

การปรับปรุงประสิทธิภาพงานขนส่ง

## การวัดประสิทธิภาพของผู้รับเหมางานบริการการขนส่ง

- ▶ กิจการก็ควรจะต้องเพิ่มด้วยการปรับปรุงระบบการจัดการภายในด้วยการแบ่งแยก ซอย หน่วยงาน ทำผังการจัดการที่ชัดเจน การทำการเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ พนักงานของตนเอง ซึ่งต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้บริการที่สำคัญจะต้องมีการเรียนรู้ทักษะการทำงานร่วมกับผู้ให้บริการภายนอกในฐานะ เป็นผู้ร่วมงานไม่ใช่เป็นคู่แข่ง โดยจะต้องมีการจัดลำดับการดำเนินการก่อนและหลังในการเตรียมองค์กรไปสู่การจัดการที่มี Logistics Outsourcing Service
- ▶ การที่จะประยุกต์ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการใช้ 3PLs ในฐานะเป็น Outsources Service จะต้องมีการหารือเกี่ยวกับ เป้าหมายของการนำระบบผู้ให้บริการภายนอกมาใช้ใน องค์กร ซึ่งควรจะเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง หรือระดับขุนสวนให้เข้าใจตรงกัน เพื่อที่บุคลากรทั้ง บริษัทจะได้มีวิสัยทัศน์รวมกัน
- ▶ ความสำเร็จของการใช้ผู้ให้บริการโลจิสติกส์จึงขึ้นอยู่กับ ความสามารถของผู้บริหาร และความร่วมมือของบุคลากรขององค์กรเป็นสำคัญ

# ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Indicator)

- ▶ การวัดผลเรามักจะวัดเฉพาะในสิ่งสำคัญ ในการวัดเรื่องที่สำคัญมากหรือมีความซับซ้อนมาก ๆ จำเป็น ต้องสร้างตัววัดขึ้นมามาก แต่ถ้าเป็นเรื่องเล็กน้อย ไม่ซับซ้อนเข้าใจง่ายตัวชี้วัดจะลดลงไปตามส่วน
- ▶ เราไม่สามารถวัดทุกอย่างภายในองค์กรได้ และไม่มีควมจำเป็นต้องสร้างตัวชี้วัดขึ้นมามากมาย การมีตัวชี้วัดมากขึ้นย่อมต้องใช้ทรัพยากรด้านบุคคล เงินทุนและเวลามากขึ้นตามไปด้วย
- ▶ การวัดผลจะเป็นกระบวนการที่มาจากส่วนบนตั้งแต่ภารกิจ (Mission) ซึ่งถือเป็นหน้าที่พื้นฐานที่จะทำการผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้า ต่อมาคือเป้าหมายหรือ Goal ขององค์กรนั้น คือจุดที่องค์กรต้องการจะมุ่งไปให้ถึงซึ่งค่อนข้างจะเป็นเชิงคุณภาพ (Qualitative) มากกว่าเชิงปริมาณ (Quantitative)
- ▶ วัตถุประสงค์ คือ เป้าหมายที่แสดงออกมาให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถวัดได้ ดังนั้นจึงจำเป็นจะต้องเป็นเป้าหมายเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ สามารถทำได้รวมทั้งจะต้องมีผู้ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และมีระยะเวลาที่กำหนดไว้ด้วย มาถึงกลยุทธ์ความจริงแล้ว คือวิธีการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ ขององค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้นั่นเอง

## หลักเกณฑ์ในการกำหนดตัวชี้วัด หรือ Key Performance Indicators (KPIs) มีดังนี้

- ▶ 1. มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร
- ▶ 2. ต้องประกอบทั้งตัวชี้วัดทำทาง Financial และ Non Financial
- ▶ 3. ตัวชี้วัดสามารถควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานของแต่ละบุคคลหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน
- ▶ 4. ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสามารถวัดผลได้
- ▶ 5. ไม่ใช่เป็นเพียงแค่เครื่องมือในการควบคุมหรือวัดผลเท่านั้น แต่สามารถตรวจติดตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลาได้ดี
- ▶ 6. สามารถสื่อให้เป็นที่เข้าใจกับทุกคน

## คุณสมบัติของตัวชี้วัดที่ดี ได้แก่

- ▶ 1. ต้องไวพอที่จะบอกการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่ว่าสถานการณ์ไปถึงไหนต่อไหนผลที่ได้ยังคงเดิมตลอด
- ▶ 2. ต้องมีความจำเพาะเจาะจงกับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการวัด
- ▶ 3. มีกระบวนการวัดที่ไม่ยุ่งยากนัก ใช้ทรัพยากรเหมาะสม ไม่ใช่ใช้เวลามาประเมินมากกว่าเวลาที่ใช้ไปทำงาน
- ▶ 4. สามารถสื่อสารให้เข้าใจได้ง่าย ไม่ใช่วัดแล้วบอกอธิบายให้ใครรู้ไม่ได้ ผู้ทำรู้อยู่แค่คนเดียว

ขั้นตอนต่อไปคือจัดทำตัวชี้วัดให้แสดงในรูปเชิงปริมาณ หรือตัวเลข ตรวจสอบดูว่าตัวชี้วัดแต่ละตัวมีความเชื่อมโยงกันอย่างไร และเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสมที่สุด ต่อจากนั้นดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น โดยใช้ตัวชี้วัดที่ได้เลือกไว้เป็นแนวทางสำหรับการเก็บข้อมูลและประเมินผลสุดท้ายนำมาเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ที่เกิดขึ้นจริงกับเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่ระบุไว้ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

## วัตถุประสงค์ของการนำตัวชี้วัดมาใช้วัดผลการดำเนินงาน คือ

- ▶ 1. เพื่อเฝ้าติดตามและควบคุมผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่ต้องการ
- ▶ 2. เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง
- ▶ 3. เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการปรับปรุง
- ▶ 4. เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้
- ▶ 5. เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ ไม่ว่าจะด้วยวัตถุประสงค์ใดก็ตาม สิ่งที่เราจะเห็นได้คือ การนำตัวชี้วัดมาใช้เพื่อระบุและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น

# เป้าหมายของวัดประสิทธิภาพ

- ▶ การบรรลุเป้าหมายทางการเงิน (Achieving Financial Performance) ผลประกอบการทางการเงินคงเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุด สำหรับกิจการที่แสวงหาผลกำไรจากการประกอบธุรกิจเพราะผู้ถือหุ้นต้องการผลตอบแทนสูงสุดจากการลงทุน และการบรรลุเป้าหมายทางการเงินก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้กิจการอยู่รอดและเติบโตได้ระยะยาว
- ▶ การสนองตอบความต้องการของลูกค้า (Meeting Customer Needs) กำไรของกิจการจะสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับว่ากิจการสามารถตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้เพียงใดในระยะยาวความพึงพอใจของลูกค้า จึงเป็นปัจจัยชี้วัดที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของกิจการ ดังนั้นแทนที่จะคิดถึงกำไรก่อน กิจการควรคิดถึงลูกค้าก่อน เพราะลูกค้านำมาซึ่งผลกำไร กิจการที่มุ่งกำไรเกินควรโดยที่ไม่ได้คำนึงความต้องการของลูกค้า ในที่สุดลูกค้าก็จะหนีหายไปหาคู่แข่งกันหมด
- ▶ การสร้างสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ (Building Quality Products and Services)ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง คุณภาพสินค้าและบริการทวีความสำคัญขึ้นเรื่อยๆ เพราะลูกค้ามีความคาดหวังสูงและมีทางเลือกมากมาย การบริหารคุณภาพ (Quality Management) จึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญ กิจการที่ประสบความสำเร็จ ต้องหมั่นปรับปรุงคุณภาพในทุกขั้นตอน ของกระบวนการผลิตและบริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

- ▶ การส่งเสริมนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ (Encouraging Innovation and Creativity) ในโลกธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หนีไม่พ้น ลูกค้ามีรสนิยมและความชอบในสินค้าและบริการที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา คู่แข่งก็พยายามแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อจะแย่งส่วนแบ่งตลาดไปให้ได้มากที่สุดภายในองค์กร และพนักงาน ก็ต้องหมั่นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ทำให้ผลิตภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น เทคโนโลยีใหม่ ๆ ถูกพัฒนาขึ้นมาตลอดเวลา



## การประเมินประสิทธิภาพและผลงานของผู้ให้บริการ

- ▶ การพัฒนาการขนส่งนั้นมุ่งที่จะพัฒนาให้การขนส่งมีคุณภาพ มีมาตรฐาน และประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งตามหลักของการขนส่งแล้วถือว่าการขนส่งที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติดังต่อไปนี้
- ▶ ความรวดเร็ว การขนส่งที่มีความรวดเร็วสามารถที่จะทำให้สินค้าและบริการต่างๆ ไปสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา และทันต่อความต้องการมีความสดและมีคุณภาพเหมือนกับสินค้าและบริการที่แหล่งผลิต
- ▶ การประหยัด การขนส่งที่มีประสิทธิภาพ จะต้องทำให้เกิดการประหยัดในต้นทุนการขนส่งและประหยัดในราคาค่าบริการ กล่าวคือ ผู้ประกอบกิจการขนส่งต้องพยายามให้ต้นทุนในการขนส่งต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งเมื่อต้นทุนในการขนส่งต่ำแล้ว การเรียกเก็บอัตราค่าบริการก็ลดลงด้วยอันจะทำให้ผู้ใช้บริการประหยัดค่าใช้จ่ายในการเสียอัตราค่าบริการโดยสารหรือค่าระวางด้วย ดังนั้นความประหยัดถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ

- ▶ 3. ความปลอดภัย หมายถึง ความปลอดภัยจากการสูญเสียบหรือเสียหายของสินค้าตลอดจนความปลอดภัยของยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่งด้วย ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับระบบการขนส่ง ซึ่งถือได้ว่าผู้ประกอบการขนส่งต้องรับผิดชอบต่อการสูญเสียบและเสียหายในทุกอย่างที่เกิดขึ้นต่อสินค้าและบริการ
- ▶ 4. ความสะดวกสบาย การขนส่งที่ดีจะต้องให้ความสะดวกสบายแก่ผู้ใช้บริการ หรือความสะดวกในการขนส่งสินค้าและบริการ เช่น ยานพาหนะจะต้องมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้อย่างครบถ้วนพร้อมที่นำมาใช้ในการเคลื่อนย้ายได้ทันที
- ▶ 5. ความแน่นอนเชื่อถือได้และตรงต่อเวลา (Certainty and Punctuality) ถือเป็นเรื่องที่สำคัญอีกประการหนึ่งสำหรับการขนส่ง เพราะการขนส่งที่ดีและมีประสิทธิภาพจะต้องมี กำหนดในการเดินทางที่แน่นอน เชื่อถือได้ และตรงต่อเวลา มีจำนวนเที่ยวที่วิ่ง เวลาที่จะออกเดินทางจากต้นทางเวลาที่เดินทางถึงปลายทาง