

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกื้อต่อ
การส่งกำลังบำรุง: กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

โดย

พลโท ชนรัชฎ์ หิรัญบุรณะ
รองผู้อำนวยการ สำนักยุทธบริการ
กรมราชองครักษ์

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ ๒๖
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๖-๒๕๕๗

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง:

กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ

ผู้วิจัย พลโทชนรัชฎ์ หิรัญบุรณะ

นักศึกษา ปรอ. รุ่นที่ ๒๖

การบริหารจัดการด้านระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่องค์กรผู้ผลิตสินค้าและบริการให้ความสำคัญ เนื่องจากวงจรกิจกรรมในโซ่อุปทานนั้นครอบคลุมกระบวนการตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบในการผลิตสินค้าและบริการ จนกระทั่งขั้นตอนสุดท้ายคือการส่งมอบสินค้าและบริการถึงมือผู้บริโภค หากสามารถควบคุมการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์โดยเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม นวัตกรรมและการประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับขีดความสามารถการสนับสนุนที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุงในแต่ละช่วงกิจกรรมของระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ย่อมส่งผลดีต่อองค์กร

การวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาบทบาท ปัญหา/อุปสรรคและแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ในการให้การสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ทำรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง และเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) กับผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหาร) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ปฏิบัติ) เป็นข้อมูลประกอบการศึกษานี้ โดยเน้นการศึกษาวิจัยเฉพาะในส่วนที่กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ ผลที่ได้จากการศึกษานี้ ทำให้ทราบว่าปัญหาและอุปสรรคที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง คือ โครงสร้างการจัดหน่วย การสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการฐานข้อมูล และ กำลังพลที่มีความรู้ความเข้าใจด้านงานส่งกำลังบำรุง นอกจากนี้ได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง โดยการกำหนดใช้ระบบโลจิสติกส์เป็นยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งการที่จะนำระบบโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงจะต้องจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการนำระบบการจัดการโซ่อุปทานโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ ที่เรียกว่า “Best Practice Strategy Plan” มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ

คำนำ

กรมราชองครักษ์มีหน้าที่ตามกฎหมาย ว่าด้วยราชองครักษ์ และกฎหมายว่าด้วยตำรวจราชสำนัก มีสมุหราชองครักษ์ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ ได้แก่ การถวายความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาทผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ ทั้งนี้ ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามพระราชประสงค์

โดยเหตุที่กรมราชองครักษ์เป็นส่วนราชการที่มีภารกิจในการสนองพระเดชพระคุณสถาบันพระมหากษัตริย์โดยตรงซึ่งเป็นภารกิจพิเศษที่ต้องใช้ความคล่องแคล่ว รวดเร็ว ในการสั่งการและบริหารงานทั่วไป ดังนั้นกรมราชองครักษ์จึงต้องเพิ่มประสิทธิภาพระบบ โลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง เพื่อให้การสนับสนุนได้ รวดเร็วและทันเวลา ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการกรมราชองครักษ์ในการถวายพระเกียรติ องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ เพื่อความมั่นคงแห่งชาติ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งผู้วิจัยมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้อำนวยการกองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการกรมราชองครักษ์ และมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจด้าน โลจิสติกส์ จึงมีความสนใจศึกษาบทบาท ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบ โลจิสติกส์ในการให้การสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุง เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนช่วยกันนำไปประยุกต์ในการพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุง รองรับการใช้บริการในทศวรรษหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการวางรากฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

พลโท

(ชนรัชฎ์ หิรัญบุรณะ)

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ ๒๖

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญแผนภาพ	ฉ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๒
ขอบเขตของการวิจัย	๒
วิธีดำเนินการวิจัย	๒
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๓
คำจำกัดความ	๓
บทที่ ๒ แนวคิด นโยบาย ระบบโลจิสติกส์ และหลักการส่งกำลังบำรุง	๔
นโยบายทั่วไป	๕
นโยบายด้านการส่งกำลังบำรุง	๕
ระบบบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน	๖
กฎหมาย ระเบียบและการกำกับดูแลระบบการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์	๘
เทคโนโลยีสารสนเทศด้านโลจิสติกส์ และนวัตกรรมเพื่อการจัดการ	๑๐
การวางแผน โซ่อุปทาน และ โลจิสติกส์ในระดับหน้าทำงาน (Tactical Planning)	๑๕
หลักการส่งกำลังบำรุงกรมราชองครักษ์	๑๗
บทบาทระบบโลจิสติกส์ในการให้การสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุง	๑๘
สรุป	๑๙

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๓	
ปัญหา อุปสรรค ระบบโลจิสติกส์ในการสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุง	
ของกรมราชองครักษ์	๒๑
ระบบโลจิสติกส์ในการสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์	๒๔
กฎหมาย แผน และคำสั่งที่เกี่ยวข้องในงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์	๓๕
ปัญหาและอุปสรรคในงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ในปัจจุบัน	๓๕
สรุป	๔๑
บทที่ ๔	
การวิเคราะห์แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่	
ต่อการส่งกำลังบำรุง	๔๒
ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระบบ โลจิสติกส์ที่เกี่ต่อการส่งกำลังบำรุง	๔๒
แนวทางในการร่วมมือกับส่วนราชการพลเรือน รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน	๔๓
แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบ โลจิสติกส์ที่เกี่ต่อการส่งกำลังบำรุง	๔๔
สรุป	๔๘
บทที่ ๕	
สรุปและข้อเสนอแนะ	๕๐
สรุป	๕๐
ข้อเสนอแนะ	๕๑
บรรณานุกรม	๕๔
ภาคผนวก	๕๕
ผนวก ก แบบสัมภาษณ์ เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์	
ที่เกี่ต่อการส่งกำลังบำรุง: กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์	๕๖
ผนวก ข บทสัมภาษณ์ เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์	
ที่เกี่ต่อการส่งกำลังบำรุง: กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์	๖๐
ประวัติย่อผู้วิจัย	๖๘

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒-๑ ระดับต่าง ๆ ของการวางแผน	๑๖

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันพระมหากษัตริย์ ถือได้ว่าเป็นสถาบันหลักของชาติ มีความสำคัญต่อประเทศ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความมั่นคงของชาติ กองทัพมีหน้าที่จะต้องปกป้องรักษาและเทิดทูนไว้ซึ่งพระบรมเดชานุภาพ โดยที่จะมิยอมให้ผู้ใดมาละเมิดได้ แต่จากสถานการณ์ทางการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันนี้ ได้ก่อให้เกิดภาวะที่ล่อแหลมอันอาจมีผลกระทบต่อสถาบันพระมหากษัตริย์หลายครั้ง โดยส่อให้เห็นถึงความไม่ปลอดภัยต่อองค์พระประมุขตลอดจนพระบรมวงศานุวงศ์ การขัดแย้งทางความคิดและลัทธิก่อให้เกิดการทำลายล้างที่อาจมีผลต่อความมั่นคงของสถาบันพระมหากษัตริย์

กรมราชองครักษ์ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง ในการถวายความปลอดภัย และถวายพระเกียรติ องค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ และพระบรมวงศานุวงศ์ แม้ว่าจะได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่แล้วก็ตาม แต่ขณะเดียวกัน การก่อการร้ายของบุคคลและกลุ่มบุคคลผู้ไม่หวังดีก็ได้พยายามที่จะคิดค้นรูปแบบและวิธีการอย่างกว้างขวาง ซึ่งมีอันตรายเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม

ดังนั้น กรมราชองครักษ์ จึงต้องเพิ่มประสิทธิภาพระบบ โลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุงเพื่อให้การสนับสนุนได้ รวดเร็วและทันเวลา ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการกรมราชองครักษ์ในการถวายพระเกียรติ องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ เพื่อความมั่นคงแห่งชาติ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งผู้วิจัยมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้อำนวยการกองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ และมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจด้าน โลจิสติกส์ จึงมีความสนใจศึกษาว่า ระบบโลจิสติกส์มีส่วนอย่างไรกับการสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุง รวมทั้งบทบาทของระบบโลจิสติกส์ที่เกี่ยวเนื่องงานส่งกำลังบำรุงมีรายละเอียดอย่างไร เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนช่วยกันนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุงต่อไป ประกอบกับในอนาคตจะเป็นโลกที่ไร้พรมแดน ความเจริญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ เทคโนโลยีที่มีความทันสมัย ความรวดเร็วและประสิทธิภาพในระบบโลจิสติกส์จะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาบทบาทระบบโลจิสติกส์ในการให้การสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุงของกองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์

๒. เพื่อศึกษาปัญหา/อุปสรรค ระบบโลจิสติกส์ในการสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุงของกองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์

๓. เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ในการให้การสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ เพื่อรองรับการให้บริการในทศวรรษหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการวางรากฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ขอบเขตของการวิจัย

๑. เน้นการศึกษาวิจัยเฉพาะในส่วนที่กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ มีบทบาทต่อระบบการส่งกำลังบำรุง ของกรมราชองครักษ์

๒. ในส่วนการพัฒนาระบบการส่งกำลังบำรุง ของกรมราชองครักษ์ จัดเป็นเพียงการเสนอแนวความคิดหรือหลักการกว้างๆ

๓. การศึกษาวิจัยระบบการส่งกำลังบำรุง เป็นกรณีศึกษาเฉพาะกรมราชองครักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

๑. การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง(Documentary Data) เช่น เอกสารทางราชการ เอกสารทางวิชาการ หนังสือทั่วไป วารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ และข้อมูลชนิดอื่นที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีที่ทำการวิจัย เป็นต้น

๒. การรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) บุคคลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ทำการวิจัย

๓. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหาเอกสาร(Documentary Analysis) ตามประเด็นและสาระสำคัญตามขอบเขตการวิจัยที่ได้กำหนดไว้

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ทำให้ทราบถึงข้อเท็จจริงของปัญหา/อุปสรรค และข้อขัดข้อง ของระบบการส่งกำลังบำรุง กรมราชองครักษ์
๒. สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้าง พัฒนา และปรับปรุงระบบการส่งกำลังบำรุง ของกรมราชองครักษ์ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
๓. สามารถนำผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานต่างๆหรือผู้ที่สนใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุง ตลอดจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำจำกัดความ

โลจิสติกส์	หมายถึง กระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายทั้งไปและกลับ การเก็บรักษาสินค้า บริการ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการผลิตไปสู่จุดสุดท้ายของการบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ โลจิสติกส์ยังเกี่ยวข้องกับการผสมผสานของข้อมูลการขนส่ง การบริหารวัสดุคงคลัง การจัดการวัตถุดิบ และเป็นช่องทางหนึ่งของห่วงโซ่อุปทานที่เพิ่มมูลค่าของการใช้ประโยชน์ของเวลาและสถานที่
การส่งกำลังบำรุง	หมายถึง การปฏิบัติในเรื่อง ความต้องการ การจัดหา การแจกจ่าย และการจำหน่ายสิ่งอุปกรณ์ รวมทั้งการควบคุมการปฏิบัติตามขั้นตอนดังกล่าว
วงรอบการส่งกำลัง	หมายถึง การปฏิบัติการต่อสิ่งอุปกรณ์ตามลำดับขั้นตอน คือ การกำหนดความต้องการ การจัดหา การแจกจ่าย การซ่อมบำรุง และการจำหน่าย ซึ่งการดำเนินงานทุกขั้นตอนตามวงรอบทั้ง ๕ งานนี้ จะต้องมีการควบคุมทุกขั้นตอนการปฏิบัติ
Sales and Operation Planning(S&OP)	หมายถึง กระบวนการที่ทำการบูรณาการแผนการตลาดกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ด้วยการนำเอาแผนการดำเนินงานตามหน้าที่การทำงาน (Functional) ต่างๆ ทั้งหมดสำหรับธุรกิจมารวมกันเป็นกลุ่มของแผนที่ถูกบูรณาการเข้าด้วยกัน

บทที่ ๒

แนวคิด นโยบาย ระบบโลจิสติกส์ และหลักการส่งกำลังบำรุง

คำว่า โลจิสติกส์ กำเนิดมาจากกองทัพอังกฤษในสมัยก่อนสงครามโลกครั้งที่ ๑ ซึ่งในขณะนั้นมีความหมายถึง การจัดระบบส่งกำลังบำรุงทางทหาร ซึ่งมีการขนย้าย ขนส่งอาวุธ ยุทโธปกรณ์มาเพื่อทำสงครามกับอริค โดยในยุคนั้นถือว่ามีจัดการและการบริหารเคลื่อนย้ายอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดเท่าที่เคยมีมา หลังจากนั้นการจัดการระบบ โลจิสติกส์ ได้มีวิวัฒนาการเรื่อยมา เนื่องจากสหรัฐอเมริกาเริ่มมีการแพร่กระจายสินค้าพีชผลทางการเกษตร การแลกเปลี่ยนสินค้าอุปโภคบริโภคอย่างแพร่หลาย

ดังนั้นในปัจจุบันคำว่า โลจิสติกส์ จึงไม่ได้ถูกจำกัดเพื่อใช้แต่เพียงวงการทหารอีกต่อไป หากแต่มุมมองของโลจิสติกส์ได้กว้างขึ้นและนำมาใช้ในวงการธุรกิจและวงกาอุตสาหกรรมอย่างกว้างขวาง

การจัดการระบบโลจิสติกส์ เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการโซ่อุปทาน ในการวางแผน สนับสนุน และควบคุมให้ทั้งการไหลไปข้างหน้าและไหลย้อนกลับของสินค้าและบริการ รวมไปถึงข้อมูล ตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนกระทั่งถึงผู้บริโภคให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยคำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ (Council of Supply Chain Management Professionals; CSCMP, 2007)

โลจิสติกส์ คือ ประสิทธิภาพการเคลื่อนย้ายสินค้าจากจุดกำเนิดจนถึงลูกค้า และยังรวมถึงการเคลื่อนย้ายจากแหล่งวัตถุดิบสู่สายงานการผลิต กิจกรรมเหล่านี้ได้รวมถึงการขนส่ง การคลังสินค้า การเคลื่อนย้ายพัสดุ การบรรจุภัณฑ์ การควบคุม การพยากรณ์ทางการตลาด และการบริการลูกค้า (U.S. National Council of Physical Distribution Management (NCPDM); 2542)

การบริหารจัดการโลจิสติกส์เป็นกระบวนการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมการทำงานขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูลและธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้องให้เกิดการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ รวบรวม กระจายสินค้า วัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบ และการบริหารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยคำนึงถึงความพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

ในการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพระบบ โลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ นั้นได้นำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นพื้นฐานในการบริหาร

ราชการ โดยมุ่งเน้นให้ทุกส่วนราชการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและยึดถือผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ แต่เหนือสิ่งอื่นใดต้องเป็นไปตามพระราชประสงค์ ตามภารกิจของกรมราชองครักษ์

นโยบายทั่วไป

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๕๐ มาตรา ๗๗ บัญญัติให้รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ และต้องจัดให้มีกำลังทหาร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จำเป็นและเพียงพอ เพื่อพิทักษ์การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และเพื่อการพัฒนาประเทศ กอปรกับรัฐบาลกำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งของรัฐ โดยมุ่งเน้นเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศให้มีความพร้อมในการรักษาเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งดินแดน รวมทั้งการคุ้มครองผลประโยชน์ของชาติ โดยการเตรียมพร้อมของกองทัพ การฝึกกำลังพลให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติการ ตลอดจนให้มีแผนสำรองอาวุธและพลังงานเพื่อความมั่นคง ดังนั้น เพื่อให้สามารถบริหารราชการภายใต้กรอบตามกฎหมาย กรมราชองครักษ์จึงได้กำหนดนโยบายทั่วไปไว้ดังนี้

๑. นำเอาหลักเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) มาเป็นแนวทางปฏิบัติราชการของกรมราชองครักษ์

๒. ยึดถือภารกิจของกรมราชองครักษ์ เป็นหลักในการปฏิบัติราชการและให้กำลังพลมีความเข้าใจถึงภารกิจและหน้าที่โดนท้องแท้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

๓. พัฒนาโครงสร้างการบริหารยุทธศาสตร์เชิงรุก มุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้การบริหารจัดการ การวางแผนยุทธศาสตร์ การนำไปสู่การปฏิบัติ การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การติดตามและประเมินผล ตลอดจนการคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของกำลังพลอย่างเหมาะสม

๔. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องใช้ความเป็นผู้นำในการปกครองบังคับบัญชา ตามระบบคุณธรรมและยึดความยุติธรรม ปลูกฝังความเป็นผู้นำ ความสามัคคี ระเบียบ วินัย ศรัทธา และความเสียสละให้เกิดขึ้นกับกำลังพล ควบคู่ไปกับการรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร

นโยบายด้านการส่งกำลังบำรุง

สภาวะแวดล้อมโลกและภูมิภาคเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ประกอบกับผลกระทบทางการเมืองและเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลให้กรมราชองครักษ์ ได้รับงบประมาณ

ไม่เป็นไปตามต้องการ จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการด้านระบบส่งกำลังบำรุง ให้ตอบสนองต่อภารกิจ โดยได้กำหนดนโยบายด้านการส่งกำลังบำรุง ดังนี้

๑. สนับสนุนแนวทางจัดหา และพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุง โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้มีขีดความสามารถในการสนับสนุนการปฏิบัติการกิจได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

๒. ปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลัง ด้านการขนส่ง และฐานข้อมูลในการบริหารจัดการ ควบคุมข้อมูลของคลังพัสดุ โดยปรับปรุงระบบงานคลังพัสดุ (ระบบบาร์โค้ด) เดิมที่มีข้อมูลแล้ว ให้สอดคล้องกับการปรับปรุงโครงสร้างการจัดส่วนราชการของกรมราชองครักษ์ โดยมุ่งเน้นการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ในรูปแบบสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา

๓. พัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลด้านการส่งกำลังบำรุง ด้วยการฝึกอบรม และการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการปรับปรุงหน่วยงานในสายงานส่งกำลังบำรุงให้เป็นหน่วยแห่งการเรียนรู้ เพื่อมุ่งไปสู่การปฏิบัติงานที่ประสิทธิภาพสูงสุด

ระบบบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

ตั้งแต่ช่วงคริสต์ศตวรรษที่ ๑๕ ระบบบริหารจัดการโลจิสติกส์ และการจัดการโซ่อุปทาน (Logistics Management & Supply Chain Management System) ได้รับความสนใจอย่างมากทั้งจากวงการวิชาการและภาคธุรกิจ เนื่องจากความต้องการที่จะลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นต่างๆ เช่น การขนส่ง การจัดเก็บสินค้า และ ต้นทุนการส่งสินค้า รวมทั้งเพื่อตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้นของผู้บริโภค ทั้งการตอบสนองที่รวดเร็วจากการส่งและการส่งสินค้า รวมทั้งคุณภาพของสินค้าอีกด้วย ตลอดกว่า ๓๐ ปีที่ผ่านมา ได้มีหลักฐานต่างๆ ทั้งงานวิชาการและความสำเร็จของภาคเอกชนที่ยืนยันถึงประโยชน์ที่ภาคธุรกิจและลูกค้าได้รับจากการพัฒนาระบบบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ทำให้องค์ความรู้ด้านนี้ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ

โลจิสติกส์ เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค รวมถึงขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบ และการเก็บสินค้าคงคลังด้วย ดังนั้น ทั้ง Logistics และ Supply Chain จึงเป็นกิจกรรมที่มีลักษณะเป็นบูรณาการ ยกที่จะแยกแยะ โดย Robert B. Handfield ได้กล่าวไว้ว่า “The scope of the logistics strategy is now the entire supply chain” โดยหากเทียบรูปร่างเป็น Supply Chain แล้ว หัวใจและเส้นเลือดก็อาจเปรียบเสมือนกับ Logistics โดยมีสมองเป็นศูนย์ ควบคุม ซึ่งก็เปรียบเสมือนกับระบบ IT ดังนั้นในกระบวนการค้าปัจจุบัน โลจิสติกส์ และห่วงโซ่อุปทานจะต้องไปด้วยกันหรือควบคู่กันเสมอ แต่ก็เชื่อว่าจะกลมกลืนเป็นส่วนเดียวกัน เพราะ

หากจะมองในอีกมิติแล้วจะพบว่าโดยเนื้อแท้แล้วต่างก็เป็นกิจกรรมคนละส่วน ต่างมีหน้าที่และดำเนินกิจกรรมที่เป็นการเฉพาะตัว เพียงแต่นำบทบาทของทั้งสองกิจกรรมมาต่อเชื่อมกันเป็นบูรณาการ (Integration) คือเป็นแบบบูรณาการคล้ายกับการ Merge รวมบริษัท ๒ บริษัทไว้ด้วยกัน โดยแต่ละบริษัทฯ ก็ยังดำเนินธุรกิจของตนเอง ดังนั้นอาจมีผู้เข้าใจผิดว่าหากจะพูดถึง Supply Chain ก็ีว่าจะพูดถึง Logistics ในลักษณะที่แยกส่วนไม่ได้ ในบางตำราอาจไม่ยอมรับให้มีการแยกจัดการ Logistics ออกมาจาก Supply Chain Management คือ อยากจะให้มอง Supply Chain ที่เป็นกระบวนการในการจัดการเพื่อสนับสนุนกระบวนการผลิตและกระบวนการทางการตลาด โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการลดต้นทุนรวมและให้เกิดมูลค่าเพิ่มในสินค้าและบริการ จึงเป็นกิจกรรมที่ต้องเกิดขึ้นในระหว่างองค์กร จำเป็นที่จะต้องอาศัยเครือข่ายและการกระจายต้นทุน ที่เรียกว่า Cost Sharing ดังนั้น Supply Chain จึงเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยความร่วมมือและความร่วมมือ ทั้งในแต่กระบวนการภายในองค์กรและต่างองค์กร ที่เรียกว่า Synergy ซึ่งกิจกรรมของ Supply Chain จึงต้องอาศัยผู้ให้บริการภายนอก (Outsources) หรือ Logistics Provider ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการแต่ละกระบวนการของ Supply Chain จะถูกเชื่อม โดยกิจกรรมของ Logistics ในการส่งต่อและการเปลี่ยนมือในการเป็นเจ้าของสินค้า (ช่วงขณะหนึ่ง) โดยกิจกรรมต่าง ๆ นั้นจะมีการขับเคลื่อนเป็นแบบพลวัตร เพื่อให้ห่วงโซ่อุปทานเป็นห่วงโซ่ที่เป็นปฏิสัมพันธ์เชิงวงแหวน แบบบูรณาการได้อย่างแท้จริง จะเห็นได้ว่า หน้าที่หลักของ Logistics จึงเป็นกระบวนการที่มีกิจกรรมที่เน้นการส่งต่อของสินค้าและบริการ จึงเป็นกิจกรรมที่เน้นเกี่ยวกับการเคลื่อนย้าย (Moving) การให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบและการกระจายซึ่งสินค้าและบริการจนถึงผู้รับหน่วยสุดท้าย โดยทั้งโลจิสติกส์และซัพพลายเชนก็ล้วนมีไว้เพิ่มให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุดและเพิ่มศักยภาพของการแข่งขัน (Core Competency) ดังนั้นทางโลจิสติกส์และซัพพลายเชน จะมีความสัมพันธ์กันและโดยข้อเท็จจริงก็ยากที่จะแยกจากกัน

สำหรับประเทศไทยนั้น ระบบบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง เมื่อรัฐบาลได้กำหนดให้โลจิสติกส์เป็นวาระแห่งชาติ โดยมีการออกยุทธศาสตร์สำหรับการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ในปี พ.ศ.๒๕๔๗ และมีร่างแผนแม่บทฯ ต่อมาในปี พ.ศ.๒๕๔๘ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๔๘) ตั้งแต่นั้นทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษาต่างก็ให้ความสำคัญกับระบบบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน สำหรับภาครัฐแต่ละหน่วยงานนั้น ได้มีแผนการพัฒนาโลจิสติกส์ออกมาอย่างต่อเนื่อง ภาคเอกชนก็มีการจัดฝึกอบรมภายในเกี่ยวกับองค์ความรู้ในการจัดการโลจิสติกส์ขององค์กร องค์กรเอกชนรายใหญ่บางที่ก็ได้มีการส่งพนักงานไปเรียนต่อด้านโลจิสติกส์ในต่างประเทศอีกด้วย ในส่วนของภาคการศึกษานั้น หลายๆ มหาวิทยาลัยได้เริ่มมีการเปิดสอนวิชาระบบบริหาร

จัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานทั้งระดับ ปริญญาตรี โท และ เอก รวมทั้งให้การสนับสนุนให้คณาจารย์ศึกษาต่อในด้านนี้ทั้งในและต่างประเทศอีกด้วย

กฎหมาย ระเบียบและการกำกับดูแลระบบการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์

กิจกรรมด้านการพัฒนากฎหมายระเบียบและการกำกับดูแลระบบการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย สมาพันธ์โลจิสติกส์ไทยได้ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพจัดการประชุมเพื่อจัดทำข้อเสนอด้านการพัฒนากฎระเบียบเกี่ยวกับโลจิสติกส์ ร่วมกับคณะกรรมการปรับปรุงเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยได้รวบรวมประเด็นปัญหาในการดำเนินงานของภาคเอกชน และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณา โดยมีประเด็นนำเสนอที่สำคัญประกอบไปด้วย

๑. การเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการขนส่งในระบบคอนเทนเนอร์ เพื่อแก้ไขปัญหาการขนส่งสินค้าในระบบคอนเทนเนอร์ทั้งการขนส่งสินค้าขาเข้าและการขนส่งสินค้าขาออก โดยได้รวบรวมประเด็นปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหทั้งในส่วนที่สามารถดำเนินการได้ในทันที และแนวทางการแก้ไขปัญหที่จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการนำเสนอร่างกฎหมายต่อสภานิติบัญญัติ

๒. การเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการขนส่งทางบก ซึ่งผู้แทนสมาพันธ์ได้นำเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไขของแนวความคิดกรอบการกำกับดูแลการขนส่งทางถนนดังต่อไปนี้

๒.๑ ปัญหาด้านองค์กรกำกับดูแล ซึ่งคณะกรรมการ โดยส่วนใหญ่เป็นผู้แทนที่มาจากหน่วยงานภาครัฐและไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒ ปัญหาด้านการแบ่งประเภทของการประกอบการ เนื่องจากความซับซ้อนของการประกอบธุรกิจการขนส่งในปัจจุบันทั้งด้านการขนส่งผู้โดยสารและการขนส่งสินค้า ซึ่งมีลักษณะการประกอบการที่แตกต่างกัน ส่งผลให้การกำหนดนโยบายสำหรับการขนส่งแต่ละประเภทจำเป็นต้องมีการระบุเฉพาะเจาะจงเพื่อให้สามารถกำหนดนโยบายให้เหมาะสม

๒.๓ ปัญหาด้านการเข้าสู่ตลาด เนื่องจากในปัจจุบันมีผู้ให้บริการขนส่งสินค้าที่ไม่มีความสามารถในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาจากการขนส่งทั้งคุณภาพของพนักงานขับรถ ความสามารถในการชดเชยค่าเสียหายให้กับเจ้าของสินค้า และประสิทธิภาพในการให้บริการ อันมีสาเหตุมาจากการไม่มีหลักเกณฑ์ในการอนุญาตให้มีการจดทะเบียนเป็นผู้ประกอบการที่ดีเพียงพอ

๒.๔ ปัญหาด้านการกำกับดูแลด้านบริการ ปัจจุบัน กรอบการกำกับดูแลของไทยยังไม่มีระบบกำกับดูแลคุณภาพการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดเพียงมาตรฐานการให้บริการไว้ในใบอนุญาตเท่านั้น ในขณะที่กลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วได้มีแนวทางในการกำกับดูแลคุณภาพการให้บริการไว้ชัดเจนและความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกฎเกณฑ์การเข้าสู่กิจการขนส่งทางถนน ซึ่งทำให้อุตสาหกรรมการขนส่งของไทยเกิดการตัดราคาเพื่อรักษากลุ่มลูกค้าของผู้ให้บริการรายใหญ่ ซึ่งอาจนำไปสู่การถอนตัวออกจากตลาดของรายย่อย และเกิดลักษณะของตลาดผูกขาดในท้ายที่สุด

๒.๕ ปัญหาด้านการกำกับดูแลด้านความปลอดภัย เนื่องจากปัญหาอุบัติเหตุทางถนนที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่มีเป็นจำนวนมาก และความเสียหายที่เกิดจากรถขนส่งสินค้ามักมีมูลค่าสูง และมักส่งผลกระทบต่อผู้ใช้เส้นทางทั่วไปอย่างรุนแรง อันอาจมีสาเหตุมาจากความละเลยในการกำกับดูแลยานพาหนะ และคุณภาพของพนักงานขับรถ

๒.๖ ปัญหาด้านการกำหนดความรับผิดชอบของผู้ประกอบการสืบ เนื่องจากปัญหา ในการรับผิดชอบความเสียหายต่อสินค้าระหว่างการขนส่ง ปัญหาของการขนส่งสินค้าผิดกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อบุคคลที่ ๓ ซึ่งมักเกิดการถกเถียงกันระหว่างผู้ขนส่งและเจ้าของสินค้า หรือผู้รับขนส่งสินค้า โดยมักเกิดการปฏิเสธความรับผิดชอบ ทำให้เกิดความเสียหายต่อผู้สูญเสีย หรือบุคคลที่ ๓ ซึ่งมีแนวทางแก้ไขคือการสร้างกรอบกฎหมายด้านเอกชน เพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการและสร้างความชัดเจนในความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการขนส่ง ผู้ส่งของ และผู้รับใบตราส่ง

๒.๗ ปัญหาด้านการกำกับดูแลสถานีขนส่ง เนื่องจากกฎหมายปัจจุบันไม่สอดคล้องกับธรรมเนียมปฏิบัติในภาคธุรกิจ โดยเฉพาะกรณีของศูนย์กระจายสินค้ากับสถานีขนส่งสินค้าซึ่งมีความใกล้เคียงกันในแง่ของกฎหมาย ทำให้ภาคเอกชนเกิดปัญหาจากความไม่ชัดเจนในการกำกับดูแลของภาครัฐ

๒.๘ ปัญหาด้านการบังคับใช้กฎหมาย เกิดจากขีดความสามารถของภาครัฐ เนื่องจากกฎหมายกำหนดให้อธิบดีหรือนายทะเบียนมีอำนาจควบคุมดูแลบรรดากิจการ ที่เกี่ยวกับการขนส่ง ซึ่งแม้ว่าอธิบดีจะมีอำนาจมอบหมายให้ผู้ตรวจการหรือพนักงานตรวจสอบสภาพทำการแทนได้ แต่ในทางปฏิบัติพบว่ายังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ เนื่องจากผู้ประกอบการมีจำนวนมาก

๓. การเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาพิธีการศุลกากร ผู้แทนสมาพันธ์ได้นำเสนอประเด็นปัญหาและแนวทางในการแก้ไข ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญสรุปได้ดังต่อไปนี้

๓.๑ โครงสร้างพิกัดศุลกากรที่ยุ่งยาก ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจส่วนบุคคลมากเกินไป ทำให้ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน และทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ และจะเป็นช่องทางให้เกิดการเรียกร้อยเงินนอกระบบ

๓.๒ การจัดทำมาตรฐานสากลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศุลกากร อาทิ ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ระบบการทำงาน การตรวจสอบย้อนหลัง และระบบเอกสารในการดำเนินพิธีการ เป็นต้น

๓.๓ การบูรณาการพิธีการศุลกากรไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อส่งเสริมความสะดวกรวดเร็วในการค้าชายแดน เนื่องจากปัจจุบันการส่งสินค้าไปยังต่างประเทศก่อนการส่งออกจะต้องมีการตรวจสอบสินค้า ณ ประเทศต้นทาง โดยต้องดำเนินพิธีการศุลกากร เพื่อตรวจสอบสินค้า ณ ประเทศต้นทาง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของสินค้า และเมื่อสินค้าไปถึงยังประเทศปลายทางจะต้องมีการผ่านพิธีการศุลกากรอีกครั้ง ซึ่งการผ่านพิธีการศุลกากรทั้งในประเทศผู้ส่งออก และประเทศผู้นำเข้านั้น ถือว่าเป็นการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน และทำให้เกิดความไม่สะดวกในการส่งออก และทำให้เสียเวลา

๔. การเสนอแนะแนวทางยกระดับผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ ผู้แทนสมาพันธ์ได้นำเสนอประเด็นปัญหาและแนวทางการพัฒนาผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ของไทยดังต่อไปนี้

๔.๑ ปัญหาและอุปสรรคด้านกฎหมายภาษีอากร โดยการดำเนินงานในปัจจุบันสมาพันธ์พบว่าผู้ให้บริการ โลจิสติกส์มีปัญหาเกี่ยวกับหลักการจัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม

๔.๒ มาตรการทางภาษีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการ โลจิสติกส์ของไทย

๔.๓ ปัญหาการไม่มีสถานภาพทางศุลกากรของผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ เนื่องจากผู้รับจัดการขนส่งสินค้าเป็นผู้ให้บริการที่เกิดขึ้นภายหลัง พรบ.ศุลกากร ทำให้ไม่มีบทบัญญัติเกี่ยวกับสิทธิ และหน้าที่ของผู้รับจัดการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศด้านโลจิสติกส์ และนวัตกรรมเพื่อการจัดการ

๑. การเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมในงานของโซ่อุปทาน

โซ่อุปทานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ๑) การจัดหาวัตถุดิบและขนส่งเข้าสู่โรงงาน (In Bound Logistics: Inputs) ๒) การดำเนินการผลิตสินค้าหรือบริการ และ ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ (Operations : Manufacturing & Testing) ๓) การขนส่งสินค้าจัดเก็บในคลังและกระจายสินค้าสู่

ร้านค้าปลีกหรือตัวแทนจำหน่าย (Outbound Logistics :Storage & Distribution) ๔) การทำการตลาดและจัดจำหน่าย (Marketing & Sales) และ ๕) การบริการหลังการขาย (Service) ทั้งนี้จากกิจกรรมทั้ง ๕ ของโซ่อุปทานสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับงานได้ดังนี้

๒. เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศที่เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรมของโซ่อุปทาน

๒.๑ การจัดหาวัตถุดิบและขนส่งเข้าสู่โรงงาน อาจเลือกใช้ระบบ e-Procurement เพื่อจัดหาและ เลือกผู้จัดส่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาถูกกว่า ใช้ระบบ e-Logistics เพื่อบริหารจัดการการขนส่งวัตถุดิบเข้าสู่โรงงาน ใช้ระบบ e-Messaging เพื่อส่งข้อความแจ้งข่าวสารอัตโนมัติระหว่างขนส่งสินค้า ตัวอย่างเช่น บริษัท Western Digital ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำด้านการผลิตฮาร์ดดิสก์ได้นำVMI เข้ามาใช้ในการส่งข้อมูลออนไลน์ในการสั่งซื้อวัตถุดิบและสั่งผลิต เพื่อให้ทันต่อความต้องการใช้วัตถุดิบ และใช้ระบบ QBR เพื่อควบคุมคุณภาพของซัพพลายเออร์ รวมทั้งจัดอันดับประเมิน หากซัพพลายเออร์รายใดไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อตกลง บริษัทจะทำการลดยอดการสั่งซื้อวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์รายนั้น

๒.๒ การดำเนินการผลิตสินค้าหรือบริการ และตรวจสอบผลิตภัณฑ์ อาจเลือกใช้ระบบ MRP ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ในการวางแผนความต้องการใช้วัตถุดิบในการผลิตสินค้าหรือใช้ระบบ MPS ตัวอย่างเช่น บริษัท Western Digital เลือกใช้ระบบ MPS ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ซัพพลายเชนของบริษัท SageTree Inc. ภายใต้ผลิตภัณฑ์ SageQuest ในแต่ละโมดูลรองรับการทำงานด้าน การจัดหาวัตถุดิบ(Procurement) การวางแผนการผลิต (Production Planning) การวิเคราะห์การผลิต (Production Analysis) ตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product Quality) การขนส่งและบริการลูกค้า (Logistics and Customer Service)

๒.๓ การขนส่งสินค้าจัดเก็บในคลังและกระจายสินค้าสู่ร้านค้าปลีกหรือตัวแทนจำหน่าย อาจเลือกใช้ระบบ e-Logistics หรือเลือกใช้บริการขนส่งของ เอาท์ซอร์ส (OutSource) ตัวอย่างเช่น บริษัท Western Digital เลือกใช้เอาท์ซอร์ส (Outsource) เป็นผู้ให้บริการขนส่งสินค้า โดยเลือกบริษัท GEO Logistics ให้เป็นคู่ค้าและเป็นผู้ดำเนินการบริษัทจะออกใบกำกับสินค้า (Invoice) ออนไลน์เพื่อแจ้งให้บริษัท GEO Logistics รับคำสั่งนำสินค้าไปส่ง โดยบริษัท GEO Logistics จะติดตั้งระบบ GPS เพื่อติดตามการขนส่งสินค้าและป้องกันการออกนอกเส้นทาง

๒.๔ การทำการตลาดและจัดจำหน่าย อาจเลือกใช้ระบบ e-Marketing เพื่อทำการตลาดออนไลน์ผ่าน อินเทอร์เน็ต ใช้ระบบ e-Logistics เพื่อบริหารจัดการส่งมอบสินค้าสู่มือผู้บริโภค และใช้ระบบ e-Commerce เพื่อขายสินค้าออนไลน์ โดยลูกค้าสามารถทำรายการสั่งซื้อสินค้าด้วยตนเอง ทุกที่ทุกเวลาตลอด ๒๔ ชั่วโมง นอกจากนี้อาจใช้ระบบ CPFR เพื่อเพิ่มยอดขาย

สินค้าให้เพิ่มสูงขึ้น ลดปริมาณของสินค้าคงคลังและเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า เพิ่มระดับความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อีกทั้งสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการศึกษายังพบว่า ยอดการจัดจำหน่ายสินค้านั้นส่งผลต่อจำนวนสินค้าคงคลัง ตัวอย่างเช่น ในอุตสาหกรรมผลิตของเล่น พบว่า ไม่มีการใช้ข้อมูลร่วมกันภายในระบบโซ่อุปทาน ไม่มีการใช้ระบบ JIT ระหว่างผู้ผลิตกับผู้ขายปลีก ทำให้เกิดต้นทุนสินค้าคงเหลือที่สูง ซึ่งหากนำระบบ JIT เข้ามาใช้ จะช่วยบริหารสินค้าคงคลังในโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากผู้จัดการจำหน่ายมีการกำหนดกลยุทธ์การตั้งราคาสินค้า อาจเลือกใช้ซอฟต์แวร์ในการจำลองสถานการณ์ (Simulation) เพื่อตรวจสอบผลกระทบที่มีต่อโซ่อุปทาน จากการใช้กลยุทธ์การลดราคาสินค้า ข้อมูลจากกิจกรรมทางการตลาดสามารถนำมาใช้ในการจำลองสถานการณ์ เพื่อแสดงถึงผลกระทบของแนวคิดทางการตลาดต่อโซ่อุปทาน

๒.๕ การบริการหลังการขาย อาจเลือกใช้ระบบ e-Service เพื่อให้บริการลูกค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์รับฟังปัญหา คำร้อง การติชมสินค้าและบริการ ตลอดจนให้ลูกค้าสามารถเลือกโปรโมชั่นหรือทำการบางอย่างด้วยตนเองได้ ใช้ระบบ CRM เพื่อจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ระบบนี้ จะสามารถช่วยวิเคราะห์คุณลักษณะและพฤติกรรมการใช้จ่ายของลูกค้า นำมาซึ่งการนำเสนอสินค้าและบริการที่ตรงใจลูกค้า

จากการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใน ๕ กิจกรรมของโซ่อุปทานที่ได้กล่าวมา ยังมีข้อแนะนำอีกว่า องค์กรควรเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการส่งข้อมูลและสืบค้นข้อมูลได้ทั่วโลก ใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อเชื่อมต่อเครือข่ายภายในองค์กร และเอ็กซ์ทราเน็ตเพื่อเชื่อมองค์กรของตนเข้ากับคู่ค้า ใช้ระบบ ERP เพื่อวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กร ใช้ระบบ e-Supply Chain เพื่อบริหารจัดการโซ่อุปทานอิเล็กทรอนิกส์ ใช้เว็บไซต์เพื่อนำเสนอข้อมูล สินค้าและบริการ และการทำงานร่วมกัน ใช้ซอฟต์แวร์ เอเจนต์ (Agent Software) เพื่อตัดสินใจแทนอย่างอัตโนมัติในบางงาน สร้างระบบจัดการองค์ความรู้ใน โซ่อุปทาน (Knowledge Management :KM) และองค์กรขนาดใหญ่สามารถใช้ระบบ EDI เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประสิทธิภาพดี หากแต่่าใช้เงินลงทุนสูง และจากการศึกษาพบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลในโซ่อุปทานควรเป็นระบบที่ทำงานบนเว็บ

ในการเลือกใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศที่เหมาะสมนั้น องค์กรอาจเลือกที่จะพัฒนาระบบเอง เช่าซอฟต์แวร์จากผู้ให้บริการ ASPs ซึ่งผู้ให้บริการสามารถเข้าประมวลผลโปรแกรมระยะไกลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ระบบสารสนเทศที่จัดไว้บริการมีทั้งโปรแกรมด้านการเงิน บัญชี เว็บ และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ผู้ให้บริการ ASPs สามารถแก้ปัญหาได้ตรงตามต้องการ รวดเร็ว สำหรับการใช้อีทีกับการปฏิบัติงานทางธุรกิจ หรือองค์กรอาจเลือกพัฒนา

ระบบสารสนเทศโดยจ้างเอาท์ซอร์สในการพัฒนาเว็บไซต์ คู่มือระบบ e-Mail ระบบการส่ง Messaging หรือระบบ e-Commerce

อย่างไรก็ตามถึงแม้เทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านี้จะมีประโยชน์ แต่การเลือกซื้อหรือลงทุนพัฒนานั้นต้องอยู่ภายใต้งบประมาณ การลงทุนสูงกับทรัพยากรด้านไอที อาจไม่ก่อประโยชน์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของโซ่อุปทาน ผู้บริหารควรมีการกระจายเงินลงทุนในทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและไม่ใช้ทุกเทคโนโลยีที่นำเข้ามาใช้ จะประสบความสำเร็จ ตัวอย่างเช่น การแก้ปัญหาโดยการนำวิธี CPFR Cross Docking และ VMI ในการลดต้นทุนสินค้าคงเหลือของอุตสาหกรรมของเล่นไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรเนื่องจากอุตสาหกรรมของเล่นเป็นอุตสาหกรรมที่มีความหลากหลายด้านความต้องการของผู้บริโภค รวมถึงผู้ผลิตและร้านค้าปลีก อีกทั้งการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ ประเด็นด้านทักษะของพนักงานในองค์กรที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทาน ต้องมีการพัฒนาเพื่อใช้เทคโนโลยีการร่วมมือทางอิเล็กทรอนิกส์ และประเด็นด้านทรัพย์สินทางปัญญาที่อาจจะถูกละเมิดได้ง่ายขึ้น

๓. นวัตกรรมและการประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโซ่อุปทาน

นอกจากระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีที่กล่าวมาข้างต้น การคิดริเริ่มนวัตกรรมใหม่ๆ ขององค์กร ก็เป็นสิ่งจำเป็น เพราะเทคโนโลยีมักจะถูกตามทันและลอกเลียนแบบได้จากคู่แข่งเสมอ ดังนั้นต้องหาสิ่งใหม่ๆ เข้ามาในธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้ง ๕ กิจกรรมในโซ่อุปทาน จะทำให้องค์กร ล้ำหน้าคู่แข่งและทิ้งระยะห่างเสมอ ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (Strategic Information Systems : SIS) ที่ทำงานบนเว็บ (Web) ซึ่งเว็บถือเป็นนวัตกรรมที่สามารถช่วยแก้ปัญหาการแข่งขันที่เป็น แรงกดดันทางธุรกิจ เช่น การตัดการแข่งขันทันของพ่อค้าคนกลาง (Disintermediation) ตัดค่าคอมมิชชั่นเพื่อลดต้นทุน (Commission Cuts) จัดการความต้องการสินค้าของลูกค้า ส่วนลด หรือการคืนเงิน (Customer demands/ rebates) การแข่งขันกับผู้ค้าออนไลน์ (Online Competitors) จัดการเรื่องการประมูลและการประมูลแบบย้อนกลับ (Online Auctions / Reverse Auctions)

สำหรับนวัตกรรมในการพัฒนาระบบ SIS บนเว็บเพื่อใช้ในการบริหารจัดการโซ่อุปทานนั้น ควรเลือกพัฒนาระบบ e-Supply Chain ที่ตอบสนองกลยุทธ์ ๔ ด้าน ได้แก่

- ๑.บริการ (Service) พัฒนาระบบที่ช่วยปรับปรุงการบริการ และให้บริการใหม่ๆ
- ๒.ต้นทุน (Cost) เมื่อนำระบบมาใช้สามารถช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงาน
- ๓.รวดเร็ว (Speed) ระบบนำมาซึ่งการให้บริการที่รวดเร็ว มีการไหลของสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง
- ๔.คุณภาพ (Quality) ระบบสามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ

รวมถึงประสิทธิภาพในการทำงาน

จากการศึกษายังพบว่า มีสองปัจจัยที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการจัดการโซ่อุปทาน ได้แก่ การวางกลยุทธ์ และนวัตกรรมในการบูรณาการช่องทาง และพบว่าปัจจัยในการกำหนดทิศทางตลาด การวางแผนทรัพยากร โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพโซ่อุปทาน การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่แข็งแกร่ง สามารถยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรได้ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

จากที่กล่าวมา หากนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโซ่อุปทานแล้วนั้น สามารถวัดประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน โดยใช้ตัวชี้วัด ๕ ด้าน ได้แก่

๑. คุณภาพ ในการให้บริการ ความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูล
๒. ความเร็ว ในการให้บริการและการส่งผ่านสารสนเทศ
๓. ความน่าเชื่อถือ ของข้อมูลและสารสนเทศ การทำงานของระบบ รวมถึงความปลอดภัยของ ข้อมูล
๔. ความยืดหยุ่น ในการทำงานของซอฟต์แวร์
๕. ราคา ต้นทุนของเทคโนโลยีต้องไม่ส่งผลต่อการปรับเพิ่มราคาสินค้าและบริการที่มากเกินไป

นอกจากนี้การคิดสร้างสรรค์อะไรใหม่ๆ ในระบบโซ่อุปทานที่เน้นการเชื่อมโยงเครือข่ายตลอดสายโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีหลักการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ในระบบโซ่อุปทาน ๗ วิธี ได้แก่

๑. การรวมกันเป็นหนึ่งเดียว
๒. การแยกส่วนย่อยเป็นหน่วยธุรกิจขนาดย่อม
๓. การตัดส่วนเกินลดขั้นตอนซ้ำซ้อน
๔. การผสมผสานทีมงานที่หลากหลาย
๕. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านภายในองค์กร
๖. การใช้งานได้เอนกประสงค์
๗. ผลกระทบจากตัวแปรที่เปลี่ยนไป

จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลกระทบต่อให้โลกเป็นหนึ่งเดียว ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม มีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีทางเลือกสินค้าและบริการที่ราคาถูกและคุณภาพดี การนำกระบวนการโซ่อุปทานที่เป็นเลิศมาใช้เป็นกลยุทธ์ในองค์กรเพื่อเพิ่มผลผลิตและ

สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และมุ่งขับเคลื่อนธุรกิจภายใต้ความต้องการของตลาดคือ ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางประสิทธิภาพของโซ่อุปทานในองค์กรขึ้นอยู่กับการวางแผนความร่วมมือระหว่างกันมากกว่าจะขึ้นอยู่กับกระบวนการผลิตขององค์กร องค์กรที่นำการบริหารจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพมาใช้ก็เพื่อ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งด้านราคาและคุณภาพ การใช้สารสนเทศร่วมกันและบูรณาการข้อมูลในโซ่อุปทานจะช่วยด้านการผลิต การวางแผน การจัดการและควบคุมคลังสินค้า การจัดซื้อ ตลอดจนการขนส่งและกระจายสินค้า

การวางแผนโซ่อุปทาน และโลจิสติกส์ในระดับหน้าที่งาน (Tactical Planning)

ในองค์กรทั่วไปกิจกรรมการวางแผนจะเกิดขึ้นอยู่ในหลาย ๆ ระดับ ซึ่งแต่ละระดับก็ใช้เวลาที่แตกต่างกันออกไป โดยปกติกิจกรรมการวางแผนในองค์กรแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ Strategic Planning, Tactical Planning, Detail Planning and Control หรือ Operational Planning การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนที่มีลำดับความสำคัญสูงสุด เพราะแผนในระดับนี้จะเป็นตัวกำหนดความต้องการที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยปกติจะถูกกำหนดเป็นระยะเวลาที่ยาวนานเป็นเวลาหลายปี การกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้ว่าเป็นการตัดสินใจในเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์

ประเด็นนี้ทำให้มีความเข้าใจผิดในความหมายของแผนเชิงยุทธศาสตร์หรือแผนเชิงกลยุทธ์ ในการที่องค์กรต่างๆ มีแผนยุทธศาสตร์ที่มีระยะเวลานานเป็นปี ก็เพราะกว่าที่จะพิสูจน์ได้ว่าบริษัทหรือองค์กรธุรกิจสามารถต่อสู้หรืออยู่รอดได้ก็คงต้องใช้เวลาดูกันนานเป็นปี และที่สำคัญมูลค่าการลงทุนต่างๆ ในทรัพยากรต่างๆ กว่าที่จะได้ผลตอบแทนก็ใช้เวลาหลายปีด้วย

การมองเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรนั้น อาจจะใช้เวลาหลายปีตามที่กล่าวไว้ แต่อีกประเด็นที่กำหนดความเป็นยุทธศาสตร์ นั่นคือ การกำหนดแผนการที่จะทำให้อำนาจหรือองค์กรธุรกิจประสบผลสำเร็จหรือชนะในเหตุการณ์ใดหรือเหตุการณ์หนึ่งก็ได้ ไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นชัยชนะโดยรวมของบริษัท ปัญหาหรือประเด็นทุกอย่างมีการคิดหรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้เหมือนกัน ไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นทั้งองค์กร ขึ้นอยู่กับว่าเราจะกำหนดขอบเขตของปัญหากว้างและใหญ่ขนาดไหน

แผนภาพที่ ๒-๑ ระดับต่าง ๆ ของการวางแผน



ที่มา : วิทยา สุหฤทธดำรง, ออนไลน์, ๒๕๕๗

S&OP จึงเข้ามามีบทบาทในการช่วยให้ผู้บริหารองค์กรธุรกิจให้สามารถจัดการแผนในระดับยุทธการหรือแผนในระดับกลาง (Tactical) ได้ดีขึ้น S&OP ช่วยชี้ให้เห็นว่าองค์กรธุรกิจจะใช้กำลังความสามารถของทรัพยากรในการผลิตเชิงกลวิธี (Tactical) อย่างไรให้บรรลุถึงความต้องการของลูกค้าที่คาดหวังไว้ ตัวอย่าง เช่น ขนาดของแรงงาน สินค้าคงคลัง จำนวนกะทำงาน และผู้รับเหมาช่วงที่มีอยู่

S&OP จะช่วยจัดสมดุลระหว่างความต้องการต่างๆ และข้อจำกัดของหุ้นส่วนในโซ่อุปทาน ตัวอย่าง เช่น S&OP ไม่ได้พิจารณาเฉพาะความต้องการของลูกค้าแต่ยังรวมถึงกำลังการผลิตของผู้จัดส่งวัตถุดิบ สถานที่ผลิต และผู้บริการกิจกรรมโลจิสติกส์ด้วย ผลลัพธ์ที่ได้คือ แผนงานที่ไม่เพียงแต่เป็นไปได้เท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างสมดุลระหว่างต้นทุน คุณภาพ และความยืดหยุ่นได้ด้วย

S&OP ยังถูกใช้เป็นกลไกในการประสานงานสำหรับหุ้นส่วนในโซ่อุปทาน ในระยะท้ายที่สุดของกระบวนการ S&OP นั้นควรมีข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับสิ่งที่มีผลกระทบต่อหุ้นส่วนแต่ละคนในโซ่อุปทาน เช่น ยอดขาย การปฏิบัติการ และการเงิน พร้อมทั้งผู้จัดส่งวัตถุดิบหลักและผู้ให้บริการโลจิสติกส์ซึ่งต้องการที่จะทำให้แผนงานใกล้เคียงความจริงมากที่สุด

S&OP แสดงให้เห็นถึงแผนงานของธุรกิจในรูปแบบที่ทุกคนสามารถเข้าใจได้ ฝ่ายการเงินส่วนมากจะคิดถึงธุรกิจในรูปแบบของการไหลเวียนของกระแสเงิน อัตราส่วนทางการเงิน และตัววัดอื่นๆ ในรูปแบบของความสามารถในการทำกำไร ส่วนผู้จัดการการตลาดก็จะให้ความสนใจต่อยอดขายและส่วนแบ่งการตลาด

สำหรับผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการและโซ่อุปทานก็จะมุ่งเน้นในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการ จะเห็นได้ว่า S&OP ทำให้เกิดกิจกรรมในการสร้างความพยายามที่จะแสดงให้เห็นถึงผลของการวางแผนที่มีรูปแบบที่ง่ายต่อหุ้นส่วนทั้งหมดเพื่อที่จะเข้าใจและทำให้เข้ากันได้กับความพยายามในการวางแผนในรายละเอียดของแต่ละคน

หลักการส่งกำลังบำรุงกรมราชของครักษ์

การปฏิบัติการกิจของกรมราชของครักษ์ที่จะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้แล้วนั้น ขึ้นอยู่กับแผน/คำสั่งปฏิบัติการ แต่แผน/คำสั่งดังกล่าวจะบรรลุได้ผลสำเร็จก็ขึ้นอยู่กับ การดำเนินการส่งกำลังบำรุงที่ดี ซึ่งมีพื้นฐานมาจากหลักการส่งกำลังบำรุง ๑๐ ประการ ดังนี้

๑. การรวมการสนับสนุน หมายถึงการรวมขีดความสามารถในการสนับสนุนทางการส่งกำลังของหน่วยสนับสนุนทั้งปวง เพื่อสนับสนุนแก่หน่วยปฏิบัติให้สามารถปฏิบัติการกิจตามที่ได้รับมอบหมายให้ได้รับผลดี

๒. การสนับสนุนจากข้างหลังไปข้างหน้า หน่วยสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงที่อยู่ในที่ตั้งสำนักงาน จะต้องให้การสนับสนุนแก่หน่วยที่ปฏิบัติในพื้นที่ซึ่งอยู่ส่วนหน้า รวมทั้งการสนับสนุนจากหน่วยเหนือไปยังหน่วยรองด้วย เพื่อปลดปล่อยงานด้านการส่งกำลังบำรุงของหน่วยรอง (หน่วยปฏิบัติ) ให้มากที่สุด

๓. ความเชื่อถือได้ หน่วยสนับสนุนจะต้องมีขีดความสามารถ ซึ่งทำให้หน่วยรับการสนับสนุน (หน่วยปฏิบัติ) มีความมั่นใจได้ว่า จะได้รับการสนับสนุนสิ่งของได้ตามเวลา ณ สถานที่ที่ได้กำหนดไว้

๔. ความง่าย จะต้องมีการบวนการและกรรมวิธีในการดำเนินการที่ไม่ยุ่งยาก สลับซับซ้อน ขจัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออกให้เหลือน้อยที่สุด หลีกเลี่ยงแบบฟอร์มที่ต้องกรอกข้อความต่างๆ ที่ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ และต้องไม่ผ่านสายงานและเจ้าหน้าที่มาก ตลอดจนต้องไม่มีการขออนุมัติหลายลำดับชั้น ทั้งนี้ จะต้องไม่ขัดต่อระเบียบ หลักการประหยัด ความง่ายยังรวมถึง การใช้สิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ร่วมกันได้หลาย ๆ รายการ

๕. ความอ่อนตัว การปรับเปลี่ยนการส่งกำลังบำรุงตามเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป งานด้านการส่งกำลังบำรุงจะต้องมีความอ่อนตัวเพียงพอที่จะสนับสนุนในเรื่องต่างๆ ได้แก่ ภารกิจที่เปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนแนวความคิดในการปฏิบัติการ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ความเข้าใจอย่างละเอียดถึงความตั้งใจของผู้บังคับบัญชาของหน่วยปฏิบัติจะช่วยให้ผู้วางแผนการส่งกำลังบำรุง

สามารถสนับสนุนตามความต้องการของหน่วยได้อย่างถูกต้องและต่อเนื่อง ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ด้วย อันได้แก่ การวางแผน ทางเลือกอื่น ๆ ไว้ การคาดการณ์การใช้พัสดุสำรอง และการใช้พัสดุมากเกินไป การจัดองค์กรตามลักษณะงานของหน่วยสนับสนุน

๖. การสนองตอบความต้องการและทันเวลา จะต้องสนับสนุนสิ่งอุปกรณ์ให้หน่วยปฏิบัติได้มีและใช้ในปริมาณที่ต้องการ ณ เวลา และสถานที่ที่กำหนด โดยไม่ล่าช้า ทันต่อเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติ ทั้งนี้ ผู้วางแผนจะต้องมีแนวทางที่ชัดเจนและต้องประสานงานกันอย่างถูกต้องและกระชับ ระหว่างหน่วยปฏิบัติกับผู้รับผิดชอบงานส่งกำลังบำรุง

๗. การได้ส่วนสัมพันธ์ จะต้องจัดเจ้าหน้าที่ในการส่งกำลังบำรุงให้เพียงพอต่อการปฏิบัติการไม่มากหรือน้อยเกินไป จนทำให้หน่วยปฏิบัติไม่สามารถดำเนินการกิจได้

๘. อำนาจหน้าที่ ควรมอบหรือกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าหน่วยส่งกำลังบำรุง เพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลต่อการสนับสนุนกับหน่วยปฏิบัติงาน

๙. ความปลอดภัย การสนับสนุนการส่งกำลังบำรุงควรคำนึงถึงความปลอดภัยของสิ่งอุปกรณ์ กระสุน วัตถุระเบิด เครื่องมือสื่อสาร เจ้าหน้าที่ รวมทั้ง การบีบบังคับอย่างเข้มงวดจนเสียภารกิจของหน่วยงานเดียวกัน

๑๐. การประหยัดและความพอเพียง ในการส่งกำลังบำรุง ควรจะใช้กำลังพล สิ่งอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้อย่างสมบูรณ์ ไม่ขาดแคลน แต่ไม่เหลือเฟือ และต้องคำนึงถึงความประหยัด และความคุ้มค่าให้มากที่สุด

บทบาทระบบโลจิสติกส์ในการให้การสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุง

ปัจจุบัน Logistics ได้มีการแพร่หลายและเป็นกระแสที่ทั้งทางภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญยิ่ง เนื่องมาจากกลไกการค้าโลกได้มีการเปลี่ยนแปลง การค้าระหว่างประเทศมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว อยู่ในภายใต้การครอบงำของยุคของโลกาภิวัตน์ (Globalization) นโยบายการเปิดเสรีการค้าตามข้อตกลง Free Trade Area : FTA การทำการค้าแบบทวิภาคี ทำให้การค้าในปัจจุบันเป็นการค้าแบบไร้พรมแดน

ดังนั้นการแข่งขันจึงเพิ่มความเข้มข้นและเป็นการแข่งขันกันในระดับโลก โลจิสติกส์จึงเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าซึ่งจะทำให้สินค้าและบริการมีต้นทุนถูกลง สินค้าและบริการถึงมือผู้บริโภคเร็วขึ้นและถูกต้องตามสัญญาที่ตกลงกันได้

โลจิสติกส์ จุดกำเนิดเกิดมาจากการปฏิบัติการทางการทหารในการสนับสนุนและส่งกำลังบำรุงกองทัพ การจัดหาที่พัก อาหาร และน้ำให้กับทหารในสนามรบ

คำว่าโลจิสติกส์มาจากภาษากรีก “Logistikos” ซึ่งมีความหมายว่าความเชี่ยวชาญในการคำนวณ ซึ่งความเชี่ยวชาญดังกล่าวก็ยังคงเป็นองค์ประกอบสำคัญของโลจิสติกส์ในปัจจุบัน

การบริหารจัดการ โลจิสติกส์ (Logistics Management) หมายถึง “กระบวนการทำงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินการ และการควบคุมการทำงานขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูลและธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การรวบรวม การกระจายสินค้า วัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบ และการบริการ ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โดยคำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ”

“ การเคลื่อนย้าย หรือการไหล (Flow) ของวัตถุดิบ ข้อมูลตั้งแต่เป็นวัตถุดิบจนเป็นสินค้าสำเร็จรูปจากต้นทางจนถึงปลายทางผู้บริโภค โดยมีการประสานแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน”

ทั้งนี้ ในปัจจุบันถือว่าการบริหารจัดการ โลจิสติกส์เป็นกระบวนการย่อยหนึ่งในการจัดการสินค้าและบริการตลอดสายของโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

(ความหมายของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) การประสานกิจกรรมหลักๆของธุรกิจ (ทั้งภายในบริษัทและระหว่างบริษัท) เชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆภายในห่วงโซ่อุปทาน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาและปรับปรุงสมรรถนะในระยะยาว ของบริษัทและของหุ้นส่วนตลอดห่วงโซ่)

ประเทศไทยมีธุรกิจอีกมากมายที่ยังไม่มีการนำการบริหารจัดการแบบโลจิสติกส์มาปฏิบัติ แต่ว่าธุรกิจเหล่านั้นก็ยังคงที่จะดำเนินต่อไปได้ มีการขนส่ง คลังสินค้า การกระจายสินค้า ซึ่งก็เป็นการกระจายสินค้าในรูปแบบหนึ่งของการจัดการด้านโลจิสติกส์ เพียงแต่ไม่เป็นโลจิสติกส์ตรงที่ไม่มีการจัดการในเชิงปฏิสัมพันธ์เชิงระบบ คือ ไม่มีความเป็นบูรณาการ

สรุป

การจัดการโลจิสติกส์ คือ กระบวนการจัดการและกระบวนการสารสนเทศ ที่ทำหน้าที่เป็นเสมือนแกนกลาง ในการแสวงหาแหล่งของวัตถุดิบและบริการ การจัดหา การเก็บสินค้าเข้าคลัง และการจัดส่งผลิตภัณฑ์ ที่ถูกต้องไปยังสถานที่ที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม โดยมีการเก็บสินค้าคงคลัง การสิ้นเปลืองเวลา ค่าใช้จ่าย ความเพียรพยายาม และเงินทุน น้อยที่สุดเพื่อที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ อย่างมีประสิทธิภาพ

การส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ จะถูกกำหนดเป็นนโยบายจาก สมุหราชองครักษ์ เป็นประจำ โดยจะสัมพันธ์กับภารกิจ วิทยุทัศน์ และแผนพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ของกรมราชองครักษ์ เพื่อให้หน่วยสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับใน ด้านการส่งกำลังบำรุง มีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อม กับการปรับมาตรฐานโครงสร้างหน่วย เพื่อให้รองรับกับระบบ และพัฒนาขีดความสามารถของ กำลังพลให้เป็นตามหลักการที่กำหนด โดยเน้นการทำงานที่สามารถทดแทนกันได้

บทที่ ๓

ปัญหา อุปสรรค ระบบโลจิสติกส์ในการสนับสนุน

งานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์

คำว่า โลจิสติกส์ (Logistics) ถ้าแปลให้ตรงตัวตามพจนานุกรมแล้ว แปลว่าการส่งกำลังบำรุงในทางทหาร ซึ่งก็คือ การขนส่งยุทธโปกรณ์จากแนวหลังไปสู่แนวหน้าให้ถูกสถานที่ทันเวลา เป็นการดำเนินการสุดท้ายของการขนส่ง จากจุดหนึ่งไปอีกจุดหนึ่ง เราจึงได้นำเอาวิธีการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับระบบการขนส่ง คมนาคม ทำให้โลจิสติกส์ถูกบัญญัติให้เป็นความหมายของระบบการขนส่งในอีกนัยหนึ่ง ซึ่งหมายถึงการจัดการวางแผน กำหนดสายงานและควบคุมกิจกรรมทั้งการเคลื่อนย้ายและไม่เคลื่อนย้าย

ในการลำเลียงสินค้าจากที่หนึ่งไปสู่อีกที่หนึ่ง ที่มีการบริโภค โลจิสติกส์ คือวิธีการและกระบวนการที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายและต้นทุนโดยรวมในการกระจายสินค้าให้ต่ำที่สุด เพื่อการอำนวยความสะดวกของกระบวนการไหลของสินค้าตั้งแต่จุดเริ่มจนถึงมือผู้บริโภค ตามแนวคิดของโลจิสติกส์ คือ กิจกรรมที่มีความสำคัญ และมีผลกระทบต่อต้นทุนและการให้บริการของสินค้ามากที่สุด ประกอบด้วย กิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์ มีทั้งหมด ๑๓ กิจกรรมด้วยกัน โดยสามารถแบ่งได้เป็น ๒ กลุ่ม คือกลุ่มที่เป็นกิจกรรมหลักขององค์กรและกลุ่มที่เป็นกิจกรรมสนับสนุนการทำงานขององค์กร กิจกรรมซึ่งถือเป็นกิจกรรมหลักขององค์กรประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๘ กิจกรรม ส่วนที่เหลืออีก ๕ กิจกรรม ถือเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. การบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นกิจกรรมที่องค์กรพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะทำให้ดีเพียงใดต้องขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของกิจกรรม โลจิสติกส์อื่นๆ เข้ามาประกอบ โดยเฉพาะการส่งมอบสินค้าที่ตรงเวลาและครบตามจำนวน

๒. การดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (Order Processing) เป็นกิจกรรมที่จะต้องพยายามดำเนินการให้รวดเร็วที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่มักนำระบบคอมพิวเตอร์และการจัดการธุรกิจเชิงอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วย เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว

๓. การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting) เป็นการคาดการณ์

ความต้องการในตัวสินค้าหรือการบริการลูกค้าในอนาคต ซึ่งนับเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญในการที่จะสร้างผลกำไรหรือทำให้บริษัทขาดทุนในการดำเนินการการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าล่วงหน้าจะช่วยให้บริษัทสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินงานว่าจะผลิตสินค้าจำนวนเท่าไร หรือเตรียมบุคลากรและอุปกรณ์มากน้อยเพียงใด หากการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าผิดพลาดก็จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนและผลประกอบการของบริษัท จากการที่ไม่มีสินค้าให้ลูกค้าหรือในทางตรงกันข้ามอาจมีสินค้าในคลังสินค้ามากเกินไป

๔. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) เป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่ง เนื่องจากปริมาณสินค้าคงคลังที่มีอยู่ย่อมส่งผลต่อองค์กรไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่งโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของเงินทุน องค์กรที่มีระดับปริมาณสินค้าคงคลังที่สูงย่อมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี แต่ในขณะเดียวกันปริมาณสินค้าที่มาก ก็ส่งผลให้องค์กรเกิดค่าเสียโอกาสด้านการนำเงินทุนไปหมุนเวียน เสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า ดังนั้นองค์กรจะต้องคำนึงถึงระดับของสินค้าคงคลังที่เหมาะสมที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เพื่อที่จะสามารถลดต้นทุนต่างๆ

๕. กิจกรรมการขนส่ง (Transportation) ครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมที่เป็นการเคลื่อนย้ายตัวสินค้าจากจุดกำเนิดไปยังจุดที่มีการบริโภคให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยจะต้องจัดส่งสินค้าถูกต้องครบจำนวนในสภาพที่สมบูรณ์และตรงเวลาที่กำหนด ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าในมุมมองของคนทั่วไป การขนส่งเป็นกิจกรรมโลจิสติกส์ที่มีบทบาทชัดเจนที่สุด

๖. การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and Storage) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคลังสินค้า อาทิ การจัดเก็บสินค้า การจัดการพื้นที่ในคลังสินค้า อุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้า ซึ่งในปัจจุบันกิจกรรมการบริหารคลังสินค้านับเป็นกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้าอีกทางหนึ่งด้วย

๗. Reverse Logistics คือกระบวนการจัดการสินค้าที่ถูกส่งกลับคืน ไม่ว่าจะป็นสินค้าที่เสียหาย หมดอายุการใช้งาน เป็นต้น

๘. การจัดซื้อ (Purchasing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบและบริการทั้งในส่วนของการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ กำหนดช่วงเวลาและปริมาณในการสั่งซื้อ และสร้างความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

๙. การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Part and Service Support) นับเป็นความรับผิดชอบต่อสินค้าหลังการขาย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของบริการหลังการขายที่บริษัทให้กับลูกค้าโดยการจัดหาชิ้นส่วน อะไหล่ และเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการให้บริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพแก่ลูกค้าในกรณีที่สินค้าเกิดความชำรุด ความรับผิดชอบต่อสินค้าหลัง

การขายเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งจะส่งผลกระทบยาวต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าในอนาคต เกิดความรู้สึกที่ดีกับยี่ห้อสินค้า ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่ากิจกรรมนี้มีส่วนช่วยให้บริษัทสามารถดำรงความสัมพันธ์ภาพระยะยาวกับลูกค้าไว้ได้

๑๐. การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection) การเลือกที่ตั้งโรงงานของโรงงานและคลังสินค้าจะต้องให้ความสำคัญกับความใกล้-ไกลของแหล่งวัตถุดิบและลูกค้า เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงและเกี่ยวข้องกับระยะทางการขนส่ง รวมถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วย

๑๑. Material Handling เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้าย วัตถุดิบ และสินค้าคงคลังในระหว่างการผลิต รวมถึงการขนย้ายตัวสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้ว ภายในโรงงานหรือคลังสินค้า วัตถุประสงค์ของการจัดการด้าน คือเพื่อ

๑๑.๑ ลดระยะทางการเคลื่อนย้ายให้ได้มากที่สุด

๑๑.๒ ลดจำนวน

๑๑.๓ แก้ไขกระบวนการที่เป็นคอขวดให้มีการไหลได้ดีขึ้น

๑๑.๔ ลดการขนถ่ายให้มากที่สุดเพื่อการประหยัดแรงงานและค่าใช้จ่าย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวองค์กรต้องพยายามลดจำนวนการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบต่างๆ ให้มากที่สุด เนื่องจากทุกครั้งที่มีการเคลื่อนย้าย จะมีต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบต่างๆ ดังนั้นหากสามารถลดค่าใช้จ่ายในด้านนี้ก็จะส่งผลให้ต้นทุนการผลิตต่อชิ้นลดลงด้วย

๑๒. บรรจุภัณฑ์ (Packing) ในด้านการตลาดนั้น บรรจุภัณฑ์ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงลักษณะภายนอกของสินค้า ซึ่งจะต้องสามารถดึงดูดผู้บริโภคให้สนใจในตัวสินค้า แต่ทางด้านโลจิสติกส์ บรรจุภัณฑ์จะมีบทบาทสำคัญต่างออกไปจากด้านการตลาด โดยประการแรก บรรจุภัณฑ์จะเป็นสิ่งที่ปกป้องตัวผลิตภัณฑ์ไม่ให้เกิดความเสียหายในขณะที่มีการเคลื่อนย้าย ประการที่สอง บรรจุภัณฑ์ที่ดีจะช่วยให้อะบวนการเคลื่อนย้ายและเก็บรักษาสินค้ามีความสะดวกมากขึ้น

๑๓. การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการตัดสินใจต่างๆ สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพขององค์กรควรมีลักษณะดังนี้

๑๓.๑ มีการสื่อสารระหว่างองค์กร ชัพพลายเออร์ และลูกค้า

๑๓.๒ มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร โดยเฉพาะฝ่ายการบัญชี การตลาด ฝ่ายผลิต

๑๓.๓ มีการสื่อสารระหว่างกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้ง ๑๓ กิจกรรม

๑๓.๔ มีการสื่อสารกันในหน่วยงานย่อย เช่น ฝ่ายขายกับฝ่ายบริการลูกค้าในฝ่ายการตลาด

๑๓.๕ มีการสื่อสารระหว่างสมาชิกในระบบโซ่อุปทานที่ไม่ได้มีการติดต่อกับองค์กรโดยตรง เช่น ซัพพลายเออร์รายแรกสุดในโซ่อุปทาน

กิจกรรมหลักทางโลจิสติกส์ทั้ง ๑๓ กิจกรรม อาจนำมาจัดเป็นกลุ่มได้ ๕ กลุ่ม คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารจัดการการผลิต การตลาดและการบริการลูกค้า การจัดหาวัตถุดิบและอุปกรณ์ต่าง ๆ การกระจายสินค้าและการจัดการสินค้าคงคลัง การจัดส่ง ซึ่งครอบคลุมองค์ความรู้ทางด้านโลจิสติกส์

ระบบโลจิสติกส์ในการสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยเน้นการศึกษาวิจัยเฉพาะในส่วนที่เป็นระบบการส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องในกิจกรรมหลัก ๓ กิจกรรม คือ

๑. กระบวนการจัดหา
๒. การบริหารสินค้าคงคลัง
๓. การขนส่ง

กระบวนการจัดหา

การจัดหา เป็นกระบวนการของการให้ได้มาซึ่งพัสดุตามความต้องการ และปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ตามลักษณะงาน ดังนี้

การจัดซื้อและการจ้าง การจัดซื้อจัดจ้างเป็นกระบวนการที่ได้มาซึ่งพัสดุที่ต้องการทั้งในเรื่องคุณสมบัติ จำนวน ราคา เวลา และแหล่งขาย เพื่อดำเนินงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่กำหนด โดยในหัวข้อนี้จะกล่าวถึงว่า เมื่อส่วนราชการได้กำหนดความต้องการพัสดุและได้รับงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุแล้ว ผู้จัดต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยมีกระบวนการดังนี้

๑.๑ จัดทำรายงานขอซื้อ/จ้าง ต้องทำรายงานขอซื้อ/จ้าง โดยระบุรายละเอียดของการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งรวมถึงวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง

๑.๒ การเสนอขออนุมัติจัดซื้อ/จ้าง ผู้จัดซื้อจัดจ้างต้องทำรายงานขอซื้อ/จ้าง ที่จัดทำไว้แล้วเสนอขออนุมัติ ตามขั้นตอนจากผู้มีอำนาจอนุมัติ

๑.๓ มอบหมายแต่งตั้งเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการต่างๆ เมื่อได้รับอนุมัติให้จัดซื้อ/จ้าง ส่วนราชการต้องมอบหมายแต่งตั้งเจ้าหน้าที่และหรือคณะกรรมการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง

๑.๔ การจัดซื้อ/จ้าง ตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้างที่ได้รับอนุมัติ ดังนี้

- ๑.๔.๑ วิธีตกลงราคา ติดต่อกับผู้ขายหรือสืบราคาที่เหมาะสมโดยตรง และต่อ
รองราคากลางพร้อมเงื่อนไข
- ๑.๔.๒ วิธีสอบราคา ติดต่อกับผู้ขายโดยตรงและปิดประกาศการสอบราคาและ
เปิดซองสอบราคาเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้ชนะการสอบราคา
- ๑.๔.๓ วิธีประกวดราคา ปิดประกาศกับเผยแพร่การประกวดราคาผ่านทาง
สื่อสารมวลชนและหรือติดต่อกับผู้ขายโดยตรง รับซองและเปิดซองประกวดราคาและพิจารณาผลการ
ประกวดราคา
- ๑.๔.๔ วิธีพิเศษ เจริญตกลงหรือสืบราคาหรือขอให้มีการเสนอราคาจากผู้ขาย
โดยตรง
- ๑.๔.๕ วิธีกรณีพิเศษพิจารณาสั่งซื้อ/จ้างจากส่วนราชการและหรือหน่วยงาน
ของรัฐที่เป็นผู้ผลิต/ทำงานจ้างนั่นเอง ซึ่งนายกรัฐมนตรีได้ให้จัดซื้อจัดจ้างหรือมีกฎหมายหรือมติ
คณะรัฐมนตรีกำหนดให้ซื้อ/จ้าง

๑.๔.๖ วิธีประมูลด้วยอิเล็กทรอนิกส์(e-Auction) พิจารณาคัดเลือกผู้ให้บริการ
ตลาดกลาง ประกาศเผยแพร่/เชิญชวนผู้ค้าเข้าร่วมการประมูลพิจารณาคัดเลือกผู้ค้า ชี้แจง/จัด
ฝึกอบรมคณะกรรมการ e-Auction และผู้ค้าเกี่ยวกับการประมูลเพื่อคัดเลือกผู้ชนะการประมูล

๑.๕ สั่งซื้อ/จ้าง เมื่อได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ ๑.๔ จนได้ผู้ขาย/รับจ้างแล้ว ก็ให้ผู้มี
อำนาจดำเนินการสั่งซื้อ/จ้าง ตามข้อกำหนดในระเบียบ

๑.๖ ควบคุมงาน(ถ้ามี) และหรือตรวจรับพัสดุ/การจ้าง ให้เจ้าหน้าที่/คณะกรรมการที่
ได้รับมอบหมาย/แต่งตั้งเป็นผู้ดำเนินการ

ในปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทยได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี
เพื่อการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการต่างๆ เป็นมูลค่าถึงร้อยละ ๔ ของผลิตภัณฑ์มวลรวม
ประชาชาติ (GDP) ซึ่งการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างดังกล่าวมีปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เช่น ปัญหา
การรั่วไหลจากการทุจริต ปัญหาความไร้ประสิทธิภาพ มีความผิดพลาดและล่าช้าในการดำเนินการ
และ ภาครัฐจ่ายค่าสินค้าและบริการในราคาสูง

กรมบัญชีกลางจึงได้พัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์
(e-Government Procurement : e-GP) ลักษณะของการเป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศด้านการ
จัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และเพื่อปรับปรุงกลไกและวิธีการเกี่ยวกับการบริหารพัสดุภาครัฐ ให้สามารถ

ดำเนินการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ เพื่อความโปร่งใส ลดปัญหาทุจริต คຸ້ມคຳ มีประสิทธิภาพ และหน่วยงานภาครัฐสามารถจัดซื้อจัดจ้างพัสดุได้ในราคายุติธรรม

การพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Procurement System : e-GP) ประกอบด้วย ๕ ระบบงาน ดังนี้

๑.ระบบเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

๒.ระบบบริหารจัดการรหัสสินค้าและบริการภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GPSC Management System)

๓.ระบบบริหารทะเบียนผู้ค้าภาครัฐ (Supplier Management System)

๔.ระบบ e-Auction

๕.ระบบ HELP DESK

ระบบเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

เป็นระบบเผยแพร่ข้อมูลจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ผู้ค้าและผู้สนใจทั่วไป สามารถรับข้อมูลข่าวสารการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐที่มีความสมบูรณ์ ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ และสามารถรองรับผู้ใช้งานจำนวนมาก ซึ่งมีระบบย่อย ๗ ระบบ ดังนี้

๑.ระบบลงทะเบียนสำหรับหน่วยจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เป็นระบบการกำหนดรหัสผู้ใช้ (Username) และรหัสผ่าน (Password) ให้ผู้ลงทะเบียน เพื่อเข้าใช้งานระบบ

๒.ระบบลงทะเบียนสำหรับผู้สนใจทั่วไป เป็นระบบการกำหนดรหัสผู้ใช้ (Username) และรหัสผ่าน (Password) ให้ผู้ลงทะเบียน เพื่อผู้ลงทะเบียนเลือกข้อมูลให้ระบบจัดส่งตามที่ต้องการ

๓.ระบบประกาศจัดซื้อจัดจ้าง เป็นระบบที่หน่วยจัดซื้อภาครัฐเข้ามาจัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อประกาศเผยแพร่ในเว็บไซต์ ได้แก่ ประกาศแผนการจัดซื้อจัดจ้าง เอกสารประกวดราคา ประกาศประกวดราคา ประกาศร่าง TOR ประกาศจัดซื้อจัดจ้าง (เชิญชวน) ประกาศรายชื่อผู้ขอรับ/ซื้อเอกสาร ประกาศรายชื่อผู้ยื่นเสนอราคา ประกาศรายชื่อผู้สิทธิยื่นข้อเสนอ และประกาศผู้ชนะการเสนอราคา เพื่อให้ผู้ค้าสามารถค้นหาและเข้าร่วมการแข่งขันได้ โดยหากมีการยกเลิก ประกาศฯ ก็จะสามารถแสดงความสัมพันธ์ให้เห็นด้วย

๔.ระบบการจัดการเนื้อหาด้านกฎ ระเบียบเกี่ยวกับการพัสดุ เป็นการนำระบบ ข้อมูลด้านกฎระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือเวียนที่เกี่ยวกับการพัสดุเข้าสู่ระบบเพื่อเผยแพร่ ทางเว็บไซต์

๕.ระบบจัดการเนื้อหาด้านราคากลางงานก่อสร้าง เป็นระบบการนำข้อมูลด้าน ราคากลางงานก่อสร้าง เข้าสู่ระบบ เพื่อเผยแพร่ทางเว็บไซต์

๖.ระบบจัดการเนื้อหาข่าว/กิจกรรม เป็นระบบการนำข้อมูลข่าว/กิจกรรม เข้าสู่ ระบบเพื่อเผยแพร่ทางเว็บไซต์

๗.ระบบจัดการบัญชีรายชื่อผู้ทำงาน เป็นระบบการนำข้อมูลรายชื่อผู้ทำงาน และหนังสือเวียนรายชื่อผู้ทำงานเข้าสู่ระบบ เพื่อเผยแพร่ทางเว็บไซต์

ระบบบริหารจัดการรหัสสินค้าและบริการภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์
(GPSC Management System)

เป็นระบบจัดเก็บ แก้ไข เปลี่ยนแปลง และค้นหาข้อมูลรหัสสินค้าและบริการภาครัฐ
(Government Products and Services Code: GPSC)

ระบบบริหารทะเบียนผู้ค้าภาครัฐ (Supplier Management System)

เป็นระบบที่นำข้อมูลไปใช้ในระบบที่เกี่ยวข้อง เช่น ประกาศรายชื่อผู้ขอรับ/ซื้อ เอกสาร ประกาศรายชื่อผู้ยื่นเสนอราคา ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิยื่นข้อเสนอ ประกาศผู้ชนะการเสนอ ราคา และระบบ e-Auction System ซึ่งมีระบบย่อย ๒ ระบบ ดังนี้

๑.ระบบลงทะเบียนผู้ค้ากับภาครัฐ เป็นระบบกำหนดรหัสผู้ใช้ (Username) และ รหัสผ่าน (Password) ผู้ที่จะมาทำนิติสัมพันธ์เพื่อขายสินค้า/บริการให้แก่ภาครัฐ ซึ่งระบบมีการ ตรวจสอบความเป็นนิติบุคคลหรือความมีตัวตนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

๒.ระบบจัดเกรดผู้ค้าภาครัฐ เป็นระบบการประเมินคุณภาพของผู้ค้าภาครัฐใน ด้าน ความพึงพอใจและการส่งงานตามกำหนดเวลา เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการ จัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งข้อมูลที่จัดเกรดจะไม่มีเผยแพร่ในเว็บไซต์

ระบบ e-Auction

เป็นระบบต้นแบบระบบการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ครบทั้งกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (Integration System) ซึ่งจะใช้กับโครงการขนาดใหญ่ และให้กรมบัญชีกลาง เป็นหน่วยงานนำร่องในการใช้ระบบนี้ ซึ่งมีระบบย่อยอย่างน้อย ๕ ระบบ ดังนี้

๑.ระบบจัดทำเอกสารการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นระบบงานที่ให้หน่วยงานผู้ซื้อภาครัฐ สามารถนำเข้าข้อมูลการประมูลเข้าระบบ เพื่อเผยแพร่ในเว็บไซต์

๒.ระบบแจกจ่ายเอกสารการประมูล เป็นระบบงานที่ให้หน่วยงานผู้ซื้อภาครัฐ สามารถจัดการเรื่องเกี่ยวกับการจำหน่ายเอกสารประกวดราคาผ่านทางเว็บไซต์

๓.ระบบรับและเปิดซองข้อเสนอ เป็นระบบงานที่ให้หน่วยงานผู้ซื้อภาครัฐ สามารถจัดการเรื่องการรับและเปิดซองประกวดราคาผ่านทางเว็บไซต์

๔.ระบบการพิจารณาข้อเสนอการประมูลฯ เป็นระบบงานที่ให้หน่วยงานผู้ซื้อภาครัฐสามารถจัดการ เรื่องการคัดเลือกผู้เสนอราคาผ่านทางเว็บไซต์

๕.ระบบการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction Solution) เป็นระบบงานที่จัดทำขึ้นเพื่อรองรับการประมูลทางอิเล็กทรอนิกส์

ระบบ HELP DESK

เป็นระบบจัดการและจัดเก็บปัญหาต่าง ๆ ที่มีผู้สอบถามเข้ามา โดยสามารถบันทึกรายละเอียดของปัญหา และวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ไว้ในระบบเพื่อนำมาใช้เป็นฐานข้อมูล และสามารถจัดกลุ่มและประเภทของปัญหา เพื่อประโยชน์ในการค้นหาและประเมินผลการแก้ไขปัญหาได้

การบริหารพัสดุคงคลัง

พัสดุคงคลัง หรือพัสดุคงเหลือ (Inventory) เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับหน่วยงาน เพราะจัดเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนรายการหนึ่งซึ่งพึงมีไว้เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินการกิจไปได้อย่างราบรื่น การมีพัสดุคงคลังมากเกินไปอาจเป็นปัญหา ทั้งในเรื่องต้นทุนการเก็บรักษาที่สูง สถานที่ในการจัดเก็บ พัดลุเสื่อมสภาพ หมดอายุ ล้าสมัย ถูกขโมย หรือสูญหาย นอกจากนี้ยังทำให้สูญเสียโอกาสในการนำเงินงบประมาณที่ได้รับอย่างจำกัดที่จมอยู่กับพัสดุคงคลังนี้ไปใช้ประโยชน์ในด้านอื่นๆ

แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าหน่วยงานมีพัสดุคงคลังน้อยเกินไป ก็อาจประสบปัญหาพัสดุขาดแคลนไม่เพียงพอ (Stock out) อาจส่งผลให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายผิดพลาด ถึงขั้นล้มเหลวได้ นอกจากนี้ถ้าสิ่งที่ขาดแคลนนั้นเป็นพัสดุที่สำคัญ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานในอนาคตได้ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารพัสดุคงคลังของหน่วยงาน ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ไม่มาก หรือน้อยจนเกินไป

สินค้าคงคลัง หมายถึง หมายถึงวัสดุหรือสินค้าต่างๆ ที่เก็บไว้เพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน อาจเป็นการดำเนินงานผลิต ดำเนินการขาย หรือดำเนินงานอื่นๆ

สินค้าคงคลังแบ่งได้เป็น ๔ ประเภทใหญ่ๆ คือ

๑. วัตถุดิบ (Raw Material) คือสิ่งของหรือชิ้นส่วนที่ซื้อมาใช้ในการผลิต
๒. งานระหว่างทำ (Work-in-Process) คือชิ้นงานที่อยู่ในขั้นตอนการผลิตหรือรอคอยที่จะผลิตหรือรอคอยที่จะผลิตในขั้นตอนต่อไป โดยที่ยังผ่านกระบวนการผลิตไม่ครบทุกขั้นตอน
๓. วัสดุซ่อมบำรุง (Maintenance/Repair/Operating Supplies) คือชิ้นส่วนหรืออะไหล่เครื่องจักรที่สำรองไว้เพื่อเปลี่ยนเมื่อชิ้นส่วนเดิมเสียหรือหมดอายุการใช้งาน
๔. สินค้าสำเร็จรูป (Finished Goods) คือปัจจัยการผลิตที่ผ่านทุกกระบวนการผลิตครบถ้วนพร้อมที่จะขายให้ลูกค้าได้

ถ้าหากไม่มีสินค้าคงคลัง การผลิตอาจจะไม่ราบรื่น โดยทั่วไปฝ่ายขายค่อนข้างพอใจหากมีสินค้าคงคลังจำนวนมากๆ เพราะให้ความรู้สึกมั่นใจว่าอย่างไรก็มีสินค้าให้พอขาย แต่หน้าที่ของสินค้าคงคลังคือ รักษาความสมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทาน ทำให้เกิดการประหยัด ต่อขนาด (Economy of Scale) เพราะการสั่งซื้อจำนวนมากๆ เป็นการลดต้นทุน และคลังสินค้าช่วยเก็บสินค้าปริมาณมากนั้น

ลักษณะและความสำคัญของระบบสินค้าคงคลัง มีดังนี้

๑. มีการกำหนดหน้าที่และแผนการดำเนินการต่าง ๆ
๒. มีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการบัญชีสินค้าคงคลัง
๓. มีการควบคุมสินค้าคงคลังที่สอดคล้องกับความรับผิดชอบและนโยบายของผู้บริหารแต่ละระดับ
๕. มีความแตกต่างระหว่างสินค้าคงคลังที่บันทึกไว้กับสินค้าคงคลังที่มีอยู่จริงน้อยที่สุด
๖. มีข้อมูลสินค้าคงคลังที่สามารถวินิจฉัยสั่งการด้านธุรกิจในเวลาที่ต้องการ

องค์ประกอบในการดำเนินการระบบสินค้าคงคลัง

๑. การจัดการสินค้าคงคลัง
๒. ระบบคอมพิวเตอร์
๓. ความถูกต้องของข้อมูล
๔. การสนับสนุนจากผู้บริหาร
๕. ความรู้ของผู้ใช้ระบบสินค้าคงคลัง

ปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลัง

การพิจารณาถึงปริมาณของสินค้าคงคลังในระดับที่ถูกต้องนั้นเป็นเรื่องค่อนข้างยาก จึงจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องทราบถึงสิ่งที่สามารถนำมาช่วยในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสม อันได้แก่

๑. จุดมุ่งหมายหลักในการมีสินค้าคงคลัง โดยปกติแล้วสินค้าคงคลังมีไว้เพื่อให้การดำเนินงานธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่สะดุดหรือหยุดชะงัก แต่บางครั้งธุรกิจอาจมีจุดมุ่งหมายอื่น เช่น ถ้าคาดการณ์ว่าราคาสินค้ามีแนวโน้มจะสูงขึ้นในอนาคต ก็อาจเก็งกำไรโดยเลือกเก็บสินค้าคงคลังในปัจจุบัน เพื่อขายในราคาที่สูงขึ้นในอนาคต ปริมาณของสินค้าคงคลังจึงมีจำนวนมาก หรือบางครั้งได้รับข้อเสนอส่วนลดเงินสดจาก Supplier โดยต้องสั่งซื้อสินค้าเป็นจำนวนมากๆ ในกรณีนี้ต้องเปรียบเทียบถึงผลดีจากส่วนลดเงินสดที่ได้รับ และผลเสียจากค่าใช้จ่ายการบริหารสินค้าคงคลังที่เพิ่มขึ้น

๒. ยอดขายในอดีตของธุรกิจ โดยผู้ประกอบการสามารถนำยอดขายที่เกิดขึ้นในอดีตของตนมาพยากรณ์ยอดขายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้การกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังของธุรกิจจะแปรผันโดยตรงกับยอดขายที่พยากรณ์ได้นั้นเอง ถ้าขายมาก ก็อาจต้องมีปริมาณสินค้าคงคลังในระดับค่อนข้างมาก เพื่อรองรับการขายที่พยากรณ์ไว้นั้น แต่ถ้าเป็นธุรกิจที่เพิ่งเกิดขึ้นใหม่ยังไม่มียอดขายในอดีต ก็สามารถกำหนดระดับของสินค้าคงคลัง ได้จากการประมาณการยอดขายของตน

๓. การซื้อขายตามฤดูกาล (Seasonal Selling) ถ้าเป็นธุรกิจที่มีการซื้อขายตามฤดูกาล เช่น ธุรกิจขายร่ม ซึ่งถ้าเข้าสู่ช่วงฤดูฝน ยอดขายก็อาจมากกว่าปกติ ดังนั้นระดับของปริมาณสินค้าคงคลังในช่วงฤดูฝนก็จะมากขึ้นตามปริมาณของยอดขายที่เพิ่มขึ้น หลังจากนั้นยอดขายก็จะลดลงมาสู่ระดับปกติ ซึ่งระดับของปริมาณสินค้าคงคลังก็จะลดลงตาม

๔. คุณสมบัติของสินค้า อันได้แก่ วงจรชีวิต ความคงทน ขนาด รูปลักษณะ เป็นต้น ถ้าเป็นธุรกิจที่ขายผักหรือผลไม้ ซึ่งมีวงจรชีวิตน้อย การที่ธุรกิจจะมีปริมาณสินค้าคงคลังมากก็คงไม่ใช่สิ่งที่ดีแน่นอน เนื่องจากถ้าขายไม่หมด ผักหรือผลไม้เหล่านั้นก็อาจจะเน่าเสียหายได้ในเวลาค่อนข้างเร็ว นอกจากนี้สินค้าบางชนิดแม้ว่าจะเก็บได้นาน อาจเสื่อมสภาพ หמדอายุ หรือเสียหายได้ ธุรกิจก็อาจต้องมีสินค้าเพื่อปลอดภัย (Safety Stock) เพื่อรองรับไม่ให้เกิดการขายสะดุดลงได้

๕. การแบ่งประเภทของสินค้า ในบางครั้งธุรกิจอาจมีการผลิตสินค้าหลายชนิด สำหรับขาย บางอย่างอาจขายได้มาก บางอย่างอาจขายได้ค่อนข้างน้อย ก็อาจแบ่งประเภทตามปริมาณการขายออกเป็น สินค้าประเภทที่มีความสำคัญมาก ซึ่งสามารถขายได้เป็นจำนวนมาก และสินค้าที่มีความสำคัญน้อย เพราะขายได้น้อย ซึ่งกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังตามความสำคัญของสินค้าแต่ละประเภท เช่น สินค้าที่มีความสำคัญมาก ขายได้มาก ก็ควรมีปริมาณของสินค้าคงคลังมาก สินค้าที่มีความสำคัญน้อย ขายได้น้อย ก็ควรมีปริมาณของสินค้าคงคลังน้อย เป็นต้น

๖. ความนิยมในตัวสินค้า ถ้าธุรกิจมีสินค้าประเภทล้ำสมัยไม่เป็นที่นิยม ปริมาณสินค้าคงเหลือของสินค้าชนิดนี้ก็ควรจะมีปริมาณน้อยกว่าสินค้าประเภทอื่น ในสายการผลิตของธุรกิจนั้น นอกจากนี้ความนิยมของลูกค้ายังเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา โดยที่ธุรกิจไม่สามารถ

ควบคุมได้ ดังนั้นสำหรับกรณีที่ธุรกิจมีสินค้าที่เป็นที่นิยม ติดตลาด และมีแนวโน้มว่าจะขายได้เพิ่มขึ้น ธุรกิจจึงควรต้องพิจารณาถึงการมีสินค้าเพื่อปลอดภัยในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังของตนด้วย เพื่อป้องกันการขาดแคลนสินค้าซึ่งจะนำมาซึ่งการสูญเสียลูกค้าในที่สุดนั่นเอง

๗. ความไม่แน่นอนในการจัดส่งสินค้าของ Suppliers ในบางครั้งธุรกิจอาจต้องสั่งซื้อวัตถุดิบจาก Suppliers ซึ่งโดยปกติจะมีระยะเวลาการสั่งซื้อสินค้า (Lead Time) ที่ค่อนข้างแน่นอน แต่เมื่อถึงเวลาการจัดส่งวัตถุดิบจริงอาจมีความล่าช้าเกิดขึ้น ทั้งนี้อาจเกิดจากเหตุการณ์ไม่คาดฝันต่างๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น เกิดอุบัติเหตุรถขนส่งชนกันขึ้น ดังนั้นในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลัง ผู้ประกอบการก็ควรจะต้องมีสินค้าเพื่อปลอดภัยเก็บไว้ด้วย เพื่อป้องกันไม่ให้ธุรกิจหยุดชะงัก และสูญเสียโอกาสในการขาย อันอาจเกิดจากความไม่แน่นอนของการจัดส่งสินค้านี้

๘. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง โดยเฉพาะในด้านการสื่อสาร และการดำเนินรายการทางการค้ากับลูกค้า ทั้งนี้เพราะหากการสื่อสารผิดพลาด ธุรกิจก็จะเสียโอกาสในการขายสินค้าให้แก่ลูกค้า อันเนื่องมาจากขายสินค้าผิดประเภท ขายสินค้าไม่ตรงตามปริมาณที่ลูกค้าต้องการ หรืออาจไม่มีสินค้าสำหรับขาย นอกจากนี้หากการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อจากลูกค้าล่าช้า ก็จะทำให้คาดการณ์ปริมาณสินค้าคงคลังเพื่อรองรับการขายได้ยากขึ้น ดังนั้นยิ่งธุรกิจสามารถพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกิจกรรมด้านการสื่อสาร และการดำเนินรายการทางการค้ากับลูกค้าได้ดีเท่าไร การคาดการณ์ปริมาณสินค้าคงคลังก็จะง่ายขึ้นเท่านั้น

๙. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ อันได้แก่ กฎหมาย ข้อกำหนด และระเบียบข้อบังคับต่างๆ ซึ่งทำให้เกิดทั้งโอกาส หรืออุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ และส่งผลโดยตรงต่อปริมาณสินค้าคงคลังของธุรกิจแต่ละประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับธุรกิจที่ขึ้นกับนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ

๑๐. ต้นทุนของสินค้าคงคลัง (Inventory Cost) ทั้งนี้ในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังของธุรกิจนั้นต้องคำนึงถึงต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วย โดยจุดมุ่งหมายหลักก็คือ ต้องมีปริมาณของสินค้าคงคลังที่เหมาะสมและมีต้นทุนในการบริหารต่ำที่สุด

การจัดระบบสินค้าคงคลัง

การดำเนินงานในระบบสินค้าคงคลังแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ คือบัญชีสินค้าคงคลัง และการจัดการสินค้าคงคลัง

๑. ระบบบัญชีสินค้าคงคลังประกอบด้วย

๑.๑ การรับสินค้าเข้าสู่ระบบ

๑.๒ การเบิกสินค้าออกจากระบบ

๑.๓ การคืนสินค้า

๑.๔ คลังสินค้า โดยในคลังสินค้าจะมีการปฏิบัติดังนี้

๑.๔.๑ การจัดให้มีปริมาณสินค้าให้พอเพียงกับความต้องการ

๑.๔.๒ การจัดทำข้อมูลรายงานสินค้าคงคลังต่อผู้บริหาร

๑.๔.๓ การดูแลเก็บรักษาและขนย้ายสินค้า

๑.๔.๔ การตรวจสอบสินค้าที่มีอยู่ในคลังสินค้า

๒. การจัดการสินค้าคงคลัง

การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การดูแลและการจัดเก็บสินค้าคงคลังให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมไปจนถึงการขนส่งทั้งภายในและภายนอกสถานที่

ขั้นตอนของการจัดการสินค้าคงคลัง

๒.๑ การวางแผนสินค้าคงคลังหมายถึงการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการสินค้าคงคลัง

๒.๒ การควบคุมสินค้าคงคลัง หมายถึง การตรวจสอบปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

๓. การจัดการปริมาณสินค้าคงคลัง มีการจัดการดังนี้

๓.๑ กำหนดประเภทสินค้าที่จัดเก็บในคลังสินค้า

๓.๒ การวัดระดับปริมาณสินค้าในคลังสินค้า

๓.๓ การเปรียบเทียบและประเมินผล

๓.๔ การหาวิธีแก้ไข

๔. การควบคุมประเภทสินค้า

๔.๑ ความจำเป็นในการควบคุมประเภทของสินค้าคงคลัง

๔.๒ การใช้วิธีวิเคราะห์เอบีซีในการควบคุมประเภทของสินค้าคงคลัง

๕. การกำหนดปริมาณสั่งซื้อ อาศัยปัจจัยในด้านต้นทุนเข้ามาเกี่ยวข้อง ๒ ประเภท คือ ต้นทุนในการสั่งซื้อ และต้นทุนในการจัดการสินค้าคงคลัง

๖. การกำหนดจุดสั่งซื้อใหม่ สามารถกำหนดได้จากเวลารอคอย และอัตราการใช้สินค้าเฉลี่ยต่อวัน

๗. การควบคุมสินค้าคงคลังมีประโยชน์ได้หลายประการ คือ ลดต้นทุนป้องกันการเก็บสินค้านานแล้วเสื่อมคุณภาพลดต้นทุนในการเก็บรักษา ป้องกันการทุจริต การผลิตเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ มีสินค้าเสนอขายลูกค้าตลอดเวลา

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานสินค้าคงคลัง

๑. การจัดเตรียมข้อมูลพื้นฐาน และการควบคุมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานสินค้าคงคลังมีดังต่อไปนี้

- ๑.๑ การเตรียมข้อมูลนำเข้าและการตรวจสอบและลงรหัส
- ๑.๒ การตรวจสอบเส้นทางเคลื่อนที่ของข้อมูล
- ๑.๓ การควบคุมข้อผิดพลาดในการดำเนินการ
๒. การควบคุมสินค้าเข้าออก
๓. การเชื่อมโยงกับระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร
๔. การเชื่อมโยงกับระบบภายนอกองค์กร
๕. การตัดสินใจในระดับกลยุทธ์
๖. ประโยชน์ของการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดทำระบบสินค้าคงคลัง
 - ๖.๑ ประโยชน์ทางการปฏิบัติงาน
 - ๖.๒ ประโยชน์ทางการบริหารงาน

ในปัจจุบัน กรมราชองครักษ์ มีการนำระบบงานบริหารคลังพัสดุมาใช้ซึ่งมีการพัฒนาและปรับปรุงอยู่เป็นระยะ โดยมีรายละเอียดโดยสังเขปคือ

เป็นระบบงานประยุกต์ ที่ใช้เป็นระบบจัดเก็บข้อมูลพัสดุของกรมราชองครักษ์ และสามารถแยกการจัดการออกจากคลังใหญ่มาสู่คลังย่อยตามกองต่างๆ ของกรมราชองครักษ์ได้ เช่น คลังย่อยของกองการสื่อสารและสารสนเทศ โดยระบบสามารถทำงานได้ในลักษณะของการทำงานแบบ Web Base ซึ่งเป็นลักษณะการทำงานผ่าน Web Browser เช่น ใช้งานผ่านโปรแกรม Internet Explorer และสามารถทำงานร่วมกับระบบอื่นที่มีอยู่แล้ว เช่น ระบบการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

มีระบบรักษาความปลอดภัยข้อมูล (Security System) เพื่อช่วยให้ผู้บริหารระบบสามารถกำหนดสิทธิ์ของผู้ใช้ระบบได้ว่า ใครเป็นผู้มีสิทธิ์ใช้ระบบใดได้บ้าง และในแต่ละระบบ ผู้ใช้มีสิทธิ์สามารถเข้าถึงฟังก์ชันการทำงานใดได้บ้าง การกำหนดสิทธิ์นี้สามารถกำหนดได้ทั้งแบบรายบุคคล หรือกำหนดเป็นกลุ่มผู้มีสิทธิ์การใช้งานจะเข้าสู่ระบบได้โดยชื่อผู้ใช้ และรหัสผ่าน (User Name and Password)

การขนส่ง

การเคลื่อนย้ายสินค้าจากสถานที่หนึ่งเช่นสถานที่ผลิตไปยังสถานที่อีกแห่งหนึ่งและทำให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด ถ้าในความหมายของโลจิสติกส์การขนส่ง หมายถึง การวางแผน

และบริหารจัดการเพื่อถ่ายโอนสิ่งของจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง การขนส่งมีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนิน การทางตลาดทำให้ความเจริญขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการขายอย่างกว้างขวาง

รูปแบบการขนส่ง

รูปแบบการขนส่งนั้นมีให้เลือกมากมายไม่ว่าจะเป็นทางบก ทางน้ำ หรือทางอากาศ การที่จะเลือกใช้การขนส่งในแต่ละแบบนั้นจะต้องคำนึงถึงข้อดี ข้อเสียของแต่ละรูปแบบการขนส่งก่อนจึงจะตัดสินใจ

การขนส่งทางบก

ขนส่งในเกือบทุกกรณีจะต้องอาศัยการขนส่งทางถนนเพราะเป็นการขนส่งที่สามารถจะเข้าถึงต้นทางและปลายทางได้และสะดวกรวดเร็วส่วนมากใช้การขนส่งทางบก

ข้อดีของการขนส่งทางบก

๑. ไม่ต้องมีการขนถ่ายซ้ำ (ในกรณีที่ขนส่งทางถนนตลอดเส้นทาง)
๒. ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว เพราะค่อนข้างเดินทางได้เร็ว
๓. สามารถรักษาต้นทุนบรรจุภัณฑ์ให้ต่ำได้

ข้อเสียของการขนส่งทางบก

๑. ต้นทุนค่อนข้างสูง เพราะขนส่งได้ทีละไม่มาก
๒. ข้อจำกัดด้านถนน ไปได้เท่าที่ถนนจะไปถึง เช่นไม่สามารถจะข้ามทวีป

การขนส่งทางน้ำ

การขนส่งทางน้ำจะใช้เรือสินค้าที่มีขนาดใหญ่ขนส่งสินค้าได้ทีละมากๆ

ข้อดีการขนส่งทางน้ำ

๑. ต้นทุนต่อหน่วยต่ำ เพราะเรือมีขนาดใหญ่และใช้พลังงานขับเคลื่อนต่อน้ำหนักต่ำ
๒. ขนส่งสินค้าขนาดใหญ่ได้ สามารถรองรับสินค้าได้เกือบทุกชนิด
๓. มีความปลอดภัยมากเพราะใช้ความเร็วต่ำ

ข้อเสียการขนส่งทางน้ำ

๑. ใช้ระยะเวลายาวนาน
๒. ต้องให้มีปริมาณมากเพียงพอ ไม่มีความคุ้มค่าหากต้องขนส่งทีละน้อย
๓. ต้องมีการขนถ่ายซ้ำ โดยทั่วไปเรือไม่สามารถเข้าถึงจุดรับส่งสินค้าได้
๔. ความเสียหายจากการขนถ่ายสินค้าซ้ำ

การขนส่งทางรถไฟ

การขนส่งเส้นทางตายตัวดังนั้นจึงต้องมีปริมาณการใช้ที่สูงจึงจะเกิดความคุ้มค่าในการสร้างเส้นทางหนึ่งๆขึ้นมาเหมาะสำหรับการขนส่งสินค้าปริมาณมากและในระยะทางไกล

ข้อดีการขนส่งทางรถไฟ

๑. ต้นทุนค่อนข้างต่ำ สามารถขนส่งได้ที่ละมากๆ
๒. ขนส่งได้ทุกสภาพดินฟ้าอากาศ
๓. สะดวก เพราะมีตู้หลายชนิดให้เลือกเพื่อความเหมาะสมกับสินค้าและมีความปลอดภัยสูง

ข้อเสียการขนส่งทางรถไฟ

๑. ใช้เวลานานต้องมีการขนถ่ายซ้ำ เพราะต้องมีการขนส่งจากสถานีรถไฟไปยังจุดปลายทาง
๒. ต้นทุนบรรจุภัณฑ์สูงเพราะว่าระวางสินค้าจำเป็นต้องทนแรงกระแทกสูง
๓. ความยืดหยุ่นมีน้อย เพราะมีเส้นทางตายตัว

การขนส่งทางอากาศ

การขนส่งโดยใช้เครื่องบินการขนส่งในรูปแบบนี้จึงมักจำกัดอยู่ในรูปแบบของหีบห่อ

ข้อดีการขนส่งทางอากาศ

๑. ความรวดเร็วสูง และมีเวลาที่ชัดเจน
๒. สามารถรักษาต้นทุนบรรจุภัณฑ์ให้ต่ำได้

ข้อเสียการขนส่งทางอากาศ

๑. ราคาที่สูงมาก จนทำให้ไม่สามารถนำมาใช้กับสินค้าที่มีต้นทุนต่ำได้
๒. ข้อจำกัดของขนาดของสินค้า ขนาดบรรจุของเครื่องบินจำกัดเมื่อเทียบกับเรือ
๓. ต้องมีการขนถ่ายซ้ำ ต้องมีการขนส่งจากสนามบินไปยังจุดส่งปลายทาง

เป้าหมายหลักการขนส่ง

๑. เพื่อลดต้นทุน ถือเป็นเป้าหมายยอดนิมของการจัดการด้านโลจิสติกส์ทุกกิจกรรมรวมทั้งการขนส่งด้วย ผู้ประกอบการมักจะตั้งเป้าหมายเป็นอันดับแรกว่าเมื่อมีการจัดการการขนส่งที่ดีจะต้องช่วยลดต้นทุนของธุรกิจลงได้ โดยอาจจะเป็นค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าแรงงาน หรือค่าบำรุงรักษาบรรทุก

๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน บริษัทขนส่งอาจตั้งเป้าหมายว่าเมื่อมีการจัดการการขนส่งที่ดีด้วยจำนวนทรัพยากรเท่าเดิม ประสิทธิภาพการทำงานจะสูงขึ้น เช่น จำนวนรถบรรทุกและพนักงานเท่าเดิม แต่ส่งสินค้าให้ลูกค้าได้มากขึ้น เป็นต้น

๓. เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า บริษัทขนส่งอาจตั้งเป้าหมายว่าเมื่อจัดการการขนส่งได้ดีข้อตำหนิตเดียวนจากลูกค้าจะลดน้อยลงจนหมดสิ้นไป ทำให้ลูกค้ามีความพอใจในบริการที่ได้รับและยังคงใช้บริการของบริษัทต่อไปในภายภาคหน้า

๔. เพื่อลดระยะเวลา บริษัทขนส่งอาจตั้งเป้าหมายว่าเมื่อมีการจัดการการขนส่งที่ดีจะสามารถส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งรวดเร็วกว่าคู่แข่ง ผลกระทบที่ตนเองก็จะออกสู่ตลาดได้เร็วและแพร่หลายมากกว่าคู่แข่ง

๕. เพื่อสร้างรายได้เพิ่ม เป็นไปได้เช่นกันว่าบริษัทขนส่งอาจจะตั้งเป้าหมายว่าเมื่อมีการจัดการการขนส่งที่ดีจะสามารถสร้างรายได้เพิ่มให้แก่บริษัท ไม่ว่าจะเป็นจากกลุ่มลูกค้าเดิมที่ยอมจ่ายแพงขึ้นเพื่อแลกกับบริการที่รวดเร็วขึ้น พิเศษขึ้นหรือละเอียดถูกต้องมากขึ้น หรือรายได้จากกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เข้ามาใช้บริการ

๖. เพื่อเพิ่มกำไร ไม่บ่อยนักที่เราจะได้ยินว่าบริษัทขนส่งลงทุนปรับปรุงระบบการจัดการหรือลงทุนในระบบการจัดการใหม่เพื่อต้องการเพิ่มผลกำไรของบริษัท โดยมากจะมองว่ากำไรเป็นผลพลอยได้จากการที่การจัดการไปลดต้นทุนลง มุมมองเพื่อหวังเพิ่มกำไรเป็นสิ่งทำทนายฝีมือผู้บริหารมากกว่า เพราะว่าเป็นการพิจารณาสองทางไปพร้อมๆ กัน คือ สร้างรายได้เพิ่มและลดต้นทุน ซึ่งไม่ใช่เรื่องที่จะทำได้ง่ายๆ สำหรับบริษัทขนส่งโดยทั่วไป

๗. เพื่อเพิ่มความปลอดภัยในการทำงาน อาจจะไม่ใช่เป้าหมายหลักสำหรับบริษัทขนส่งในการลงทุนปรับปรุงระบบการจัดการการขนส่ง แต่ก็มีผลสำคัญไม่น้อย บริษัทขนส่งหลายแห่งแสดงสถิติของช่วงเวลาต่อเนื่องที่ไม่มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นให้พนักงานได้รับทราบ โดยทั่วกัน และพยายามกระตุ้นให้พนักงานช่วยกันรักษาสถิตินั้นให้นานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

การขนส่งของ กรมราชองครักษ์

ในที่นี้หมายถึง กองการขนส่ง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ ซึ่งมีหน้าที่ในการเคลื่อนย้ายบุคคลหรือสิ่งของจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง อีกทั้งยังรวมถึงการควบคุมอำนวยความสะดวกในการเคลื่อนย้ายบุคคลหรือสิ่งของ ถ้าเป็นการเคลื่อนย้ายบุคคล เรียกว่า การขนส่งผู้โดยสาร หากเป็นการเคลื่อนย้ายสัตว์หรือสิ่งของต่างๆ เรียกว่า การขนส่งสินค้า ซึ่งทางผู้บริหารมีแนวคิดที่จะนำกลยุทธ์การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการลดต้นทุนระบบ โลจิสติกส์ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่ง คือ ระบบบริหารจัดการการขนส่งสินค้า (Transportation management system; TMS) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการวางแผนการขนส่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการขนส่ง ซึ่งก็คือ ความรวดเร็วและต้นทุนที่ประหยัดที่สุด องค์ประกอบของระบบ TMS คือ การบริหารจัดการด้านขนส่ง (Transportation manager) ซึ่งมีหน้าที่ในการวางแผนการดำเนินงาน

ขนส่งและอีกองค์ประกอบหนึ่ง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่ง (Transportation optimizer) มีหน้าที่ช่วยการตัดสินใจในเรื่องการบรรทุกสินค้า และการจัดวางเส้นทางให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ

การทำงานของระบบ TMS จะครอบคลุมตั้งแต่การจัดการขนส่งสินค้า การเลือกเส้นทางที่ประหยัดที่สุด (Routing) การใช้รถอย่างมีประสิทธิภาพ (Utilization) การจัดตารางเดินรถ (Scheduling) การจัดสินค้า ขึ้นรถแต่ละคัน (Loading) ล้วนแล้วแต่เป็นงานที่ต้องใช้เวลาในการวางแผนค่อนข้างมาก หากต้องการให้ต้นทุนค่าขนส่งต่ำสุด ดังนั้นระบบวางแผนการจัดส่งสินค้า จึงเข้ามาช่วยทำให้ผู้วางแผนสามารถวางแผนการจัดส่งสินค้า ได้อย่างรวดเร็วโดยอาศัยข้อมูลจากระบบติดตามยานพาหนะอัตโนมัติด้วยระบบดาวเทียมบอกตำแหน่ง (Automatic vehicle location system; AVLS) และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

TMS จะประกอบด้วยฐานข้อมูลที่สำคัญ เช่น

๑. เส้นทางการวิ่งรถบรรทุก เช่น แผนที่ GPS จุดจอดพักรถ ทางอันตราย การจราจร เป็นต้น
๒. กอรถบรรทุก เช่น ขนาด ประเภท อัตราการใช้ เชื้อเพลิง ระยะทางวิ่งที่เหมาะสม สำหรับรถแต่ละคัน แต่ละประเภท เป็นต้น
๓. พนักงานขับรถ เช่น ประเภทใบขับขี่ เส้นทางที่ชำนาญ ช่วงเวลาที่ทำงานได้ อัตราค่าจ้าง เป็นต้น
๔. ข้อจำกัดด้านกฎหมาย เช่น ระเบียบราชการสำหรับสินค้า /รถบางประเภท เส้นทาง บางเส้นทาง การขับรถให้ตรงประเภทใบขับขี่ เป็นต้น
๕. จุดหลักและสถานที่แวะรับและส่งสินค้า เช่น โรงงานลูกค้า ศูนย์กระจายสินค้าของลูกค้า ท่าเรือ ท่าอากาศยาน ด่านศุลกากรตามชายแดน เป็นต้น
๖. ระบบการรับคำสั่งจากลูกค้า เช่น ประเภทสินค้า จำนวน ต้นทาง-ปลายทาง เวลาคาดหมาย เป็นต้น

การเลือกใช้ระบบ TMS ต้องคำนึงถึงความสามารถในการลดค่าใช้จ่าย เวลาในการเดินทาง และความปลอดภัยเป็นหลัก ทั้งนี้ต้องพิจารณา รวมถึงการเชื่อมโยงข้อมูลไปยังระบบงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วยเพื่อความถูกต้องของผลลัพธ์ที่ได้และความสามารถในการใช้งานได้จริง ดังนั้นการเลือกใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับงานระบบโลจิสติกส์ นั้นปัจจัยที่ควรใช้ในการ

พิจารณาในการตัดสินใจตามหัวข้อต่อไปนี้

๑. สามารถป้องกันหรือลดข้อผิดพลาดที่เกิดจากมนุษย์ (Human error)
๒. ทำในสิ่งที่มนุษย์ทำไม่ได้หรือทำได้แต่ใช้เวลานานมาก เช่น การประมวลผลข้อมูลต่างๆ
๓. ทำให้งานเร็วขึ้น สะดวกขึ้น และง่ายขึ้น
๔. การเพิ่มมูลค่าและความได้เปรียบทางธุรกิจ จากการใช้ระบบ เพราะจะเพิ่มความต้องการของข้อมูล และเพิ่มความรวดเร็วในการติดตามงาน
๕. ความสามารถในการแก้ไขซอฟต์แวร์ด้วยตนเอง
๖. ความสามารถในการบำรุงรักษาซอฟต์แวร์
๗. ต้นทุนในการเป็นเจ้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
๘. ความเข้ากันได้ของซอฟต์แวร์กับระบบการทำงานขององค์กร

นอกจากนี้สามารถนำระบบการบริหารการจัดการขนส่งที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในกิจกรรมการขนส่งขององค์กร จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุองค์ประกอบของการส่งมอบแบบ 5Rs Delivery ดังนี้

๑. Right Place: ส่งมอบตรงสถานที่
๒. Right Time: ตรงเวลาที่ลูกค้าต้องการ
๓. Right Quantity: ตรงตามปริมาณที่ลูกค้าต้องการ
๔. Right Quality: สินค้า ตรงตามคุณภาพที่ตกลง
๕. Right Cost: การส่งสินค้า ตามราคาที่แข่งขัน

ถ้าองค์กรสามารถบรรลุการส่งมอบแบบ 5Rs Delivery จะทำให้เกิด JIT: Just in Time คือ “การส่งมอบแบบทันเวลา ถูกต้อง ถูกสถานที่ ตรงตามความต้องการภายใต้ต้นทุนที่แข่งขัน” เพื่อให้้องค์กรมีการพัฒนาประสิทธิภาพการขนส่งอย่างต่อเนื่อง สิ่งที่ผู้บริหารต้องตรวจติดตามโดยตลอด คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการจัดส่งสินค้า และบริการ โดยองค์กรควรมีการกำหนด คำนีวัดผลการปฏิบัติงาน (Key performance indicator: KPI) ซึ่ง KPI ที่นิยมใช้วัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการขนส่ง ได้แก่

๑. On-Time Deliveries
๒. Damage
๓. Demurrage (Delay)
๔. Assessorial (Evaluation)
๕. Appointments
๖. Freight Bill Accuracy

ในการกำหนด KPI สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเสมอคือ ควรจะวัดให้ครบทุกมิติของโลจิสติกส์ มิใช่วัดเฉพาะด้านต้นทุนเพียงอย่างเดียว ดังนั้นการกำหนด KPI ที่ดี ต้องครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ดังนี้ Flexibility, Efficiency, Ability และ Responsiveness และที่สำคัญ คือ ความปลอดภัยในการขนส่ง

กฎหมาย แผน และคำสั่งที่เกี่ยวข้องในงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์

แผนและคำสั่งที่เกี่ยวข้องในงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ จะถูกกำหนดเป็นนโยบายจากสมุหราชองครักษ์เป็นประจำ โดยจะสัมพันธ์กับการกิจ วิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาตามยุทธศาสตร์ของกรมราชองครักษ์ เพื่อให้หน่วยสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ยังนาระเบียบกองทัพบก ว่าด้วย การส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์ ประเภท ๒ และ ๔ พ.ศ.๒๕๓๔ มาปรับใช้ให้สอดคล้องภารกิจ

ปัญหาและอุปสรรคในงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ในปัจจุบัน

๑. โครงสร้างการจัดหน่วยและกฎหมาย

๑.๑ การบริหารจัดการระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลังด้านกระบวนการ จัดหา ด้านการขนส่ง และด้านการบริหารคลังพัสดุ ยังมีการใช้งานน้อย เนื่องจากขาดการสนับสนุนงบประมาณในการสนับสนุนและพัฒนา ทำให้ประสิทธิภาพในการสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจยังขาดการอย่างต่อเนื่อง

๑.๒ การที่จะให้โครงสร้างการจัดหน่วยรองรับงานส่งกำลังบำรุง ตามการปฏิบัติ

ราชการงานจริงนั้น แผนกโยธาธิการซึ่งขึ้นอยู่กับกองบริการ สำนักยุทธบริการนั้น ควรจะปรับมาขึ้นกับ กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ เพื่อให้การบังคับบัญชาและการติดตามงานบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายทางราชการ

๑.๓ ในเรื่องกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ควรให้มีการปรับปรุง หรือแก้ไขกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้มีความชัดเจน เพื่อรองรับเอกสารที่ได้จากการประมวลผลของระบบสารสนเทศ สามารถใช้เป็นเอกสารทางราชการได้

๒. การพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูล

เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการด้านเอกสารระหว่างหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกัน ดังนั้นควรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลภาครัฐ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก ซึ่งมีแนวทางดังนี้

๒.๑ การติดต่อเชื่อมโยงที่ไม่ยึดรูปแบบการแบ่งส่วนราชการ แต่มุ่งสร้างพันธกิจในลักษณะให้บริการครบวงจรจากจุดเดียว โดยใช้การประสานทางวาจา ในระดับผู้ปฏิบัติงาน และมีการประชุมย่อยระดับผู้บริหาร

๒.๒ สร้างมาตรฐานกลางและวงกลไกการทำงานระหว่างระบบ เช่น มาตรฐานระบบข้อมูล มาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อเป็นพื้นฐานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องช่วยกันระดมความคิด ร่วมกันพัฒนาระบบให้เป็นมาตรฐานเดียวกันต่อไป

การพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูลจึงมีเป้าหมายสำคัญที่จะประหยัดเวลา ลดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายด้านเอกสารและบุคลากร ลดความผิดพลาดที่เกิดจากการนำเข้าข้อมูล เพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพบริการ ตลอดจนสร้างความเป็นสากลที่จะสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานราชการอื่นๆ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจและเอกชน

๓. ฐานข้อมูลของงานส่งกำลังบำรุง

กรมราชองครักษ์ อยู่ในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนางานส่งกำลังบำรุง ดังนั้นข้อมูลงานส่งกำลังบำรุง ยังเป็นที่รับทราบอยู่ในวงจำกัดหรืออาจจะกระจัดกระจาย จึงจำเป็นต้องสร้างฐานข้อมูลเครือข่ายโครงสร้างการจัดหน่วย โดยมีการจัดเก็บข้อมูลเบื้องต้นของงานส่งกำลังบำรุง

๔. การพัฒนาบุคลากรงานส่งกำลังบำรุง

เนื่องจากร่างงานส่งกำลังบำรุง ยังอยู่ในวงจำกัด กำลังพลที่มีความชำนาญด้านงานส่งกำลังบำรุง มีจำนวนน้อย อุปสรรคที่สำคัญคือขาดแคลนกำลังพลที่มีประสบการณ์และมีความชำนาญ นอกจากนี้ กำลังพลมีความตื่นตัวในการจัดการงานส่งกำลังบำรุง แต่ยังไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกันภาครัฐยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านงานส่งกำลังบำรุง หรือมีความรู้ก็มีอยู่เพียงเล็กน้อย สำหรับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรงานส่งกำลังบำรุง

สรุป

ปัญหาและอุปสรรคในงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ในปัจจุบันมีอยู่หลายประการที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง เช่น

๑. โครงสร้างการจัดหน่วย ที่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตามสายบังคับบัญชา ทำให้เกิดความล่าช้าในการสั่งการและกำกับดูแล

๒. ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุง โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้มีขีดความสามารถในการสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ยังไม่สมบูรณ์

๓. การบริหารจัดการฐานข้อมูลของงานส่งกำลังบำรุง ที่ยังกระจัดกระจายและขาดการเชื่อมโยง ให้สอดคล้องกับการปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยของกรมราชองครักษ์ โดยมุ่งเน้นการนำเสนอข้อมูลต่างๆในรูปสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา

๔ ขาดกำลังพลที่มีความรู้ความเข้าใจด้านงานส่งกำลังบำรุง หรือมีความรู้ที่มีอยู่เพียงเล็กน้อย ส่งผลให้การพัฒนาประสิทธิภาพงานด้านการส่งกำลังบำรุงเกิดความล้มเหลว

บทที่ ๔

การวิเคราะห์แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ

ระบบโลจิสติกส์ที่เกือต่อการส่งกำลังบำรุง

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระบบโลจิสติกส์ที่เกือต่อการส่งกำลังบำรุง

๑. การปรับปรุงระบบ กระบวนการหรือโครงสร้างภายในหน่วยงาน (Back-office Reprocess) ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่มีความคืบหน้ามากนัก เนื่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับปรุงกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานราชการ เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการ (Reprocess) กับขาดการผลักดันอย่างจริงจังจากระดับนโยบายหรือระดับบริหารจึงกลายเป็นภารกิจที่มีลำดับความสำคัญต่ำไป

๒. การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานของหน่วยงาน โดยหลายคนมีความเข้าใจผิดว่า ระบบเทคโนโลยี ไม่มีความเกี่ยวข้องกับระบบ โลจิสติกส์ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วระบบโลจิสติกส์เป็นเรื่องของกระบวนการที่เกือหนุนต่อการส่งกำลังบำรุงที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานโดยมีความเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องในการเคลื่อนย้ายส่งมอบงานระหว่างกัน โดยจะต้องนำข้อมูลข่าวสารมาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อลดต้นทุน และลดข้อผิดพลาดในการทำงานในทุกส่วนงานให้กับหน่วยงาน อนึ่ง การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบ โลจิสติกส์มาใช้ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีด้านบริหารคลังสินค้า ด้านการจัดการขนส่งสินค้า เป็นต้น ซึ่งจะสามารถช่วยให้การส่งต่องานระหว่างกันเกิดความสะดวกรวดเร็วและเกิดความสามารถทางการแข่งขันได้

นอกจากนี้ กระบวนการจัดการและกระบวนการสารสนเทศซึ่งทำหน้าที่เปรียบเสมือนแกนกลางในการแสวงหาแหล่งของวัตถุดิบและบริการ การจัดหา การเก็บสินค้าเข้าคลังและการจัดส่งผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้องไปยังสถานที่ที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม โดยมีการเก็บสินค้าคงคลัง ซึ่งส่งผลทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดเวลา และเงินทุนให้น้อยที่สุด เพื่อที่จะทำให้ผู้ที่ต้องการใช้พึงพอใจอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านโลจิสติกส์ นับตั้งแต่กระบวนการวางแผน กำลังพล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร ฯลฯ ถือหนึ่งเป็นในปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาระบบ โลจิสติกส์ในหน่วยงาน เนื่องจากปัจจุบันกรมราชองครักษ์ยังคง

ประสบกับการขาดแคลนบุคลากรในด้านโลจิสติกส์ทั้งระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการที่มีทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และมีความสามารถในการเป็นหัวหน้างาน และวางแผนอย่างเป็นระบบและอย่างมืออาชีพ ดังนั้น จึงต้องมีการวางแผนพัฒนากำลังคนที่ชัดเจนและเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งควรจะมีการเร่งสร้างทักษะและองค์ความรู้ใหม่ให้บุคลากรในทุกระดับ รวมถึงวางแผนขยายอุปสงค์และอุปทานในด้านกำลังพลให้มีความสมดุลทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพด้านโลจิสติกส์ในแต่ละส่วนงานให้พอเพียงกับอัตราการขยายโครงสร้างของหน่วยงาน

อนึ่ง ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรในด้าน โลจิสติกส์ นอกจากการพัฒนา ยุทธศาสตร์ทางด้านกายภาพแล้ว ยังต้องพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอย่างเพียงพอที่สอดคล้องรองรับกับแผนพัฒนาหน่วยงานด้วย หากข้าราชการและบุคลากรภายในยังขาดองค์ความรู้และความสามารถก็จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้

๔. ระบบฐานข้อมูล มีการติดตามความคืบหน้าในการพัฒนาระบบข้อมูลด้านส่งกำลังบำรุง แต่ยังไม่เพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์ด้านการติดตามประเมินผลและยกระดับคุณภาพการบริหารระบบโลจิสติกส์ได้อย่างแท้จริง เนื่องจากขาดแคลนบุคลากรสำหรับพัฒนาระบบข้อมูลและตัวชี้วัด รวมทั้งดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างใกล้ชิด

แนวทางในการร่วมมือกับส่วนราชการ พลเรือน รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน

ระบบโลจิสติกส์เป็นกุญแจสำคัญในการสนับสนุนระบบเศรษฐกิจสองแนวทาง คือ

- ระบบโลจิสติกส์เป็นรายจ่ายที่สำคัญสำหรับธุรกิจต่างๆ และจะส่งผลกระทบต่อและได้รับผลกระทบจากกิจกรรมอื่น ในระบบเศรษฐกิจ การปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการด้าน โลจิสติกส์ จะส่งผลโดยตรงต่อการปรับปรุงสภาพเศรษฐกิจโดยรวมให้ดีขึ้นได้

- ระบบโลจิสติกส์ได้รองรับการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการของธุรกรรมทางเศรษฐกิจ และได้กลายเป็นกิจกรรมสำคัญในด้านการสนับสนุนงานส่งกำลัง นอกจากนี้ ระบบโลจิสติกส์เป็นการเพิ่มอรรถประโยชน์ทางด้านเวลาและสถานที่ โดยให้มีการนำสินค้าที่ลูกค้าต้องการเพื่อบริโภคหรือเพื่อการผลิตไปยังสถานที่ที่ต้องการ ในเวลาที่ต้องการ ในสภาพที่ต้องการ และในต้นทุนที่ต้องการ

ระบบโลจิสติกส์เข้ามามีบทบาทในการร่วมมือกับส่วนราชการ พลเรือน รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชนดังต่อไปนี้

๑. บทบาทของระบบโลจิสติกส์ที่มีต่อภาคธุรกิจ โดยการนำเอาเทคโนโลยีด้าน

โลจิสติกส์มาใช้ในภาคธุรกิจ จะช่วยให้ภาคธุรกิจผลิตสินค้าออกมาขายแบบพอดีต่อความต้องการของลูกค้า ทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำจากการลดต้นทุนการจัดเก็บสินค้าจากการผลิตที่เกินจากความต้องการของลูกค้าและเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขัน

๒. บทบาทของระบบโลจิสติกส์ที่มีต่อภาครัฐราชการ โดยการนำเอาเทคโนโลยีด้านโลจิสติกส์เข้ามาใช้ภาครัฐราชการ จะช่วยให้การกระจายงบประมาณได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะเป็นการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยตอบสนองการทำงานแบบศูนย์กลางการบริหารได้ดี

๓. บทบาทของระบบโลจิสติกส์ที่มีต่อภาคสังคม โดยการนำเอาเทคโนโลยีด้านโลจิสติกส์มาใช้ ทำให้เกิดผลกำไรและประสิทธิภาพกับธุรกิจในทุกภาคส่วนทำให้ประชาชนได้บริโภคสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่ดีมีคุณภาพ ต้นทุนที่ต่ำลงทำให้ธุรกิจมีกำไรมากขึ้น พนักงานมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน การขนส่งก็ประหยัดพลังงาน

จะเห็นได้ว่าการนำเอาเทคโนโลยีด้านโลจิสติกส์เข้ามาใช้งานนี้มีประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อทุกภาคส่วน แต่วัตถุประสงค์หลักของเทคโนโลยีโลจิสติกส์ ก็คือ การลดต้นทุนด้านการกระบวนการจัดหา ด้านการจัดการบริหารคลังสินค้า และการขนส่งเท่านั้น

แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกื้อต่อการส่งกำลังบำรุง

ในระบบโลจิสติกส์ที่เกื้อต่อการส่งกำลังบำรุง ยังมีประสบปัญหาอยู่บ้าง เนื่องจากระหว่างผู้บังคับบัญชา(ผู้บริหาร)ด้วยกัน หรือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้ปฏิบัติ) หรือไม่ก็ระหว่างผู้บังคับบัญชา(ผู้บริหาร) กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้ปฏิบัติ) ที่มีการทำงานกันอย่างเป็นระบบไม่ก่อให้เกิดการผิดพลาด เกิดการสูญเสีย ไม่ตัดสินใจโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่ ดังนั้นบทบาทของโลจิสติกส์ มีความสำคัญมากในทุกๆ ส่วนและทุกๆ กิจกรรม ซึ่งแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกื้อต่อการส่งกำลังบำรุงนั้น สามารถนำระบบโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้ได้กับทุกกิจกรรม โดยเฉพาะปัจจุบันหน่วยงานจัดซื้อหรือฝ่ายจัดซื้อ (Procurement) นับว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญมากต่อผลประกอบการขององค์กร เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ใช้จ่ายเงินในการจัดซื้อวัตถุดิบ/สินค้า หรือบริการ เพื่อให้ได้ตรงตามความต้องการหรือตรงตามคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ (Specifications) ของหน่วยงานต่าง ๆ แล้ว ยังต้องทำหน้าที่ครอบคลุมถึงกระบวนการจัดหาแหล่งสินค้า วัตถุดิบ การคัดเลือกผู้ขาย ตลอดจนเทคนิคในการเจรจาต่อรอง เป็นต้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าฝ่ายจัดซื้อเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบทำให้ต้นทุนขององค์กรลดต่ำลงเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขัน และยังสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้กับองค์กรในการซื้อวัตถุดิบ/สินค้าเข้าสู่

องค์กร อย่างไรก็ตาม สามารถนำ “๗-Right ของการจัดการระบบโลจิสติกส์” มาเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง ดังนี้

๑. การซื้อให้ได้คุณภาพตามความต้องการ (Right Quality) หมายถึง ข้อกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (Specifications) ที่ต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร หรือคุณภาพที่ได้รับจากการใช้งานตามที่ต้องการ นอกจากนี้ ผู้ที่ต้องการจำเป็นจะต้องมีส่วนร่วมในการช่วยกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของสิ่งที่ต้องการด้วย เพื่อให้สามารถจัดหาและเปรียบเทียบคุณสมบัติได้อย่างถูกต้อง เช่น สำนักงานผู้บังคับบัญชา ต้องการเตาอบไฟฟ้า โดยมีการร่วมข้อกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (Specifications) ที่ต้องการระหว่างฝ่ายจัดซื้อ(กองส่งกำลังบำรุง) กับ คณะกรรมการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่ได้รับการแต่งตั้ง ว่าจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้ สีขาว มี Hot plate ๒ หัวด้านบน เตา ความจุ ๔๒ ลิตร ๓,๔๐๐ วัตต์ ตั้งเวลาได้ ๖๐ นาที พร้อมระบบเตือนด้วยเสียง ให้ความร้อน ๑๐๐-๒๕๐ C ขนาดกว้าง ๖๒ X ยาว ๔๕ X สูง ๔๐ ซม. ได้รับเครื่องหมายมาตรฐานอุตสาหกรรม (มอก.) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การระบุคุณสมบัติไม่ควรระบุรายละเอียดเกินไป เนื่องจากอาจเกิดข้อครหาได้ว่าฝ่ายจัดซื้อและหน่วยงานที่ต้องการใช้นั้นมีการทุจริตหรือมีการถือคสปก

๒. การซื้อสินค้าให้ได้ปริมาณ จำนวน ตามความต้องการ (Right Quantity) หมายถึง จำนวนสิ่งของที่ต้องการ โดยปริมาณที่จัดหามาจะต้องตรงกับปริมาณความต้องการ ไม่ขาด ไม่เกิน เพื่อลดปัญหาและค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นจากการสั่งซื้อ หรือจัดส่งปริมาณที่ไม่เป็นไปตามความต้องการ เจ้าหน้าที่จัดหา(เจ้าหน้าที่แผนกพลาริการ)จะต้องคำนึงถึงการวางแผนในการสั่งซื้อ การพยากรณ์ความต้องการในอนาคต การสั่งซื้อจากต่างประเทศ สินค้าหรือวัตถุดิบที่เป็นไปตามฤดูกาล ฯลฯ อนึ่ง บางครั้งผู้ขายเสนอส่วนลดที่ผันแปรตามปริมาณเพื่อทำให้น่าสนใจ เจ้าหน้าที่จัดหา(เจ้าหน้าที่แผนกพลาริการ) ควรตรวจสอบด้วยว่า คลังสินค้าขององค์กรมีเนื้อที่ปริมาณในการจัดเก็บเพียงพอกับปริมาณที่สั่งและส่วนลดที่ได้รับนั้น ทำให้เกิดการประหยัดจริงหรือไม่ ไมเช่นนั้น จะกลายเป็นต้นทุนจม (Sunk Cost)

๓. การส่งสินค้าให้ได้ในเวลาที่ต้องการ (Right Time) หมายถึง การกำหนดเวลาในการส่งสินค้า/วัตถุดิบ ซึ่งขั้นตอนนี้ มีความสำคัญในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร หากมีการส่งสินค้า/วัตถุดิบช้ากว่ากำหนดที่ต้องการอาจส่งผลทำให้โครงการ กระบวนการผลิตหยุดชะงัก ดังนั้น เจ้าหน้าที่จัดหา(เจ้าหน้าที่แผนกพลาริการ)จำเป็นจะต้องระบุเวลาในการจัดส่งที่แน่นอน (Lead Time) เช่น ให้มาส่งมอบในวันจันทร์ที่ ๒ มิถุนายน ๒๕๕๗ เวลา ๑๕.๓๐ น. ที่แผนกคลังพัสดุ เพื่อทำการตรวจเช็คและจะนำวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตในเวลา ๑๖.๓๐ น. เป็นต้น

๔. การซื้อสินค้าที่ได้ราคายุติธรรมเหมาะสม (Right Price) หมายถึง การซื้อของให้

ได้ราคาถูก พึงอย่าลืมว่าราคาซื้อที่ถูกเป็นเพียงปัจจัยเบื้องต้นที่เห็นชัดเจน แต่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายอย่างที่มีผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงานขององค์กรด้วย เช่น คุณภาพ ความคุ้มค่าของสินค้า/วัตถุดิบ เป็นต้น

๕. การส่งสินค้าได้ตามสถานที่ที่ต้องการ (Right Place) หมายถึง การระบุสถานที่ในการจัดส่ง เพื่อให้ได้สินค้า/วัตถุดิบที่ถูกต้องตามคุณภาพ ปริมาณที่ครบถ้วน เวลาที่ตรงกับความ ต้องการ ราคาที่เหมาะสม ซึ่งองค์กรบางแห่งให้ผู้ขายส่งสินค้า/วัตถุดิบตามจำนวนที่แต่ละแห่งต้องการ เช่น ศูนย์กระจายสินค้า คลังสินค้าแต่ละแห่ง เป็นต้น นอกจากนี้ บางแห่งกำหนดให้จัดส่งวัตถุดิบเข้ากระบวนการผลิตของโรงงานตามเวลาสถานที่แต่ละแห่งเพื่อจะได้ไม่ต้องมีคลังสินค้าหรือสถานที่จัดเก็บวัตถุดิบอีกด้วย

๖. การซื้อสินค้าจากแหล่งขายที่เชื่อถือได้ (Right Source) หมายถึง การตรวจสอบประวัติผู้ขายเพื่อพิจารณาความน่าเชื่อถือ โดยดูได้จากกระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สมาคม/ชมรมต่าง ๆ หรือจากเว็บไซต์ของแหล่งขาย เป็นต้น เพื่อความน่าเชื่อถือ แหล่งขายนั้น มีทุนจดทะเบียนประกอบการถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่ ความมีชื่อเสียง ความมั่นคงในการดำเนินการของผู้ขาย รวมทั้งงบการเงินของบริษัทที่มีความสามารถในการสั่งซื้อ-ส่งจ่าย หรือกระแสเงินหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจต่อกัน

๗. คุณภาพการบริการเป็นที่น่าเชื่อถือ (Right Service) หมายถึง การให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ตรงตามความต้องการหรือเกินความคาดหวังที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจากการซื้อผลิตภัณฑ์จากผู้ขาย (ซัพพลายเออร์) เช่น ระยะเวลาการรับประกัน การบริการหลังการขาย ซ่อมและเปลี่ยนอะไหล่ฟรี มีอุปกรณ์ให้ใช้ทดแทนขณะซ่อม หรือส่งสินค้าให้บ่อยครั้งได้ เป็นต้น

ดังนั้น เจ้าหน้าที่จัดหา(เจ้าหน้าที่แผนกปฏิบัติการ)สมัยใหม่จะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทกลยุทธ์ในการบริหารงานจัดซื้อที่สามารถกำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทำให้องค์กรไม่ต้องทนแบกรับภาระที่ไม่จำเป็น แต่จะต้องสร้างโอกาสความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นในระยะยาว.

หากกระบวนการตอบสนองความต้องการผู้ใช้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ “๗-Right” ข้างต้นแล้วก็จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้ได้ในที่สุด การที่กระบวนการตอบสนองความต้องการลูกค้าจะเกิดประสิทธิภาพมากหรือน้อยแค่ไหนนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การเริ่มต้นจากการ (พยายาม) รู้ความต้องการผู้ใช้ (Customer Demand) ให้ได้อย่างแม่นยำ ซึ่งก็คือข้อมูลที่ถูกล่วงผ่าน (Information Flow) มาจากแต่ละฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกลับขึ้นมายังจุดเริ่มต้น โดยข้อมูลดังกล่าวอาจจะกล่าวได้ว่าสำคัญที่สุด เนื่องจากจะนำไปสู่กระบวนการวางแผนจัดซื้อ-จัดหา การ

วางแผนดำเนินการ การบริหารจัดการคลังพัสดุ การขนส่งพัสดุ โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ เรียกว่า **กิจกรรมโลจิสติกส์**

ทั้งนี้ทุกขั้นตอน ทุกกระบวนการจะต้องมีการวางแผนตลอดจนการบริหารจัดการร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดทั้งทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายใน (Internal Supply Chain) หน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน (External Supply Chain)

ทั้งนี้เห็นได้ว่าการพยายามรู้ถึงความต้องการผู้ใช้ให้ได้อย่างแม่นยำนั้นเปรียบเสมือนจุดเริ่มต้นของการจัดการระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ทั้งนี้หากเราสามารถรู้ถึงความต้องการผู้ใช้ได้อย่างแม่นยำแล้ว ก็จะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานที่เกื้อต่อการส่งกำลังบำรุง ด้วยเช่นกัน เราจะเรียกกระบวนการนี้ว่า **การจัดการโซ่อุปสงค์ (Demand Chain Management)** หรือก็คือ “การพยากรณ์ความต้องการ” (Demand Forecast) ซึ่งเป็นหนึ่งในกิจกรรมโลจิสติกส์ที่สำคัญที่สุดนั่นเอง โดยมีแนวคิดการจัดการระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานนี้

- **การจัดตารางงาน (Work Scheduling)** ตัวอย่างเช่น เรามีการวางแผนว่าจะวันพรุ่งนี้จะต้องตื่นกี่โมง ต้องทำอะไรก่อน-หลังจากนี้ ต้องเดินทางออกไปที่ไหนบ้างและไปทำไม มีวิธีการเดินทางอย่างไรเพื่อให้ไปถึงที่หมายนั้นได้ตามกำหนด และจะกลับมาที่บ้านกี่โมง หลังจากกลับถึงบ้านแล้วทำอะไรต่อ จนกระทั่งเข้านอน

- **การขนส่ง (Transport) และการจัดเส้นทางการเดินทาง (Routing)** ตัวอย่างเช่น เรากำลังขับรถอยู่บนถนนสายหนึ่งที่มีรถติดมากและต้องรีบไปให้ถึงที่หมายโดยเร็วจึงทำให้ต้องตัดสินใจหลีกเลี่ยงเส้นทางดังกล่าวหรือหาเส้นทางอื่นหรือหาทางลัด หรือกรณีนั่งรถโดยสารประจำทางแล้วทำให้การเดินทางช้า เราอาจจะลงไปที่ต่อรถ Taxi แทนหรือขึ้นมอเตอร์ไซด์รับจ้างเพื่อให้ไปถึงที่หมายให้ทันตามกำหนด

- **กระบวนการจัดหา (Procurement Management) และ การบริหารจัดการคลังพัสดุ (Inventory and Warehouse Management)** ตัวอย่างเช่น ก่อนที่แม่บ้านจะออกไปจ่ายตลาดหาซื้อวัตถุดิบมาทำกับข้าวจะต้องวางแผนว่าวันนี้อยากจะทำอะไรให้คนที่บ้านรับประทาน (เปรียบเสมือนความต้องการลูกค้า) จะซื้อวัตถุดิบอะไร ซื้อจากที่ไหน มีวิธีการเดินทางไปซื้ออย่างไร ปริมาณเท่าไร ราคาเท่าไร เพื่อนำมาประกอบอาหารให้คนที่บ้านรับประทานอย่างเพียงพอไม่น้อยเกินไปหรือมากเกินไป หากวัตถุดิบที่ซื้อมารวมทั้งอาหารที่ทำนั้นเหลือมากเกินไปนั้นจะต้องมีวิธีการเก็บรักษาอย่างไร หรือหากไม่เพียงพอจะต้องทำอย่างไรต่อ เช่น จะออกไปซื้อ

วัตถุดิบมาทำกับข้าวหรือซื้อกับข้าวที่ร้านอาหารตามสั่งมาเพิ่มเพื่อให้คนที่บ้านได้ทานข้าวครบทุกคนและอิ่มทุกคน เป็นต้น

-การจัดการด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน (ภายในหน่วยงาน) ตัวอย่างเช่น

กระบวนการทำงานภายในหน่วยงาน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็นสำนัก กอง หรือแผนกต่างๆ โดยแต่ละส่วนจะต้องมีการรับผิดชอบหน้าที่ของตนเองรวมทั้งมีการติดต่อประสานงานกันระหว่างส่วนเพื่อส่งมอบงานตามสายงานให้กันและกัน โดยการทำงานร่วมกันจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับ การติดต่อสื่อสาร (Communication) ตลอดจนการให้ความร่วมมือร่วมใจกัน (Collaboration) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการร่วมกันในที่สุด และอื่น ๆ

สรุป

บทบาทของระบบโลจิสติกส์ในเชิงพาณิชย์กรรมได้มีการดำเนินการควบคู่มากระบบโลจิสติกส์ทางการทหาร (การส่งกำลังบำรุง) เริ่มต้นจากการขยายตัวของธุรกิจเล็ก ๆ ผู้การผลิตจำนวนมากหรือการประหยัดต่อขนาด(Economy of Scale) ปริมาณสินค้าที่มากขึ้นทำให้เป้าหมายของการกระจายสินค้าแพร่หลายไปในวงกว้าง และเป็นที่น่าพอใจว่าระยะทางและความซับซ้อนในการจัดส่งสินค้าหรือการจัดหาสินค้าก็เริ่มเข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้นตามลำดับ การจัดหาวัตถุดิบต้องทำอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้บริษัทต่างๆ ต้องมีการติดต่อสื่อสารกับ suppliers ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก ไม่ใช่แค่ suppliers ภายในประเทศเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมไปถึง suppliers ทั่วโลก สินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วหรือบริการ สามารถกระจายไปสู่ตลาดภายในและตลาดระหว่างประเทศ เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการส่งมอบสินค้า ณ สถานที่และเวลาที่เหมาะสม

การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการให้มีความราบรื่น ต่อเนื่อง และลดความสูญเสียที่เกิดจากปัญหาติดขัดของกิจกรรมต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการผลิตและการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า ทำให้ภาคธุรกิจเริ่มพัฒนาในเรื่องของความต่อเนื่องของกระบวนการด้านโลจิสติกส์ อาทิ

-การให้ความสำคัญมากขึ้นกับความตรงต่อเวลาในการส่งมอบสินค้าโดยศึกษาและกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการขนส่งสินค้าแต่ละเที่ยวอย่างเหมาะสม

-การเพิ่มประสิทธิภาพกิจกรรมภายในคลังสินค้าโดยการจัดระบบแผนผังและการเลือกใช้ระบบอัตโนมัติในการเคลื่อนย้ายสินค้า

-การลดปริมาณสินค้าคงคลังโดยการจัดทำข้อมูลสินค้าที่ถูกต้อง และการพยากรณ์

ความต้องการสินค้าและวัตถุดิบที่แม่นยำมากขึ้น

-การลดกิจกรรมที่ไม่เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการในปัจจุบันขยายขอบเขตไปถึงความร่วมมือในระดับอุตสาหกรรมและระดับโซ่อุปทานของธุรกิจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและทำให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกัน อันจะทำให้เกิดพันธมิตรทางธุรกิจที่เข้มแข็ง อาทิ การร่วมกันพยากรณ์ความต้องการของสินค้าและวัตถุดิบ การวางแผนการกระจายสินค้า การเชื่อมต่อบริบบฐานข้อมูลระหว่างองค์กรและการส่งผ่านข้อมูลยอดขาย ณ จุดขายให้กับสมาชิกในโซ่อุปทาน เป็นต้น

บทบาทของภาครัฐที่ดีและถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาลนั้น แต่ละหน่วยงานควรรู้กรอบที่ชัดเจนของตน ว่าอยู่ส่วนใดและระมัดระวังการก้าวล่วงเข้าไปในบทบาทที่ไม่ใช่หน้าที่ของหน่วยงานของตน และที่สำคัญต้องไม่ก้าวล่วงเข้าไปทำในสิ่งที่ตนไม่มีศักยภาพ หน่วยงานระดับนโยบายและวางแผน ก็จะต้องมองที่ภาพรวม และรับฟังปัญหาของภาคเอกชน เพื่อที่จะได้วางแผนให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคธุรกิจ และเป็นธรรมกับทั้งธุรกิจขนาดเล็กและใหญ่

ปัจจุบันทุกองค์กรและทุกธุรกิจต้องแสวงหากลยุทธ์และกระบวนการต่าง ๆ ในการที่เพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง ดังนั้น เพื่อให้กลยุทธ์ดังกล่าวประสบผลสำเร็จได้ก็จะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพที่มีความรู้เท่าทันสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการนำเอาวิทยาการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน มีทักษะที่หลากหลาย จึงจะทำให้องค์กรแข่งขันได้อย่างเหนือชั้น ด้วยเหตุนี้ ทุกองค์กรและทุกธุรกิจจึงให้ความสำคัญกับการได้มาของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร

ดังนั้น การศึกษา การฝึกอบรม การสัมมนา และจัดการจัดศูนย์เรียนรู้ นับเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากทุกขั้นตอนในการจัดทำระบบการบริหารคุณภาพระบบโลจิสติกส์นั้น กำลังพลทุกคนทุกระดับในหน่วยงานจะต้องมีส่วนร่วม ซึ่งการพัฒนาบุคลากรก็เพื่อให้ได้รับความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติงาน หากไม่ปฏิบัติตามและไม่ได้เรียนรู้ฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบมาตรฐานคุณภาพ กฎระเบียบข้อบังคับ ข้อกำหนด มาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ อาจทำให้งานในระบบโลจิสติกส์ด้วยคุณภาพส่งผลกระทบต่อทั้งระบบของหน่วยงานได้

บทที่ ๕

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

จากการรวบรวมและผลการศึกษาวิจัยโครงการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับระบบ โลจิสติกส์ รวมถึงแนวคิด นโยบาย และหลักการส่งกำลังบำรุง โดยผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหาร) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ปฏิบัติ) เป็นข้อมูลประกอบการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ โดยเน้นการศึกษาวิจัยเฉพาะในส่วนที่กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ มีบทบาทต่อระบบการส่งกำลังบำรุง ของกรมราชองครักษ์ แล้วสามารถนำมาสรุปผลการวิจัยในการการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง ซึ่งเห็นสมควรดำเนินการดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคในงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ในปัจจุบันมีอยู่หลายประการที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง เช่น

๑. โครงสร้างการจัดหน่วย ที่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตามสายบังคับบัญชา ทำให้เกิดความล่าช้าในการสั่งการและกำกับดูแล

๒. ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุง โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้มีขีดความสามารถในการสนับสนุนการปฏิบัติการกิจได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ยังไม่สมบูรณ์

๓. การบริหารจัดการฐานข้อมูลของงานส่งกำลังบำรุง ที่ยังกระจัดกระจายและขาดการเชื่อมโยง ให้สอดคล้องกับการปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยของกรมราชองครักษ์ โดยมุ่งเน้นการนำเสนอข้อมูลต่างๆในรูปแบบสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา

๔ ขาดกำลังพลที่มีความรู้ความเข้าใจด้านงานส่งกำลังบำรุง หรือมีความรู้ที่มีอยู่เพียงเล็กน้อย ส่งผลให้การพัฒนาประสิทธิภาพงานด้านการส่งกำลังบำรุงเกิดความล้มเหลว

ส่วนแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง ของกรมราชองครักษ์นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน หรือระหว่างผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ปฏิบัติ (ผู้ใต้บังคับบัญชา) เพื่อให้การส่งกำลังบำรุงมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยนำ “๗-Right ของการจัดการระบบ โลจิสติกส์” มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ คือ

๑. การซื้อพัสดุให้ได้คุณภาพตามความต้องการ (Right Quality)
 ๒. การซื้อพัสดุให้ได้ปริมาณ จำนวน ตามความต้องการ (Right Quantity)
 ๓. การส่งพัสดุให้ได้ในเวลาที่ต้องการ (Right Time)
 ๔. การซื้อพัสดุที่ได้ราคายุติธรรมเหมาะสม (Right Price)
 ๕. การส่งพัสดุได้ตามสถานที่ที่ต้องการ (Right Place)
 ๖. การซื้อพัสดุจากแหล่งขายที่เชื่อถือได้ (Right Source)
 ๗. คุณภาพการบริการเป็นที่น่าเชื่อถือ (Right Service)
- ซึ่งถ้านำ เรื่อง “๗-Right ของการจัดการ โลจิสติกส์” มาปฏิบัติอย่างจริงจังแล้วจะช่วย

ให้ผู้ต้องการพัสดุสามารถ

๑. ได้พัสดุที่ต้องการ (Right Item)
๒. เป็นไปตามปริมาณตามที่สั่งซื้อ (Right Quantity)
๓. ได้พัสดุภายในเวลาที่กำหนด (Right Time)
๔. อยู่ในบริบทของต้นทุนและราคาที่เหมาะสม (Right Cost)
๕. ส่งพัสดุถึงสถานที่ที่ถูกต้อง (Right Place)
๖. พัสดุนอยู่ในสภาพที่ดี ไม่เสียหาย (Right Condition)
๗. ส่งพัสดุไปถึงผู้ต้องการอย่างถูกราย (Right Customer)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอเสนอแนวความคิด เพื่อเป็นการพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกื้อต่อการส่งกำลังบำรุง โดยการนำระบบโลจิสติกส์เป็น ยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งการที่จะนำระบบโลจิสติกส์ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงจะต้อง จัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการนำระบบการจัดการโซ่อุปทานโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ ที่เรียกว่า “Best Practice Strategy Plan” มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบและมีกรณีชี้วัด (KPI) การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการรับ-ส่ง พัสดุ การเคลื่อนย้าย จัดเก็บ และ กระจายพัสดุ เพื่อให้เกิดการสมดุลทั้งด้านต้นทุนต่อราคา ต้นทุนต่อเวลา ค่าเสื่อมราคาที่จะเกิดขึ้น ตามมา

กระบวนการในการนำระบบ Supply Chain Best Practice เข้ามาใช้ในหน่วยงาน อาจ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

ประการแรก Business Internal Improvement เริ่มต้นด้วยการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายใน โดยให้แต่ละหน่วยงานมีการนำระบบบริหารจัดการ โลจิสติกส์เข้ามาใช้ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งกำลังบำรุง ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้าง การเคลื่อนย้ายสินค้า การจัดเก็บสินค้า การขนส่งและการกระจายสินค้า เป็นต้น

ประการที่สอง Collaborate Network Chain การบริหารการร่วมมือในเครือข่ายของซัพพลายเออร์(บริษัท ห้าง ร้านค้า) ที่มาติดต่อและทำธุรกรรมกับหน่วยงาน อาจเลือกคู่ค้าซึ่งมีความพร้อมหรือคู่ค้าที่มีศักยภาพในการสนับสนุน โดยในระยะเริ่มแรก แผนกจัดซื้อจะมีส่วนสำคัญในการผลักดันในการรวมกลุ่มซัพพลายเออร์เข้ามาไว้ในเครือข่าย

ประการที่สาม Customer Service Establishment ให้มีการจัดตั้งแผนกบริการลูกค้า เพื่อให้บริการในด้านการประสานงานและบริการข้อมูล ทั้งในบริษัทและกับคู่ค้า โดยให้ความรู้และความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ให้มีการประสานความร่วมมือ ภายใต้วัตถุประสงค์ร่วมกันในการเพิ่มศักยภาพระบบโลจิสติกส์ร่วมกัน

ประการที่สี่ Communication Linkage การเชื่อมโยงระบบการสื่อสารในแต่ละภาคส่วนในหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกโซ่อุปทานให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศระบบโลจิสติกส์ เพื่อลดต้นทุนพัสดุคงคลังและต้นทุนการเคลื่อนย้ายพัสดุและการส่งมอบพัสดุให้เป็นเครือข่ายร่วมกัน

ประการที่ห้า Business Strategic Plan จะต้องทำเป็นแผนงานปฏิบัติประจำในลักษณะเป็นแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน โดยมีเป้าหมาย ตัวชี้วัด กรอบเวลาที่ชัดเจน รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นให้เพียงพอ เช่น บุคลากร งบประมาณ เครื่องมือทางสารสนเทศ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนประสิทธิผลของการดำเนินงานในการเพิ่มประสิทธิภาพ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน

ทั้งนี้การนำระบบการจัดการ โลจิสติกส์ไปใช้ในลักษณะที่เป็น Best Practice จะส่งผลให้ความร่วมมือแบบพันธมิตรในองค์กรกลายเป็น Value Creation Chain คือสร้างโซ่แห่งคุณค่าให้กับหน่วยงาน โดยแนววิธีในการสร้างโซ่แห่งคุณค่า นั้น จะต้องมีการวิเคราะห์กระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยปัจจัยที่จะส่งผลต่อยุทธศาสตร์การนำระบบโลจิสติกส์ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) ต้องมีความมุ่งมั่นอย่างแท้จริงในการนำระบบปฏิบัติการที่เป็นเลิศไปใช้ให้เกิดผลตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีระบบการสนับสนุนและปฏิรูปโครงสร้างหน่วยงาน (Organization Structure) ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลและให้ความสำคัญต่อสถานภาพแวดล้อมของหน่วยงาน (Understanding the Corporate Environment) รวมถึง กำหนดปัจจัยที่ต้องใช้

เพื่อให้ระบบปฏิบัติการเป็นเลิศสามารถปฏิบัติได้โดยไม่มีอุปสรรค โดยการจัดทำดัชนีชี้วัด เพื่อค้นหาสาเหตุที่ระบบปฏิบัติการไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจเกิดจากระบบที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจหรือเป็นปัญหาจากบุคลากรขาดองค์ความรู้ที่เพียงพอซึ่งเกี่ยวข้องกับ Capacity Building

นอกจากนี้ จะต้องดำเนินการให้มีกิจกรรมแบบบูรณาการ ในการเชื่อมต่อกันของกิจกรรมต่างๆ ทั้งภายในองค์กรและกับองค์กรภายนอก ซึ่งอยู่ในโซ่อุปทาน โดยให้มีการบูรณาการทั้งด้านแผนปฏิบัติงาน ข้อมูลข่าวสาร การส่งและรับมอบพัสดุ รวมถึง การประสานรวมกระบวนการจัดซื้อจัดหา การขนส่งเคลื่อนย้าย โดยมีการส่งผ่านข้อมูลสารสนเทศควบคู่กัน ไปด้วยกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมหน่วยงาน (Changing in organization culture) โดยผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) ต้องเข้าใจว่าปัจจัยสำคัญที่การบริหารแบบ “Best Practice” ที่ล้มเหลวส่วนใหญ่เกิดจากวัฒนธรรมในหน่วยงาน ทำให้เกิดการต่อต้าน จากภายในหน่วยงานเอง ทั้งสาเหตุจากการสูญเสียผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่จากการเสียดำนาจในการสั่งการและจากวัฒนธรรมในหน่วยงานไม่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้น การใช้ระบบโลจิสติกส์มาเป็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย (Goal) และทิศทาง (Direction) ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ โดยเป้าหมายของหน่วยงานจะต้องมีเจตนาที่ต้องการไปสู่เป้าหมายนั้นจริงๆ โดยฝ่ายบริหาร(ผู้บังคับบัญชา)จะต้องเป็นผู้นำและกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินการที่จะให้มีการสถาปนาระบบการบริหารจัดการโซ่อุปทาน โลจิสติกส์ไปสู่ความเป็นเลิศที่เป็น “Best Practice”

บรรณานุกรม

หนังสือ

คำนาย อภิปรีชญาสกุล. โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน : กลยุทธ์เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มกำไร. กรุงเทพฯ : โฟกัสมีเดีย แอนด์ พับลิชซิง, ๒๕๕๐

ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง. กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก. กรุงเทพฯ : ซี.วาย.ซี.ซี.ทีเอ็ม พรินติ้ง จำกัด, ๒๕๕๐

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล

ฉัตรชัย อนันต์รังสี. “อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ในประเทศไทยที่เอื้อต่อการส่งกำลังบำรุง”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, การทหาร, หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ ๒๒, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๒.

วรงค์ หาญประเสริฐ. “การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ภาคใต้ตามแนวสะพานเศรษฐกิจเชื่อมโยงฝั่งทะเลอันดามันและอ่าวไทย”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, การเศรษฐกิจ, หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๓, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๓.

วิฑูรย์ เจริญวิริยะกุล. “การพัฒนาระบบโลจิสติกส์น้ำมันเชื้อเพลิง เพื่อการแข่งขันของประเทศ”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, การเศรษฐกิจ, หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๒, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๒.

ประยุทธ์ มณีโชติ. “บทบาทบุคลากรในการพัฒนาระบบโลจิสติกส์การข้ามแดน: กรณีศึกษาด่านศุลกากรสะเดา”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, การเศรษฐกิจ, หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ ๒๓, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๓.

สุรสิทธิ์ ปัญญาอุทัย, นาวาอากาศเอก. “แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการระบบส่งกำลังและซ่อมบำรุงเครื่องบินขับไล่เอนกประสงค์ของกองทัพอากาศ”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, การทหาร, หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ ๒๓, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๓.

สัมภาษณ์

จารึก สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, พลอากาศเอก, รองสมุหราชองครักษ์. สัมภาษณ์. ๖ พฤษภาคม ๒๕๕๗
 พรชัย ขาวสวาย, พลตรี, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์. สัมภาษณ์. ๑๕
 พฤษภาคม ๒๕๕๗

ยศพันธ์ แจ่มยอดสุข, พันเอก, ผู้อำนวยการ กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์.
 สัมภาษณ์. ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๕๗

ศุรงค์ ศรีแสน, พลเอก, ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ. สัมภาษณ์. ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๕๗

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

วิทยา สุหฤทดำรง, ดร. “๗ อุปนิสัยของโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพสูง”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :
<http://www.thailandindustry.com/guru/view.php?id=10376§ion=9&rcount=Y>,
 ๒๕๕๗.

วิทยา สุหฤทดำรง, ดร. “S&OP: วางแผนอย่างนักจัดการโซ่อุปทาน”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :
http://www.logisticscorner.com/index.php?option=com_content&task=view&id=2168&Itemid=, ๒๕๕๗.

ธนิต โสรัตน์. “การใช้โลจิสติกส์เป็นกลยุทธ์ขององค์กร”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :
<http://www.tanitsorat.com/>, ๒๕๕๗.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ
 โลจิสติกส์ของประเทศไทย”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :
<http://www.nesdb.go.th/national/competitiveness/attach/data31.pdf>, ๒๕๕๗.

สิทธิชัย ฝรั่งทอง, ดร. “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการโลจิสติกส์”. (ออนไลน์). เข้าถึง
 ได้จาก : <http://www.busandtruckmedia.com/page.php?a=10&n=126&cno=4531>,
 ๒๕๕๗.

ศรัณย์ บุญญะศิริ. “บทบาทของภาครัฐในการสนับสนุนภาคโลจิสติกส์ของไทย”. (ออนไลน์).
 เข้าถึงได้จาก : <http://www.freightmaxad.com/magazine/?p=3755>, ๒๕๕๗.

ภาคผนวก

ผนวก ก

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่วต่อ

การส่งกำลังบำรุง: กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

สำหรับกลุ่มผู้บังคับบัญชา(ผู้บริหาร) ของกรมราชองครักษ์ มีโครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ประวัติการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน หน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

๑.๑ อายกทราบประวัติส่วนตัวและประวัติการทำงานของท่าน

.....
.....
.....
.....
.....

๑.๒ ประวัติการทำงานของท่าน มีหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์ หรือไม่

.....
.....
.....
.....
.....

ส่วนที่ ๒ แนวคำถามเกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

๒.๑ ท่านได้มีการกำหนดนโยบายในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบโลจิสติกส์ อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

๒.๒ ท่านได้มีการวางแผน และดำเนินการในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบโลจิสติกส์ อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

ส่วนที่ ๓ แนวคำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบ โลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

๓.๑ ท่านเคยประสบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือ ระบบโลจิสติกส์ หรือไม่ อย่างไร มีอะไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

๓.๒ ท่านมีวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

ส่วนที่ ๔ แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและถือต่อการส่งกำลังบำรุง:
กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

๔.๑ ท่านมีข้อเสนอแนะ แนวทาง วิธีการ อย่างไร ในการเพิ่มประสิทธิภาพและถือต่อการส่งกำลังบำรุงของหน่วยเรา

.....
.....
.....
.....
.....

ผนวก ข

บทสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกื้อต่อ

การส่งกำลังบำรุง: กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

สำหรับกลุ่มผู้บังคับบัญชา(ผู้บริหาร) ของกรมราชองครักษ์ มีโครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์ดังนี้

๑.ผู้บังคับบัญชา(ผู้บริหาร) : รองสมุหราชองครักษ์

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ประวัติการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน หน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม อยากทราบประวัติส่วนตัวและประวัติการทำงานของท่าน

คำตอบ พลอากาศเอกจาร์ก สนิทวงศ์ ณ อยุธยา ตำแหน่ง รองสมุหราชองครักษ์

คำถาม ประวัติการทำงานของท่าน มีหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์ หรือไม่

คำตอบ เกี่ยวข้องโดยตรง ในฐานะรองสมุหราชองครักษ์ที่ได้รับมอบหมายในการกำกับ ดูแล งานด้านส่งกำลังบำรุงโดยตรง และเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สำนักยุทธบริการ ซึ่งก็ยังกำกับ ดูแล งานด้านส่งกำลังบำรุงโดยตรง อีกเช่นกัน

ส่วนที่ ๒ แนวคำถามเกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบ โลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านได้มีการกำหนดนโยบายในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบ โลจิสติกส์ อย่างไร

คำตอบ ให้ยึดถือภารกิจของกรมราชองครักษ์ เป็นหลักในการปฏิบัติราชการและให้กำลังพลมีความเข้าใจถึงภารกิจและหน้าที่โดยทอ่งแท้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

คำถาม ท่านได้มีการวางแผน และดำเนินการในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบ โลจิสติกส์ อย่างไร

คำตอบ ให้มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ

ส่วนที่ ๓ แนวคำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบ โลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านเคยประสบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือ ระบบ โลจิสติกส์ หรือไม่ อย่างไร มีอะไรบ้าง

คำตอบ โครงสร้างการจัดหน่วยและการแบ่งส่วนราชการ ที่ไม่เอื้ออำนวยในการสั่งการ

คำถาม ท่านมีวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไร

คำตอบ ได้มีการนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาไปตามลำดับชั้น

ส่วนที่ ๔ แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและเกื้อต่อการส่งกำลังบำรุง: กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านมีข้อเสนอแนะ แนวทาง วิธีการ อย่างไร ในการเพิ่มประสิทธิภาพและเกื้อต่อการส่งกำลังบำรุงของหน่วยเรา

คำตอบ อย่างปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเรื่อง โครงสร้างการจัดหน่วยและการแบ่งส่วนราชการ อยากให้ผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง กรุณาช่วยให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา และผลักดันให้สามารถปฏิบัติงานได้จริง

๒.ผู้บังคับบัญชา(ผู้บริหาร) : ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ประวัติการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน หน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม อยากทราบประวัติส่วนตัวและประวัติการทำงานของท่าน

คำตอบ พลเอกสุรงค์ ศรีแสน ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ

คำถาม ประวัติการทำงานของท่าน มีหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์ หรือไม่

คำตอบ เกี่ยวข้องโดยตรง เคยดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการ สำนักยุทธบริการ ซึ่งก็ยังคงกับ ดูแลงานด้านส่งกำลังบำรุงโดยตรง และผู้อำนวยการ กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่ดำเนินการส่งกำลังบำรุง

ส่วนที่ ๒ แนวคำถามเกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบ โลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านได้มีการกำหนดนโยบายในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบโลจิสติกส์ อย่างไร

คำตอบ อยากให้หน่วยงานมีการนำระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลังมาประยุกต์ใช้โดยมุ่งเน้นการนำเสนอข้อมูลต่างๆในรูปสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา

คำถาม ท่านได้มีการวางแผน และดำเนินการในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบ โลจิสติกส์ อย่างไร

คำตอบ ได้นำเรื่องนี้ (ระบบสารสนเทศ) เข้าเสนอในที่ประชุมของคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกรมราชองครักษ์ และได้รับการสนับสนุนแนวคิดนี้เป็นอย่างดี

ส่วนที่ ๓ แนวคำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบ โลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านเคยประสบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือ ระบบ โลจิสติกส์ หรือไม่ อย่างไร มีอะไรบ้าง

คำตอบ ก็มีในส่วนของการขึ้นตอนการชี้แจงต่อคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกรมราชองครักษ์ ในเรื่องเหตุผลและความจำเป็นในความต้องการมีระบบงานด้านการส่งกำลังบำรุง แต่สุดท้ายก็ได้รับมติเห็นชอบร่วมกัน

คำถาม ท่านมีวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไร

คำตอบ ได้มีการนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาไปตามลำดับชั้น เป็นการขอแนวคิดและผลประโยชน์ที่จะได้รับ รวมทั้งความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณในการจัดหา ให้ทำอย่างไรเพื่อให้สามารถบรรลุภารกิจของหน่วยงาน

ส่วนที่ ๔ แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและเกื้อต่อการส่งกำลังบำรุง: กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านมีข้อเสนอแนะ แนวทาง วิธีการ อย่างไร ในการเพิ่มประสิทธิภาพและเกื้อต่อการส่งกำลังบำรุงของหน่วยเรา

คำตอบ นอกจากจะมีการนำระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลังบำรุงมาช่วยในการปฏิบัติงานแล้ว อยากจะให้มองไปในอนาคตต่อการพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูล ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการด้านเอกสารระหว่างหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก โดยไม่จำเป็นต้องยึดรูปแบบการแบ่งส่วนราชการ แต่มุ่งสร้างพันธกิจในลักษณะให้บริการครบวงจรจากจุดเดียว โดยใช้การประสานทางวาจา ในระดับผู้ปฏิบัติงาน และมีการประชุมย่อยระดับผู้บริหาร

๓.ผู้บังคับบัญชา(ผู้บริหาร) : ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักยุทธบริการ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ประวัติการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน หน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม อยากทราบประวัติส่วนตัวและประวัติการทำงานของท่าน

คำตอบ พลตรีพรชัย ขาวสบาย ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักยุทธบริการ

คำถาม ประวัติการทำงานของท่าน มีหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์ หรือไม่

คำตอบ เกี่ยวข้องโดยตรง เคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ มากว่า ๔ ปี และเติบโตมาในสายงานด้านส่งกำลังบำรุงมาตลอด

ส่วนที่ ๒ แนวคำถามเกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านได้มีการกำหนดนโยบายในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบโลจิสติกส์ อย่างไร

คำตอบ อยากให้หน่วยงานมีพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลด้านการส่งกำลังบำรุง โดยการคัดสรรกำลังพลที่มีความรู้ ความสามารถในด้านนี้ มาบรรจุให้ตรงตามตำแหน่งสายงาน เพื่อให้มีความเข้าใจถึงภารกิจและหน้าที่โดยทอ้งแท้ ซึ่งจะสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดได้

คำถาม ท่านได้มีการวางแผน และดำเนินการในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบโลจิสติกส์ อย่างไร

คำตอบ ด้วยการฝึกอบรมและการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการปรับปรุงหน่วยงานในสายงานส่งกำลังบำรุงให้เป็นหน่วยแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ ๓ แนวคำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านเคยประสบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือ ระบบโลจิสติกส์ หรือไม่ อย่างไร มีอะไรบ้าง

คำตอบ ก็มีในส่วนของขั้นตอนการชี้แจงต่อคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกรมราชองครักษ์ ในเรื่องเหตุผลและความจำเป็นในความต้องการมีระบบงานด้านการส่งกำลังบำรุง แต่สุดท้ายก็ได้รับมติเห็นชอบร่วมกัน

คำถาม ท่านมีวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไร

คำตอบ ได้มีการนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา ไปตามลำดับชั้น เป็นการขอแนวคิดและผลประโยชน์ที่จะได้รับ รวมทั้งความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณในการจัดหา ให้ทำอย่างไรเพื่อให้สามารถบรรลุภารกิจของหน่วยงาน

ส่วนที่ ๔ แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและเกื้อต่อการส่งกำลังบำรุง:
กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านมีข้อเสนอแนะ แนวทาง วิธีการ อย่างไร ในการเพิ่มประสิทธิภาพและเกื้อต่อการส่งกำลังบำรุงของหน่วยเรา

คำตอบ นอกจากจะมีการนำระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลังบำรุงมาช่วยในการปฏิบัติงานแล้ว อยากรจะให้มองไปในอนาคตต่อการพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูล ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการด้านเอกสารระหว่างหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก โดยไม่จำเป็นต้องยึดรูปแบบการแบ่งส่วนราชการ แต่มุ่งสร้างพันธกิจในลักษณะให้บริการครบวงจรจากจุดเดียว โดยใช้การประสานทางวาจา ในระดับผู้ปฏิบัติงาน และมีการประชุมย่อยระดับผู้บริหาร

๔.ผู้บังคับบัญชา(ผู้บริหาร) : ผู้อำนวยการ กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ประวัติการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน หน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม อยากทราบประวัติส่วนตัวและประวัติการทำงานของท่าน

คำตอบ พันเอกยศพันธ์ แจ่มยอดสุข ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กองส่งกำลังบำรุง

คำถาม ประวัติการทำงานของท่าน มีหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบโลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์ หรือไม่

คำตอบ เกี่ยวข้องโดยตรง และเติบโตมาในสายงานด้านส่งกำลังบำรุงมาตลอด ตั้งแต่เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติ ระดับหัวหน้าแผนกพลาธิการ กองส่งกำลังบำรุง

ส่วนที่ ๒ แนวคำถามเกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง หรือการจัดการระบบ โลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านได้มีการกำหนดนโยบายในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบ โลจิสติกส์ อย่างไร

คำตอบ อยากให้หน่วยงานมีปรับปรุงโครงสร้างการบริหารยุทธศาสตร์เชิงรุก มุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้การบริหารจัดการ การวางแผนยุทธศาสตร์ การนำไปสู่การปฏิบัติ การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การติดตามและประเมินผล ตลอดจนการคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของกำลังพลอย่างเหมาะสม และที่สำคัญผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องใช้ความเป็นผู้นำในการปกครองบังคับบัญชาตามระบบคุณธรรมและยึดความยุติธรรม ปลูกฝังความเป็นผู้นำ ความสามัคคี ระเบียบ วินัย ศรัทธาและความเสียสละให้เกิดขึ้นกับกำลังพล ควบคู่ไปกับการรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร

คำถาม ท่านได้มีการวางแผน และดำเนินการในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบ โลจิสติกส์ อย่างไร

คำตอบ ต้องการให้ข้าราชการในกองส่งกำลังบำรุง ตระหนักในหลักการพื้นฐานของการส่งกำลังบำรุงที่ดี ๑๐ ข้อ คือ การรวมการสนับสนุน การสนับสนุนจากข้างหลังไปข้างหน้า ความเชื่อถือได้ ความง่าย ความอ่อนตัว การสนองตอบความต้องการและทันเวลา การได้ส่วนสัมพันธ์ ความปลอดภัย สุดท้ายคือ การประหยัดและความพอเพียง ในการส่งกำลังบำรุง

ส่วนที่ ๓ แนวคำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือระบบ โลจิสติกส์ ของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านเคยประสบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการส่งกำลังบำรุง หรือ ระบบ โลจิสติกส์ หรือไม่ อย่างไร มีอะไรบ้าง

คำตอบ ก็มีนอกจากการพัฒนายุทธศาสตร์ทางด้านกายภาพแล้ว ก็ยังด้านพัฒนาบุคลากรให้ มีคุณภาพอย่างเพียงพอที่สอดคล้องรองรับกับแผนพัฒนาหน่วยงานด้วย

คำถาม ท่านมีวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไร

คำตอบ ได้มีการนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาไปตามลำดับชั้น แต่ต้องใช้ระยะเวลาในปรับเปลี่ยน ทั้งนี้ทั้งนั้น ผู้บังคับบัญชาทุกระดับก็เห็นพ้องต้องกัน

ส่วนที่ ๔ แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและเกื้อต่อการส่งกำลังบำรุง:
กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

คำถาม ท่านมีข้อเสนอแนะ แนวทาง วิธีการ อย่างไร ในการเพิ่มประสิทธิภาพและเกื้อต่อการส่งกำลังบำรุงของหน่วยเรา

คำตอบ แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกื้อต่อการส่งกำลังบำรุง ของกรมราชองครักษ์ นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้การส่งกำลังบำรุงมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยนำ “๗-Right ของการจัดการระบบโลจิสติกส์” มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ คือ การซื้อพัสดุให้ได้คุณภาพตามความต้องการ (Right Quality) การซื้อพัสดุให้ได้ปริมาณจำนวน ตามความต้องการ (Right Quantity) การส่งพัสดุให้ได้ในเวลาที่ต้องการ (Right Time) การซื้อพัสดุที่ได้ราคายุติธรรมเหมาะสม (Right Price) การส่งพัสดุได้ตามสถานที่ที่ต้องการ (Right Place) การซื้อพัสดุจากแหล่งขายที่เชื่อถือได้ (Right Source) และคุณภาพการบริการเป็นที่น่าเชื่อถือ (Right Service)

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	พลโทธนรัชฎ์ หิรัญบุรณะ
วัน เดือน ปี	๑๖ กรกฎาคม ๒๕๐๕
การศึกษา	พ.ศ.๒๕๕๒ โรงเรียนเทพศิรินทร์ พ.ศ.๒๕๒๔ โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ ๒๒ พ.ศ.๒๕๒๕ วิทยาศาสตร์บัณฑิต โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ ๓๓ พ.ศ.๒๕๓๑ Master of Science in Civil Engineering พ.ศ.๒๕๔๓ หลักสูตรโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ ๘๘ พ.ศ.๒๕๕๐ หลักสูตรวิทยาลัยเสนาธิการทหาร
ประวัติการทำงาน	
โดยย่อ	รองผู้อำนวยการ กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ ผู้อำนวยการ กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการ สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่อต่อการส่งกำลังบำรุง :
กรณีศึกษาของกรมราชองครักษ์

ผู้วิจัย พลโทชนรัชฎ์ หิรัญบุรณะ หลักสูตร ปรอ. รุ่นที่ ๒๖

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันพระมหากษัตริย์ ถือได้ว่าเป็นสถาบันหลักของชาติ มีความสำคัญต่อประเทศ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความมั่นคงของชาติ กองทัพมีหน้าที่ต้องปกป้องรักษาและเทิดทูนไว้ซึ่งพระบรมเดชานุภาพ โดยที่จะมิยอมให้ผู้ใดมาละเมิดได้ แต่จากสถานการณ์ทางการเมืองที่แปรเปลี่ยนไปตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันนี้ ได้ก่อให้เกิดภาวะที่ล่อแหลมอันอาจมีผลกระทบกระเทือนต่อสถาบันพระมหากษัตริย์หลายครั้ง โดยแสดงให้เห็นถึงความไม่ปลอดภัยต่อองค์พระประมุขตลอดจนพระบรมวงศานุวงศ์ การขัดแย้งทางความคิดและลัทธิก่อให้เกิดการทำลายล้างที่อาจมีผลต่อความมั่นคงของสถาบันพระมหากษัตริย์ ดังนั้นจึงถือว่าเรื่องที่มีความสำคัญต่อกรมราชองครักษ์อย่างสูงสุด

กรมราชองครักษ์ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง ในการถวายความปลอดภัยและถวายพระเกียรติ องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ แม้ว่าจะได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่แล้วก็ตาม แต่ขณะเดียวกันการก่อการร้ายของบุคคลและกลุ่มบุคคลผู้ไม่หวังดีก็ได้พยายามที่จะคิดค้นรูปแบบและวิธีการอย่างกว้างขวาง ซึ่งมีอันตรายเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม

ดังนั้นกรมราชองครักษ์จึงต้องเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่อต่อการส่งกำลังบำรุงเพื่อให้การสนับสนุนได้ รวดเร็วและทันเวลา ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการกรมราชองครักษ์ในการถวายพระเกียรติ องค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศานุวงศ์ เพื่อความมั่นคงแห่งชาติ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งผู้วิจัยมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้อำนวยการกองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ และมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจด้าน โลจิสติกส์ จึงมีความสนใจศึกษาว่า ระบบโลจิสติกส์มีส่วนอย่างไรกับการสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุง รวมทั้งบทบาทของระบบโลจิสติกส์ที่เกี่อข้องานส่งกำลังบำรุงมีรายละเอียดอย่างไร เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนช่วยกันนำไปประยุกต์ใน

การพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุงต่อไป ประกอบกับในอนาคตจะเป็นโลกที่ไร้พรมแดน ความเจริญทางการติดต่อสื่อสารมีความทันสมัย ความรวดเร็วและประสิทธิภาพในระบบโลจิสติกส์จะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทระบบโลจิสติกส์ในการให้การสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุงของกองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์
2. เพื่อศึกษาปัญหา/อุปสรรค ระบบโลจิสติกส์ในการสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุงของกองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ในการให้การสนับสนุนงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ เพื่อรองรับการให้บริการในทศวรรษหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการวางรากฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ขอบเขตการวิจัย

1. เน้นการศึกษาวิจัยเฉพาะในส่วนที่กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ มีบทบาทต่อระบบการส่งกำลังบำรุง ของกรมราชองครักษ์
2. ในส่วนการพัฒนาระบบการส่งกำลังบำรุง ของกรมราชองครักษ์ จัดเป็นเพียงการเสนอแนวความคิดหรือหลักการกว้างๆ
3. การศึกษาวิจัยระบบการส่งกำลังบำรุง เป็นกรณีศึกษาเฉพาะกรมราชองครักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง(Documentary Data) เช่น เอกสารทางราชการ เอกสารทางวิชาการ หนังสือทั่วไป วารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ และข้อมูลชนิดอื่นที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีที่ทำการวิจัย เป็นต้น
2. การรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) บุคคลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ทำการวิจัย
3. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหาเอกสาร(Documentary Analysis) ตามประเด็นและสาระสำคัญตามขอบเขตการวิจัยที่ได้กำหนดไว้

ผลการวิจัย

จากการรวบรวมและผลการศึกษาวิจัยโครงการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับระบบโลจิสติกส์ รวมถึงแนวคิด นโยบาย และหลักการส่งกำลังบำรุง โดยผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บังคับบัญชา(ผู้บริหาร) และผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้ปฏิบัติ) เป็นข้อมูลประกอบการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ โดยเน้นการศึกษาวิจัยเฉพาะในส่วนที่กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ มีบทบาทต่อระบบการส่งกำลังบำรุง ของกรมราชองครักษ์ แล้วสามารถนำมาสรุปผลการวิจัยในการการเพิ่มประสิทธิภาพระบบ โลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง ซึ่งเห็นสมควรดำเนินการดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคในงานส่งกำลังบำรุงของกรมราชองครักษ์ในปัจจุบันมีอยู่หลายประการที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง เช่น

1. โครงสร้างการจัดหน่วย ที่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตามสายบังคับบัญชา ทำให้เกิดความล่าช้าในการสั่งการและกำกับดูแล
2. ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุง โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้มีขีดความสามารถในการสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ยังไม่สมบูรณ์
3. การบริหารจัดการฐานข้อมูลของงานส่งกำลังบำรุงที่ยังกระจัดกระจายและขาดการเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับการปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยของกรมราชองครักษ์ โดยมุ่งเน้นการนำเสนอข้อมูลต่างๆในรูปสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา
4. ขาดกำลังพลที่มีความรู้ความเข้าใจด้านงานส่งกำลังบำรุง หรือมีความรู้ที่มีอยู่เพียงเล็กน้อย ส่งผลให้การพัฒนาประสิทธิภาพงานด้านการส่งกำลังบำรุงเกิดความล้มเหลว

ส่วนแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบ โลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน หรือระหว่างผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ปฏิบัติ (ผู้ใต้บังคับบัญชา) เพื่อให้การส่งกำลังบำรุงมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยนำ “7-Right ของการจัดการระบบ โลจิสติกส์” มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ คือ

1. การซื้อพัสดุให้ได้คุณภาพตามความต้องการ (Right Quality)
2. การซื้อพัสดุให้ได้ปริมาณ จำนวน ตามความต้องการ (Right Quantity)
3. การส่งพัสดุให้ได้ในเวลาที่ต้องการ (Right Time)
4. การซื้อพัสดุที่ได้ราคายุติธรรมเหมาะสม (Right Price)
5. การส่งพัสดุได้ตามสถานที่ที่ต้องการ (Right Place)

6. การซื้อพัสดุจากแหล่งขายที่เชื่อถือได้ (Right Source)

7. คุณภาพการบริการเป็นที่น่าเชื่อถือ (Right Service)

ซึ่งถ้านำ เรื่อง “7-Right ของการจัดการ โลจิสติกส์” มาปฏิบัติอย่างจริงจังแล้วจะช่วยให้ผู้ต้องการพัสดุสามารถ

1. ได้พัสดุที่ต้องการ (Right Item)

2. เป็นไปตามปริมาณตามที่สั่งซื้อ (Right Quantity)

3. ได้พัสดุภายในเวลาที่กำหนด (Right Time)

4. อยู่ในบริบทของต้นทุนและราคาที่เหมาะสม (Right Cost)

5. ส่งพัสดุถึงสถานที่ที่ถูกต้อง (Right Place)

6. พัสดุนอยู่ในสภาพที่ดี ไม่เสียหาย (Right Condition)

7. ส่งพัสดุไปถึงผู้ต้องการอย่างถูกต้อง (Right Customer)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอเสนอแนวความคิด เพื่อเป็นการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ที่เกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุง โดยการใช้ระบบโลจิสติกส์เป็นยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งการที่จะนำระบบโลจิสติกส์ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงจะต้องจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการนำระบบการจัดการโซ่อุปทานโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ ที่เรียกว่า “Best Practice Strategy Plan” มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบและมีดัชนีชี้วัด (KPI) การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการรับ-ส่ง พัสดุ การเคลื่อนย้าย จัดเก็บ และกระจายพัสดุ เพื่อให้เกิดการสมดุลทั้งด้านต้นทุนต่อราคา ต้นทุนต่อเวลา ค่าเสื่อมราคาที่จะเกิดขึ้นตามมา

กระบวนการในการนำระบบ Supply Chain Best Practice เข้ามาใช้ในหน่วยงานซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. Business Internal Improvement เริ่มต้นด้วยการปรับปรุง โครงสร้างหน่วยงานภายใน โดยให้แต่ละหน่วยงานมีการนำระบบบริหารจัดการโลจิสติกส์เข้ามาใช้ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งกำลังบำรุง ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้าง การเคลื่อนย้ายสินค้า การจัดเก็บสินค้า และ การขนส่ง เป็นต้น

2. Collaborate Network Chain การบริหารการร่วมมือในเครือข่ายของซัพพลายเออร์ (บริษัท ห้าง ร้านค้า) ที่มาติดต่อและทำธุรกรรมกับหน่วยงาน อาจเลือกคู่ค้าซึ่งมีความพร้อมหรือคู่ค้าที่มีศักยภาพในการสนับสนุน โดยในระยะเริ่มแรก แผนกจัดซื้อจะมีส่วนสำคัญในการผลักดันในการรวมกลุ่มซัพพลายเออร์เข้ามาไว้ในเครือข่าย

3. Customer Service Establishment ให้มีการจัดตั้งแผนกบริการลูกค้า เพื่อให้บริการในด้านการประสานงานและบริการข้อมูล ทั้งในบริษัทและกับคู่ค้า โดยให้ความรู้และความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ให้มีการประสานความร่วมมือ ภายใต้วัตถุประสงค์ร่วมกันในการเพิ่มศักยภาพระบบโลจิสติกส์ร่วมกัน

4. Communication Linkage การเชื่อมโยงระบบการสื่อสารในแต่ละภาคส่วนในหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ให้อุปทานให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศระบบ โลจิสติกส์ เพื่อลดต้นทุนพัสดุคลังและต้นทุนการเคลื่อนย้ายพัสดุและการส่งมอบพัสดุให้เป็นเครือข่ายร่วมกัน

5. Business Strategic Plan จะต้องทำเป็นแผนงานปฏิบัติประจำในลักษณะเป็นแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน โดยมีเป้าหมาย ตัวชี้วัด กรอบเวลาที่ชัดเจน รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นให้เพียงพอ เช่น บุคลากร งบประมาณ เครื่องมือทางสารสนเทศ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนประสิทธิภาพของการดำเนินงานในการเพิ่มประสิทธิภาพ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน

ทั้งนี้การนำระบบการจัดการ โลจิสติกส์ไปใช้ในลักษณะที่เป็น Best Practice จะส่งผลให้ความร่วมมือแบบพันธมิตรในองค์กรกลายเป็น Value Creation Chain คือสร้างโซ่แห่งคุณค่าให้กับหน่วยงาน โดยแนววิธีในการสร้างโซ่แห่งคุณค่านั้น จะต้องมีการวิเคราะห์กระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยปัจจัยที่จะส่งผลต่อยุทธศาสตร์การนำระบบ โลจิสติกส์ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) ต้องมีความมุ่งมั่นอย่างแท้จริงในการนำระบบปฏิบัติการที่เป็นเลิศไปใช้ให้เกิดผลตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีระบบการสนับสนุนและปฏิรูประบบโครงสร้างหน่วยงาน (Organization Structure) ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลและให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน (Understanding the Corporate Environment) รวมถึง กำหนดปัจจัยที่ต้องใช้เพื่อให้ระบบปฏิบัติการเป็นเลิศสามารถปฏิบัติได้โดยไม่มีอุปสรรค โดยการจัดทำดัชนีชี้วัด เพื่อค้นหาสาเหตุที่ระบบปฏิบัติการไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจเกิดจากระบบที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจหรือเป็นปัญหาจากบุคลากรขาดองค์ความรู้ที่เพียงพอ

นอกจากนี้ จะต้องดำเนินการให้มีกิจกรรมแบบบูรณาการ ในการเชื่อมต่อกันของกิจกรรมต่างๆ ทั้งภายในองค์กรและกับองค์กรภายนอก ซึ่งอยู่ใน ให้อุปทาน โดยให้มีการบูรณาการทั้งด้านแผนปฏิบัติงาน ข้อมูลข่าวสาร การส่งและรับมอบพัสดุ รวมถึง การประสานรวมกระบวนการจัดซื้อจัดหา การขนส่งเคลื่อนย้าย โดยมีการส่งผ่านข้อมูลสารสนเทศควบคู่กัน ไปกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมหน่วยงาน (Changing in organization culture) โดยผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) ต้องเข้าใจว่าปัจจัยสำคัญที่การบริหารแบบ “Best Practice” ที่ล้มเหลวส่วนใหญ่เกิดจากวัฒนธรรมในหน่วยงาน ทำให้เกิดการต่อต้าน จากภายในหน่วยงานเอง ทั้งสาเหตุจากการสูญเสียผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่จากการเสียอำนาจในการสั่งการและจากวัฒนธรรมในหน่วยงานไม่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้น การใช้ระบบโลจิสติกส์มาเป็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย (Goal) และทิศทาง (Direction) ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ โดยเป้าหมายของหน่วยงานจะต้องมีเจตนาที่ต้องการไปสู่เป้าหมายนั้นจริงๆ โดยฝ่ายบริหาร (ผู้บังคับบัญชา) จะต้องเป็นผู้นำและกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินการที่จะให้มีการสถาปนาระบบการบริหารจัดการ ให้อุปทาน โลจิสติกส์ไปสู่ความเป็นเลิศ