

ปัจจัยการแข่งขันทางธุรกิจ ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ
ประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทย

The Factors of Business Competition, Value Chain, Human Resource
Management, and Container Shipping Efficiency in Thailand

บุญชัย อาสอภิสิต^{1*}, และ นนท์ สหายา²

Boonchai Ardapisit^{1*}, and Nont Sahaya²

^{1,2}หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

^{1,2}Doctor of Philosophy Program in Business Administration, Graduate School,
Southeast Asia University, Thailand

*Corresponding author E-mail: sau6672810030@gmail.com

Received: February 25, 2025; Revised: June 25, 2026; Accepted: June 28, 2026

บทคัดย่อ

ธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์เป็นส่วนสำคัญของระบบโลจิสติกส์และการค้าของประเทศ โดยผู้ประกอบการต้องเผชิญทั้งแรงกดดันจากการแข่งขัน ความซับซ้อนของกระบวนการดำเนินงาน การบริหารบุคลากร และข้อจำกัดด้านต้นทุนและเวลา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการแข่งขันทางธุรกิจ ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทย การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้วิธีการสำรวจ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ จำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.987 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.64) โดยการจ่ายค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.67) โดยด้านคุณภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด การแข่งขันทางธุรกิจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.70) โดยอำนาจของลูกค้านี้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และห่วงโซ่คุณค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.65) โดยการตลาดและการขายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่ด้านค่าใช้จ่าย การปฏิบัติการ และการจัดฝึกอบรมเป็นประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นในตัวเองเท่านั้น ผลการศึกษานี้สามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาการบริหารต้นทุน กระบวนการปฏิบัติการ บุคลากร และการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์

คำสำคัญ: การแข่งขันทางธุรกิจ, ห่วงโซ่คุณค่า, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, ประสิทธิภาพการขนส่ง, การขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์

Abstract

Container shipping is an important part of the country's logistics and trade system, in which operators face pressures from competition, operational complexity, human resource management, and constraints related to cost and time. This research aimed to study the levels of business competition, value chain, human resource management, and container shipping efficiency in Thailand. The study employed a quantitative research approach using a survey method. The sample consisted of 340 container shipping operators. The research instrument was a questionnaire, yielding a Cronbach's alpha coefficient of 0.987. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. The results revealed that human resource management was overall at a high level and had the highest mean ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.64), with compensation having the highest mean. Container shipping efficiency was also at a high level ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.67), with quality having the highest mean. Business competition was at a high level ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.70), with customer power having the highest mean. The value chain was at a high level ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.65), with marketing and sales having the highest mean. Meanwhile, cost, operations, and training had lower means than the other dimensions within their respective variables. The findings can be used as information for improving cost management, operational processes, personnel development, and customer responsiveness among container shipping operators.

Keywords: Business Competition, Value Chain, Human Resource Management, Transport Efficiency, Container shipping

บทนำ

ธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์เป็นกลไกสำคัญของระบบโลจิสติกส์และการค้าระหว่างประเทศ ทำหน้าที่เชื่อมโยงการเคลื่อนย้ายสินค้าระหว่างผู้ผลิต ศูนย์กระจายสินค้า ท่าเรือ และตลาดปลายทาง การดำเนินงานของธุรกิจจึงเกี่ยวข้องทั้งกับความต่อเนื่องของห่วงโซ่อุปทาน ความตรงต่อเวลา ต้นทุนการขนส่ง คุณภาพการให้บริการ และความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ในช่วงปี พ.ศ. 2567–2568 ภาคโลจิสติกส์ไทยขยายตัวตามการค้าและการขนส่งระหว่างประเทศ แต่ต้องเผชิญความผันผวนจากเศรษฐกิจโลก ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ มาตรการกีดกันทางการค้า ต้นทุนพลังงาน และการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น โดยศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจรายงานว่าในช่วง 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2568 ปริมาณตู้สินค้าเข้า-ออกท่าเรือแหลมฉบังขยายตัวร้อยละ 10.5 เมื่อเทียบกับปีก่อน ขณะที่รายได้ของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ทั้งปีมีแนวโน้มขยายตัวเพียงเล็กน้อยท่ามกลางความไม่แน่นอนของความต้องการขนส่งและค่าระวางสินค้า

(ปฐมนิเทศ ดัชนีปฏิรูป, 2568) สอดคล้องกับรายงานวิจัยของธนาคารกรุงศรีอยุธยา (Krungsri Research) ที่ประเมินว่าธุรกิจขนส่งทางทะเลของไทยในช่วงปี พ.ศ. 2568–2570 ยังมีแนวโน้มเติบโต แต่ต้องเผชิญการแข่งขันจากผู้ประกอบการต่างชาติ การเพิ่มขึ้นของกองเรือ ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ และข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดขึ้น (ปิยะนุช สถาพงศ์ภักดี, 2567) จากสถานการณ์นี้ ทำให้ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ ต้องแข่งขันด้านราคา และบริหารแรงกดดันจากลูกค้า คู่ค้า ผู้ประกอบการรายใหม่ คู่แข่งขัน และบริการทดแทนควบคู่กัน การแข่งขันของธุรกิจขนส่งตู้คอนเทนเนอร์จึงเชื่อมโยงกับความสามารถในการควบคุมต้นทุน รักษาคุณภาพบริการ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจตามแนวคิดห้าพลัง (Five Forces) จะช่วยให้เห็นโครงสร้างแรงกดดันภายนอกที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญ ข้อค้นพบในงานด้านความสามารถในการแข่งขันของระบบขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ยังสะท้อนว่า ต้นทุนโลจิสติกส์ ระยะเวลาให้บริการ ประสิทธิภาพของสถานีหรือท่าเทียบ และคุณภาพบริการเป็นองค์ประกอบที่ลูกค้าและสายเรือใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกใช้บริการ (de Almeida Rodrigues et al., 2024; Yu et al., 2024)

นอกจากปัจจัยภายนอกแล้ว ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจยังสัมพันธ์กับการจัดกระบวนการภายในองค์กร ห่วงโซ่คุณค่าช่วยอธิบายกิจกรรมที่สร้างคุณค่าตั้งแต่การรับงาน การจัดเตรียมและเคลื่อนย้ายตู้ การปฏิบัติการ การวางแผนเส้นทาง การประสานงานกับท่าเรือและลูกค้า การตลาดและการขาย จนถึง การให้บริการภายหลังการส่งมอบ สำหรับธุรกิจขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ การลดขั้นตอนที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า การประสานข้อมูลอย่างถูกต้อง และการเชื่อมโยงกิจกรรมการขนส่งกับการปฏิบัติการและบริการลูกค้า มีความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากร เวลา และค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสม ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดด้านความน่าเชื่อถือของเครือข่ายขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ ซึ่งให้ความสำคัญกับความล่าช้า ความไม่แน่นอน และความต่อเนื่องของกระบวนการขนส่งที่กระทบต่อประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานในภาพรวม (Yue & Mangan, 2024) และเนื่องจากธุรกิจขนส่งต้องพึ่งพาบุคลากรในหลายบทบาท เช่น พนักงานขับรถ เจ้าหน้าที่วางแผนเส้นทาง เจ้าหน้าที่ประสานงาน และผู้ควบคุมการปฏิบัติการ เป็นต้น ซึ่งต้องปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลา ความปลอดภัย ความถูกต้องของเอกสาร และความคาดหวังของลูกค้า การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม การฝึกอบรม การประเมินผล และการจ่ายค่าตอบแทนจึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความพร้อมในการปฏิบัติงาน งานของ Evangelista et al. (2023) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งพัฒนาความรู้มีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านโลจิสติกส์และผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ขนาดเล็ก ขณะที่ Batta et al. (2023) ชี้ให้เห็นว่าการฝึกอบรม การวางแผนอาชีพ การประเมินผล และค่าตอบแทนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาคการขนส่ง

เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการขนส่ง การศึกษาร่วมสมัยส่วนหนึ่งให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของสายเรือหรือท่าเรือผ่านตัวชี้วัดด้านผลิตภาพ ประสิทธิภาพเชิงเทคนิค ความน่าเชื่อถือ และความสามารถในการใช้ทรัพยากร (Danladi et al., 2024; Wang et al., 2024; Yue & Mangan, 2024) ขณะที่งานอีกกลุ่มศึกษาการแข่งขันด้านราคาและคุณภาพของบริการขนส่งทางเรือ หรือศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์และ

สมรรถนะขององค์กรโลจิสติกส์แยกเป็นรายประเด็น (Batta et al., 2023; Evangelista et al., 2023) อย่างไรก็ตาม ในบริบทผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ของไทย ยังมีข้อจำกัดด้านข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อธิบายสภาพการดำเนินงานของการแข่งขันทางธุรกิจ ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการขนส่งภายใต้กรอบการศึกษาเดียวกัน ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งสำรวจระดับการแข่งขันทางธุรกิจ ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทย เพื่อสะท้อนสภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการในแต่ละด้าน และใช้เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาการจัดการธุรกิจขนส่งให้เหมาะสมกับสภาพการแข่งขันและความต้องการของระบบโลจิสติกส์ในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาระดับของการแข่งขันทางธุรกิจ ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์

แนวคิดประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่สะท้อนความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า เวลา ปริมาณ และคุณภาพของผลผลิตหรือบริการ ในบริบทธุรกิจขนส่ง ประสิทธิภาพจึงครอบคลุมทั้งความสามารถในการส่งมอบงานตามปริมาณที่กำหนด รักษาคุณภาพของบริการ ปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่เหมาะสม และควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน การพิจารณาประสิทธิภาพในลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับธรรมชาติของบริการขนส่งที่ต้องใช้ทั้งยานพาหนะ บุคลากร เวลา เชื้อเพลิง ข้อมูล และการประสานงานหลายฝ่ายร่วมกัน โดยในบริบทอุตสาหกรรมขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ งานวิจัยร่วมสมัยให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในหลายระดับ Danladi et al. (2024) ศึกษาประสิทธิภาพของท่าเรือตู้คอนเทนเนอร์ โดยชี้ให้เห็นความสำคัญของการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตที่เกิดขึ้น ขณะที่ Wang et al. (2024) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของบริษัทขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ระหว่างช่วงก่อนและระหว่างการแพร่ระบาดของ COVID-19 พบว่า ประสิทธิภาพของผู้ประกอบการมีความแตกต่างกันตามความสามารถในการปรับตัวและใช้ทรัพยากร ส่วน Yue และ Mangan (2024) เสนอว่า ความน่าเชื่อถือของเครือข่ายขนส่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของประสิทธิภาพ เนื่องจากความล่าช้าและความไม่แน่นอนในการขนส่งสามารถส่งผลกระทบต่อไหลของสินค้าในห่วงโซ่อุปทานทั้งหมด ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์พิจารณา 4 ด้าน เพื่อช่วยสะท้อนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพ สะท้อนความถูกต้องและมาตรฐานของการให้บริการ 2) ด้านปริมาณ สะท้อนความสามารถในการดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายหรือปริมาณงานที่กำหนด 3) ด้านเวลา สะท้อนความรวดเร็วและการส่งมอบตามกำหนด และ 4) ด้านค่าใช้จ่าย สะท้อนความสามารถในการควบคุมและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

2. แนวคิดเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจ

การแข่งขันทางธุรกิจเป็นสภาพแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการตัดสินใจและการดำเนินงานขององค์กร แนวคิด Five Forces ของ Porter (1980) ได้อธิบายโครงสร้างการแข่งขันผ่านแรงกดดัน 5 ด้าน ได้แก่ อำนาจต่อรองของลูกค้า อำนาจต่อรองของผู้จัดหาปัจจัยการผลิต ภัยคุกคามจากผู้ประกอบการรายใหม่ การแข่งขันระหว่างคู่แข่งเดิม และภัยคุกคามจากสินค้าหรือบริการทดแทน กรอบดังกล่าวช่วยให้ธุรกิจมองเห็นความรุนแรงของการแข่งขันที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อ ผู้ขาย คู่แข่งขัน ผู้เข้าสู่ตลาดใหม่ และทางเลือกอื่นที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ทั้งนี้เมื่อประยุกต์ใช้กับธุรกิจขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ อำนาจของลูกค้าอาจสะท้อนผ่านการต่อรองราคา ความต้องการคุณภาพบริการ ความตรงต่อเวลา และความสามารถในการเปลี่ยนผู้ให้บริการ อำนาจของคู่ค้าหรือผู้จัดหาปัจจัยการผลิตอาจเกี่ยวข้องกับต้นทุนเชื้อเพลิง รถหัวลาก ตู้สินค้า อะไหล่ หรือบริการที่เกี่ยวข้อง ส่วนภัยคุกคามจากผู้ประกอบการรายใหม่และการแข่งขันของคู่แข่งสะท้อนระดับความเข้มข้นของตลาดและความสามารถของผู้ประกอบการในการสร้างความแตกต่างด้านราคา คุณภาพ ความครอบคลุมของบริการ และความน่าเชื่อถือ ขณะที่บริการทดแทนอาจเกิดจากการเลือกใช้รูปแบบการขนส่งอื่นหรือการเปลี่ยนโครงสร้างการจัดการโลจิสติกส์ของลูกค้า จากงานศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของระบบขนส่งตู้คอนเทนเนอร์สนับสนุนว่าปัจจัยด้านต้นทุน เวลา คุณภาพบริการ และการเชื่อมโยงระบบขนส่งมีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขัน โดย de Almeida Rodrigues et al. (2024) ได้ชี้ให้เห็นบทบาทของต้นทุนโลจิสติกส์และระยะเวลาในกระบวนการนำเข้า นอกจากนี้ การแข่งขันในตลาดขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ยังเกี่ยวข้องกับการกำหนดราคาและคุณภาพบริการที่ต้องปรับตามอุปสงค์และโครงสร้างตลาด (Song et al., 2023) ดังนั้น การศึกษาระดับการแข่งขันทางธุรกิจจึงช่วยให้เห็นแรงกดดันสำคัญที่ผู้ประกอบการไทยต้องบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ตลาดปัจจุบัน

3. แนวคิดเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่า

ห่วงโซ่คุณค่าเป็นแนวคิดที่ใช้วิเคราะห์การดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า การปฏิบัติการ การส่งมอบสินค้าและบริการ การตลาดและการขาย ตลอดจนการบริการแก่ลูกค้า โดยมีมุ่งพิจารณาผลลัพธ์ของแต่ละกิจกรรมว่าสามารถสร้างคุณค่า ลดความสูญเสีย หรือสนับสนุนความได้เปรียบขององค์กร สำหรับธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ กิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าสามารถพิจารณาตั้งแต่การรับคำสั่งหรือข้อมูลจากลูกค้า การจัดเตรียมรถและตู้ การวางแผนเส้นทางและตารางเวลา การปฏิบัติการขนส่ง การประสานกับท่าเรือหรือจุดรับ-ส่ง การติดตามสถานะสินค้า การตลาดและการขาย ไปจนถึงการแก้ไขปัญหาและบริการหลังการส่งมอบ ความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมเหล่านี้มีผลต่อความต่อเนื่องของกระบวนการและการใช้ทรัพยากร หากข้อมูลหรือกิจกรรมขั้นใดล่าช้า อาจทำให้รถอืดว การส่งมอบล่าช้า หรือเกิดต้นทุนส่วนเกินในขั้นตอนถัดไป เมื่อพิจารณาแนวคิดด้านความน่าเชื่อถือของเครือข่ายขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ของ Yue และ Mangan (2024) ชี้ให้เห็นว่า ความล่าช้าและความไม่แน่นอนในจุดหนึ่งของเครือข่ายสามารถส่งต่อไปยังส่วนอื่นของห่วงโซ่อุปทานได้ ขณะที่ de Almeida Rodrigues et al. (2024) สะท้อนว่า การเชื่อมต่อระหว่างกิจกรรม

ทางทะเลและการขนส่งภายในประเทศมีผลต่อทั้งต้นทุนและเวลา ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนว่าการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าในธุรกิจขนส่งตู้คอนเทนเนอร์จึงควรมุ่งที่กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริงในกระบวนการบริการ ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงพิจารณาห่วงโซ่คุณค่าผ่านกิจกรรมการขนส่ง การปฏิบัติการ การตลาดและการขาย และกิจกรรมบริการ

4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการบริหารบุคลากรตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา และคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน ตลอดจนการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร มีเป้าหมายให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ และพร้อมปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะธุรกิจบริการที่คุณภาพของงานขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานของพนักงานโดยตรง ธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ต้องอาศัยบุคลากรหลายกลุ่ม ทั้งพนักงานขับรถ เจ้าหน้าที่วางแผน เจ้าหน้าที่ประสานงาน ผู้ควบคุมการปฏิบัติการ และบุคลากรด้านบริการลูกค้า การสรรหาและคัดเลือกจึงต้องพิจารณาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความรับผิดชอบให้เหมาะกับงาน ขณะเดียวกัน การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ด้านความปลอดภัย กฎระเบียบ การใช้เทคโนโลยี และการแก้ไขปัญหาในการขนส่ง ส่วนการประเมินผลและค่าตอบแทนช่วยกำหนดมาตรฐานการทำงานและสนับสนุนแรงจูงใจของบุคลากร การศึกษาในภาคโลจิสติกส์และการขนส่งสนับสนุนความสำคัญขององค์ประกอบดังกล่าว โดย Evangelista et al. (2023) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งพัฒนาความรู้มีส่วนสนับสนุนความสามารถด้านโลจิสติกส์และผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ขนาดเล็ก ขณะที่ Batta et al. (2023) พบว่า การประเมินผล ค่าตอบแทน การวางแผนอาชีพ และการฝึกอบรมเป็นองค์ประกอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เชื่อมโยงกับความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาเหล่านี้สะท้อนว่า การบริหารบุคลากรในธุรกิจขนส่งควรให้ความสำคัญทั้งการได้มา การพัฒนา การประเมินผล และการรักษาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเคราะห์ได้ว่า การดำเนินธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์เกิดขึ้นภายใต้แรงกดดันจากสภาพการแข่งขันภายนอก ขณะเดียวกัน ธุรกิจต้องดำเนินกิจการภายในผ่านห่วงโซ่คุณค่าและบริหารบุคลากรให้พร้อมกับการปฏิบัติงาน ส่วนประสิทธิภาพการขนส่งสะท้อนผลของการดำเนินงานในด้านคุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย งานวิจัยที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับแต่ละประเด็นในลักษณะที่แตกต่างกัน เช่น ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของการขนส่ง ความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือและบริการขนส่ง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโลจิสติกส์ หรือการเชื่อมโยงกิจกรรมของห่วงโซ่อุปทาน แต่ยังมีข้อจำกัดในการนำตัวแปรทั้งสี่มาศึกษาพร้อมกันในบริบทของผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทย ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงกำหนดกรอบการศึกษาให้ครอบคลุม 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การแข่งขันทางธุรกิจ ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ โดยมุ่งศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการในแต่ละองค์ประกอบ

เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่สะท้อนจุดเด่นและประเด็นที่ควรพัฒนาของการดำเนินธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทยต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้วิธีการสำรวจเพื่อศึกษาระดับการแข่งขันทางธุรกิจห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 1,485 ราย (สมาคมขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ไทย, 2565) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างพิจารณาจากประชากรที่ทราบจำนวนแน่นอน ตามแนวทางของ Cochran (1977) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 กำหนดสัดส่วนประชากรเท่ากับ .50 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ร้อยละ 5 ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำประมาณ 306 ราย ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 รายซึ่งมากกว่าขนาดขั้นต่ำดังกล่าว และใช้วิธีการคัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่พัฒนาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ปัจจัยด้านการแข่งขันทางธุรกิจ 3) ปัจจัยด้านห่วงโซ่คุณค่า 4) ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ 5) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพ การขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ โดยข้อคำถามในส่วนที่ 2-5 ใช้มาตราส่วนประมาณค่าเพื่อประเมินระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ด้วยดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาที่ต้องการวัด (Index of Item-Objective Congruence: IOC) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จากนั้น นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน และตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.987 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

การรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้น จึงจัดส่ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Forms โดยใช้ช่องทางอีเมลและแอปพลิเคชัน LINE ตามความเหมาะสม ก่อนตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย รายละเอียดในการตอบแบบสอบถาม และการนำข้อมูลไปใช้เพื่อการวิจัย เมื่อสิ้นสุดการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามและมีข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 340 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาตรวจสอบความครบถ้วน กำหนดรหัสข้อมูล (Coding) และบันทึกลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยความถี่และร้อยละ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจ ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละด้าน โดยกำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยกำหนดเป็น 5 ระดับ คือ ค่าเฉลี่ย 4.21–5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด, 3.41–4.20 หมายถึง ระดับมาก, 2.61–3.40 หมายถึง ระดับปานกลาง, 1.81–2.60 หมายถึง ระดับน้อยและ 1.00–1.80 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 340 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 51.76 และเพศชาย จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 48.24 ด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 57.06 รองลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 36.18 ขณะที่ระยะเวลาที่อยู่ในธุรกิจส่วนใหญ่ไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 52.35 รองลงมาคือ 2–5 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 24.12

2. การแข่งขันทางธุรกิจ

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจโดยภาพรวมและรายด้าน

การแข่งขันทางธุรกิจ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
อำนาจของลูกค้า	3.77	0.77	มาก
อำนาจต่อรองจากลูกค้า	3.75	0.78	มาก
ภัยคุกคามจากผู้ประกอบการรายใหม่	3.70	0.75	มาก
การแข่งขันของคู่แข่ง	3.73	0.78	มาก
การคุกคามจากสินค้าทดแทน	3.68	0.76	มาก
รวม	3.74	0.70	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การแข่งขันทางธุรกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านอำนาจของลูกคามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.77) รองลงมาคือ อำนาจต่อรองจากคู่ค้า ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.78) การแข่งขันของคู่แข่ง ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.78) ภัยคุกคามจากผู้ประกอบการรายใหม่ ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.75) และการคุกคามจากสินค้าทดแทน ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.76) ตามลำดับ ผลดังกล่าวสะท้อนว่าแรงกดดันจากลูกค้าเป็นประเด็นที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากที่สุดเมื่อเทียบกับแรงกดดันด้านอื่น

3. ห่วงโซ่คุณค่า

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าโดยภาพรวมและรายด้าน

ห่วงโซ่คุณค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
การขนส่ง	3.67	0.79	มาก
การปฏิบัติการ	3.65	0.77	มาก
การตลาดและการขาย	3.79	0.67	มาก
การบริการ	3.75	0.67	มาก
รวม	3.71	0.65	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ห่วงโซ่คุณค่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการตลาดและการขายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.67) รองลงมาคือ การบริการ ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.67) การขนส่ง ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.79) และการปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับตลาดและลูกค้ามากกว่ากิจกรรมด้านการปฏิบัติการภายใน

4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมและรายด้าน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
การสรรหาและการคัดเลือก	3.81	0.72	มาก
การจัดฝึกอบรม	3.78	0.72	มาก
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.79	0.69	มาก
การจ่ายค่าตอบแทน	3.87	0.71	มาก
รวม	3.81	0.64	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.64) และเป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยภาพรวมสูงที่สุดในบรรดาตัวแปรที่ศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นราย

ด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการจ่ายค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือการสรรหาและการคัดเลือก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.72) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.69) และการจัดฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

5. ประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์โดยภาพรวมและรายด้าน

ประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
คุณภาพ	3.81	0.71	มาก
ปริมาณ	3.76	0.77	มาก
เวลา	3.77	0.73	มาก
ค่าใช้จ่าย	3.73	0.78	มาก
รวม	3.77	0.67	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านคุณภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ เวลา ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.73) ปริมาณ ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.77) และค่าใช้จ่าย ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ ผลดังกล่าวชี้ว่าผู้ประกอบการประเมินด้านคุณภาพเด่นกว่าด้านอื่น ขณะที่ด้านค่าใช้จ่ายยังเป็นประเด็นที่มีระดับต่ำกว่าองค์ประกอบประสิทธิภาพด้านอื่น

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่า การแข่งขันทางธุรกิจของผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยอำนาจของลูกค้านี้มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในกลุ่มแรงกดดันทางการแข่งขัน ข้อค้นพบนี้สะท้อนว่า ในธุรกิจขนส่งที่ผู้ใช้บริการสามารถเปรียบเทียบผู้ให้บริการด้านราคา ความตรงต่อเวลา คุณภาพ และความน่าเชื่อถือได้ ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับความต้องการและอำนาจต่อรองของลูกค้าเป็นพิเศษ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ อัมมณีนชา ธัญญะชัยรัตน์ และพุฒิพงษ์ ธนวิระกุล (2567) ที่ศึกษาในธุรกิจรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ พบว่า การแข่งขันด้วยราคาเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อการรักษาลูกค้า โดยคุณภาพบริการและความสามารถในการจัดการคำสั่งซื้อมีความสำคัญต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า นอกจากนี้ งานศึกษาความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ยังชี้ว่าคุณภาพบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า ขนาดธุรกิจ และภาพลักษณ์เป็นองค์ประกอบที่ใช้ประเมินความสามารถในการแข่งขันร่วมกัน จึงสนับสนุนว่าการตอบสนองต่อลูกค้าเป็นประเด็นสำคัญของการแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้ (Yu et al., 2024)

2. ห่วงโซ่คุณค่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการตลาดและการขายมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือการบริการ ขณะที่การปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เชื่อมต่อกับตลาดและลูกค้ามากกว่ากิจกรรมการปฏิบัติการภายใน อาจอธิบายได้จากลักษณะของธุรกิจขนส่งที่รายได้และความต่อเนื่องของงานขึ้นอยู่กับการรักษาฐานลูกค้า การรับงานอย่างสม่ำเสมอ และการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ อย่างไรก็ตาม การที่กิจกรรมการปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดควรได้รับความสนใจ เพราะประสิทธิภาพของการวางแผน การประสานงาน การจัดรถ การจัดตู้ และการเชื่อมต่อกับท่าเรือมีส่วนต่อเวลาและต้นทุนของกระบวนการขนส่งงานของ de Almeida Rodrigues et al. (2024) ซึ่งความสามารถในการแข่งขันตลอดเส้นทางท่าเรือ-พื้นที่หลังท่าเกี่ยวข้องกับต้นทุนโลจิสติกส์และระยะเวลาของกระบวนการ ขณะที่ Yue และ Mangan (2024) อธิบายว่าความล่าช้าหรือความไม่แน่นอนในจุดหนึ่งของเครือข่ายตู้คอนเทนเนอร์สามารถส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของการขนส่งในภาพรวม ดังนั้น แม้ด้านการตลาดและการขายจะได้รับการประเมินสูง แต่การยกระดับกิจกรรมปฏิบัติการภายในยังเป็นฐานสำคัญที่ช่วยให้สิ่งที่ยังคงเสนอแก่ลูกค้าสามารถดำเนินการได้จริง

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยภาพรวมสูงที่สุดในบรรดาตัวแปรที่ศึกษา และด้านการจ่ายค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ขณะที่การจัดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลดังกล่าวสะท้อนว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการใช้ค่าตอบแทนเป็นกลไกหนึ่งในการบริหารบุคลากรในธุรกิจ ที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลา และการทำงานภายใต้ข้อจำกัดด้านความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม ค่าเฉลี่ยของการฝึกอบรมที่ต่ำกว่าด้านอื่นชี้ว่าการพัฒนาความรู้และทักษะยังเป็นประเด็นที่สามารถยกระดับได้ โดยเฉพาะทักษะด้านเทคโนโลยี ความปลอดภัย การวางแผน และการแก้ปัญหาหน้างาน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ Batta et al. (2023) ซึ่งศึกษาประเด็นการจัดการบุคลากรในภาคการขนส่ง พบว่า ค่าตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนา การวางแผนอาชีพ และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของพนักงาน อีกทั้ง Evangelista et al. (2023) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งพัฒนาความรู้มีส่วนสนับสนุนความสามารถด้านโลจิสติกส์ของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ขนาดเล็ก จึงอาจกล่าวได้ว่า การให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนควรดำเนินควบคู่กับการพัฒนาทักษะ เพื่อให้การบริหารคนครอบคลุมทั้งแรงจูงใจและความสามารถในการปฏิบัติงาน

4. ประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยคุณภาพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือเวลาและปริมาณ ขณะที่ค่าใช้จ่ายมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลดังกล่าวสะท้อนว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการรักษาคุณภาพของบริการมากที่สุด ซึ่งเหมาะกับลักษณะของธุรกิจขนส่งที่ลูกค้าต้องการความถูกต้อง ความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือ และการส่งมอบตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับ Roh et al. (2025) พบว่า คุณภาพบริการของท่าเรือตู้คอนเทนเนอร์เป็นองค์ประกอบสำคัญของความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและความสามารถในการแข่งขัน ขณะที่ Kongmeesri และ Thongsiri (2023) พบว่าคุณภาพบริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการบริษัทขนส่งสินค้าระหว่าง

ประเทศ (shipping) ในกรุงเทพมหานคร เช่นเดียวกับอันณณิชา ธัญญะชัยรัตน์ และพุฒิพงษ์ ธนวีระกุล (2567) พบว่า คุณภาพบริการและการลดต้นทุนโลจิสติกส์เป็นองค์ประกอบสำคัญของความพึงพอใจและความภักดีในธุรกิจรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศของไทย เมื่อพิจารณาร่วมกับข้อค้นพบที่ด้านค่าใช้จ่ายมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จึงสะท้อนความท้าทายในการรักษาคุณภาพบริการไปพร้อมกับการควบคุมต้นทุนของผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์

สรุป

การศึกษาระดับการแข่งขันทางธุรกิจ ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยภาพรวมสูงที่สุด รองลงมาคือ ประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ การแข่งขันทางธุรกิจ และห่วงโซ่คุณค่า ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การแข่งขันทางธุรกิจให้ความสำคัญกับอำนาจของลูกค้ามากที่สุด ห่วงโซ่คุณค่าให้ความสำคัญกับการตลาดและการขายมากที่สุด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนมากที่สุด และประสิทธิภาพการขนส่งให้ความสำคัญกับคุณภาพมากที่สุด ขณะที่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดภายในแต่ละตัวแปร ได้แก่ การคุกคามจากสินค้าทดแทน การปฏิบัติการ การจัดฝึกอบรม และค่าใช้จ่าย ตามลำดับ ผลดังกล่าวสะท้อนว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อลูกค้า การตลาด การบริหารบุคลากร และคุณภาพบริการ ขณะเดียวกันยังมีพื้นที่สำหรับพัฒนาในส่วนของการปฏิบัติการ การพัฒนาบุคลากร และการควบคุมต้นทุน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. เนื่องจากอำนาจของลูกค้ามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในมิติการแข่งขัน ผู้ประกอบการควรพัฒนาระบบการรับฟังและติดตามความต้องการของลูกค้าอย่างเป็นระบบ โดยอาจนำข้อมูลข้อร้องเรียน ความต้องการด้านเวลา ราคา และคุณภาพบริการมาใช้ประกอบการปรับบริการและเงื่อนไขการให้บริการให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท
2. ควรยกระดับกิจกรรมด้านการปฏิบัติการซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในมิติห่วงโซ่คุณค่า โดยทบทวนขั้นตอนตั้งแต่การรับงาน การจัดรถและตู้ การวางแผนเส้นทาง การประสานงานกับท่าเรือ การติดตามสถานะ และการส่งมอบ เพื่อลดขั้นตอนซ้ำซ้อนและเวลารอคอย รวมทั้งเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างฝ่ายปฏิบัติการ การตลาด และบริการลูกค้าให้ต่อเนื่องกัน

3. ผู้ประกอบการควรเพิ่มความสำคัญกับการฝึกอบรมบุคลากร โดยจัดทำแผนพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับงานจริง เช่น ความปลอดภัยในการขนส่ง การใช้เทคโนโลยีติดตามและวางแผนเส้นทาง การจัดการเอกสาร และการแก้ไขปัญหาหน้างาน พร้อมติดตามผลหลังการอบรม

4. ผู้ประกอบการควรทบทวนโครงสร้างต้นทุนของแต่ละเที่ยวขนส่ง เช่น เชื้อเพลิง ระยะเวลาเปล่า เวลารอคอย ค่าซ่อมบำรุง และการใช้รถ พร้อมพิจารณาใช้ระบบวางแผนเส้นทางและติดตามการใช้ทรัพยากร เพื่อประกอบการตัดสินใจด้านต้นทุน โดยต้องรักษามาตรฐานคุณภาพบริการซึ่งเป็นด้านที่ได้รับการประเมินสูงที่สุด

5. ผู้ประกอบการควรเชื่อมการตลาดและการขายกับข้อมูลจากฝ่ายปฏิบัติการให้มากขึ้น เนื่องจากการตลาดและการขายเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของห่วงโซ่คุณค่า แต่การปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด การกำหนดข้อเสนอแก่ลูกค้าจึงควรสอดคล้องกับศักยภาพการให้บริการจริง เพื่อช่วยลดความคลาดเคลื่อนระหว่างสิ่งที่เสนอขายกับความสามารถในการส่งมอบบริการ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังผู้ประกอบการในภูมิภาคอื่นของประเทศไทย หรือเปรียบเทียบระหว่างผู้ประกอบการขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ เพื่ออธิบายระดับการแข่งขัน การจัดการ และประสิทธิภาพ แตกต่างกันตามบริบทของธุรกิจ

2. ควรใช้ข้อมูลเชิงปฏิบัติการร่วมกับแบบสอบถาม เช่น ต้นทุนต่อเที่ยว ระยะเวลาขนส่งจริง ระยะเวลาจอดรอ อัตรากาสิโนมอบตรงเวลา หรือการใช้เชื้อเพลิง เพื่อเพิ่มความสามารถในการอธิบายประสิทธิภาพจากข้อมูลพฤติกรรมจริง และลดข้อจำกัดของการประเมินจากความคิดเห็นของผู้ตอบเพียงแหล่งเดียว

เอกสารอ้างอิง

- ปิยะนุช สถาพงศ์ภักดี. (2567, 23 ธันวาคม). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2568-2570: บริการขนส่งสินค้าทางทะเล. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา. <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/logistics/sea-freight-transportation/io/sea-freight-transport-2025-2027>
- ปุณณภพ ตันติปัญญา. (2568, 13 สิงหาคม). LOGISTICS: Industry analysis and outlook แนวโน้มธุรกิจโลจิสติกส์. ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ. <https://www.scbeic.com/th/detail/file/product/9691/h3j2ousmas/Business-intelligence-LOGISTICS-20250110.pdf>
- สมาคมขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ไทย. (2565). รายชื่อและสถิติผู้ประกอบการขนส่งสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทย [รายงาน].

Wang, C., Quang, B. X., and Dang, T. (2024). Performance Measurement of International Shipping Companies before and during COVID-19: A DEA Malmquist Index and Window Analysis Approach. *Transportation Journal*, 63(3), 207–221. <https://doi.org/10.1002/tjo3.12012>

- Yu, H., Zhang, M., Cui, C., Xu, L., Lin, S., & Xu, J. (2024). Evaluating Competitiveness of Container Shipping Operators in the Sustainability and Digitalization Era. *Sustainability*, 16(10), 4228. <https://doi.org/10.3390/su16104228>
- Yue, Z., & Mangan, J. (2024). A framework for understanding reliability in container shipping networks. *Maritime Economics & Logistics*, 26, 523–544. <https://doi.org/10.1057/s41278-023-00269-7>

