถเที่ยวเปล่ารวมกับการเดินรถแบบ Routing ส่งผลให้บริษัทสามารถลดต้นทุนการขนส่งได้เฉลี่ยร้อยละ 27.66 ซึ่งข้อมูลต้นทุนสูญเปล่าที่เกิดจากระยะทางตีเปล่าลดลงทุกปี (พ.ศ. 2562-2563) การขนส่งสินค้าไปยังลูกค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความต่อเนื่องในการเดินรถทำให้ลูกค้าไม่ต้องรอรถเป็นเวลานาน และมีการใช้บริการเพิ่มขึ้นถึงเท่าตัว จากการกำหนดจุดรอรับลูกค้าที่เที่ยวเปล่าทำให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว โดยแนวทางที่นำมาใช้ยังช่วยให้การขนส่งใช้ระยะทางและน้ำมันเชื้อเพลิงน้อยลง ทำให้ต้นทุนในการขนส่งของของบริษัทฯ ลดลง รวมถึงสามารถลดจำนวนการตีรถเที่ยวเปล่า ลดต้นทุนสูญเปล่าที่เกิดจากระยะทางตีเปล่า ลดค่าผู้จัดหาขนส่งวัตถุดิบที่นำวัตถุดิบมาส่งที่โรงงานของบริษัทกรณีศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาญญู ชูภักดิ์. (2563) กล่าวว่า การกำหนดเส้นทางการวิ่งอย่างชัดเจนทำให้การขนส่งลูกค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความต่อเนื่องในการเดินรถทำให้ลูกค้าไม่ต้องรอรถเป็นเวลานาน และมีการใช้บริการเพิ่มขึ้นถึงเท่าตัว

ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และใช้ระยะทาง น้ำมันเชื้อเพลิงน้อยลง ทำให้ต้นทุนในการขนส่งลดลง การมีระบบบริหารจัดการด้านการขนส่งที่ดีเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่สามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งและเป็นช่องทางหลักในการลดต้นทุนขององค์กร (ชานนท์ หวังดี, 2559)

จากการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการขนส่งโดยใช้วิธีการขนส่งรถเที่ยวเปล่า (Backhaul) พบว่า คุณภาพการให้บริการที่ดีเป็นการดำเนินงานที่สำคัญของบริษัท กรณีตัวอย่างให้เป็นไปตามนโยบายการให้บริการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว มีประสิทธิผลเพื่อให้ลูกค้า หรือผู้รับบริการที่ใช้บริการขนส่งของบริษัทมีพึงพอใจในการให้บริการและเต็มใจใช้บริการไม่ว่าจะเป็นด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจในการบริการ ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ ส่งผลไปในเชิงบวกซึ่งกันและกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญณรงค์ □ โชคบำรุงสุข และคณะ. (2562) กล่าวว่าการตอบสนองต่อผู้รับบริการมีความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังและการรับรู้มาก รวมถึงความรวดเร็วหรือการตอบสนองที่รวดเร็ว ตรงประเด็น (สุวมิตร บุญแก้ว, 2559) รวมถึงการสร้าง ความน่าเชื่อถือไว้วางใจในการบริการ (Reliability) และการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ (Assurance) ด้านความมั่นใจต่อบริการมีความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังและการรับรู้มาก (ชาญณรงค์ โชคบำรุงสุข และคณะ, 2562) ที่ส่งผลทางบวกร่วมกัน

การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานขับรถได้มีโอกาเป็นส่วนหนึ่งในผลประโยชน์ร่วมกันกับทางบริษัท พบว่า วิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานพนักงานขับรถโดยการให้พนักงานขับรถได้มีโอกาเป็นส่วนหนึ่งในผลประโยชน์ร่วมกันกับทางบริษัท พนักงานขับรถมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เต็มใจให้บริการมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน รู้สึกพอใจกับเงินเดือนกับงานที่เหมาะสม และสวัสดิการของบริษัท สอดคล้องกับ ฉัชพิมพ์ บุญก่อน และ วรินทร์ วงษ์มณี. (2564) กล่าวว่าการให้พนักงานขับรถได้มีโอกาเป็นส่วนหนึ่งในผลประโยชน์ร่วมกันกับทางบริษัท โดยการเพิ่มสิ่งตอบแทนรายเดือนของพนักงานขับรถที่ได้รับในปัจจุบัน รายได้ที่เพิ่มขึ้นสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานขับรถได้ บริษัทจึงกำหนดค่าตอบแทนรายเดือนของพนักงานกับสิ่งที่คาดว่าจะได้รับจากการนำระบบบริหารการขนส่งรถเที่ยวเปล่า

(Backhaul) การเดินรถแบบ Routing มาประยุกต์ใช้ โดยก่อนจะกำหนดเส้นทางการวิ่งรถขาไป-กลับอย่างชัดเจน และพนักงานขับรถของบริษัทจะต้องผ่านกฎเกณฑ์การคัดเลือกจากทางบริษัท ก่อนจึงจะสามารถขับรถขนส่งของบริษัทได้ สอดคล้องกับ วงศกร ขจรเดชไพศาลกุล. (2562) กล่าวว่า สร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานขับรถ เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การมีสวัสดิการ เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสร้างความเต็มใจในการให้บริการของพนักงาน และบริษัทมีการสอบถามความสมัครใจของพนักงานขับรถก่อนทุกครั้งก่อนที่จะจ่ายงาน Backhaul เพื่อบรรทุกสินค้าไปส่งลูกค้าและแวะรับวัตถุดิบจากกลับเข้าบริษัท เพื่อความสมัครใจ และสร้างแรงจูงใจในการขับรถออกนอกเส้นทางประจำเพื่อรับสินค้าที่แวะเปล่า รวมถึงเพิ่มค่าตอบแทนพิเศษให้ในการขับรถรับงานจากกลับด้วย

## **ข้อเสนอแนะ**

### **ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย**

หลังจากได้เริ่มดำเนินการใช้งานตามระบบใหม่ ควรจะต้องมีการติดตามงานอย่างใกล้ชิด ทั้งจากทีมงานและจากผู้บริหาร เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่าง ๆ เช่น การประสานงานในการขนส่งสินค้าที่ขากลับระหว่างหน่วยงาน เป็นต้น ซึ่งจะทำให้สามารถเพิ่มความรวดเร็วในการแก้ปัญหาทางานที่เกิดขึ้นอีกด้วย

ระบบที่ได้ดำเนินการปรับปรุงนั้นควรจะต้องมีการทบทวนระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และองค์กรอาจทำให้ไม่สามารถใช้ระบบเดิมได้ ดังนั้นควรจะต้องมีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง

### **ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป**

5.3.2.1 ควรศึกษาการนำระบบ RFID เข้ามาควบคุมในเรื่องของการขึ้นลงสินค้าภายในบริษัทตั้งแต่การขนถ่ายสินค้าเข้าเพื่อที่จะได้ลดขั้นตอนและกระบวนการในการขนส่งสินค้าให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น แล้วยังช่วยให้บริษัทเพิ่มความสามารถในการใช้รถขนส่งสินค้าภายในและเป็นการลดจำนวนการจ้างรถขนส่งภายนอกซึ่งทำให้เกิดต้นทุนขนส่งตามมา