

# สมรรถนะของเจ้าหน้าที่จัดการคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการของ ตลาดแรงงานในภาคอุตสาหกรรมธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ

## The Competencies of Warehouse Managing Staff Matching with the Labor Market in the Air Freight Industry

ภาณุมาศ เนียมพลับ และ สุรมงคล นิมจิตต์

สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
Email : Panumas\_n@mail.rmUTT.ac.th , Email : Suramongkol\_n@mail.rmUTT.ac.th

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านคลังสินค้าในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ นักทรัพยากรบุคคล หัวหน้างานคลังสินค้าและพนักงานคลังสินค้าในอุตสาหกรรมธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ จำนวน 11 คน และนักวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์ 1 คน นำผลการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ มีอยู่ 5 ด้าน ได้แก่ ขาดความอดทน ขาดความรับผิดชอบ ขาดการทำงานเป็นทีม ขาดความขยันและความกระตือรือร้น ขาดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 2) สมรรถนะของเจ้าหน้าที่จัดการคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานในภาคอุตสาหกรรมธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ ในปัจจุบันมากที่สุด ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหา แม่นยำ รอบคอบ รองลงมาคือ ความอดทนในการทำงาน ความใฝ่รู้ ความมีระเบียบวินัย ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการใช้โปรแกรม คุณธรรมน้ำใจ ความกระตือรือร้น ทักษะการสื่อสาร มีความรู้เรื่องคลังสินค้าและโลจิสติกส์ 3) สังเคราะห์สมรรถนะของเจ้าหน้าที่จัดการคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

**คำสำคัญ:** สมรรถนะ, คลังสินค้า, ธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ, ตลาดแรงงาน

### Abstract

The purpose of this research was to explore the desirable competencies of warehouse operators in the air cargo business. This qualitative research was conducted by in-depth interviews from the significant informants, including 11 of human resource officers, warehouse supervisors and warehouse staff in the air cargo business industry, and 1 human resources academic. The results of the interviews and the studies from related documents were then analyzed together. The results of the study revealed that 1) there were 5 aspects of human resource problems of entrepreneurs in the air cargo industry, which including lacking of patience, lacking of responsibility, lacking of teamwork, lacking of diligence and enthusiasm, and lacking of the skills required in the operation of the staff; 2) the competencies of warehouse operators that were most required by the labor market in the air cargo business industry were problem-solving ability, precision, and prudence, and these were followed by the patience in work, curiosity, discipline, ability to work as a team, ability to use the program, morality and kindness,

enthusiasm, communication skills, and having knowledge in warehousing and logistics; 3) the synthesis of competencies of warehouse operators showed that there were 3 aspects that were required by the entrepreneurs in the air cargo industry, including knowledge, skills, and desirable characteristics.

**Keywords :** competency, warehouse, air cargo business, labor market

วันที่รับบทความ : 07 พฤษภาคม 2562

วันที่แก้ไขบทความ : 27 พฤษภาคม 2562

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 29 พฤษภาคม 2562

## 1. บทนำ

ในปัจจุบันเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้ผลิตหรือผู้บริการต่างต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งรัฐบาลเข้าใจถึงปัจจัยต่างๆ ของการเปลี่ยนแปลง จึงกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศโดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรม โดยคำนึงถึงศักยภาพความพร้อมที่ต้องมีความสมดุลระหว่างอุตสาหกรรมใหม่และอุตสาหกรรมเก่าเพื่อให้สามารถพัฒนาควบคู่กันไปได้

อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (Aviation and Logistics) จัดเป็น 1 ใน 5 อุตสาหกรรมใหม่และเป็นอุตสาหกรรมการขนส่งที่ประเทศไทยมีข้อได้เปรียบทางด้านภูมิศาสตร์ [1] เพราะนอกจากประเทศไทยจะเป็นศูนย์กลางของอาเซียนแล้ว ประเทศไทยยังเป็นจุดเชื่อมต่อกับอินเดียและจีนอีกด้วย ดังนั้น การขนส่งทางอากาศจึงเป็นกิจการสาธารณะูปโภคที่มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตประจำวันและการประกอบอาชีพของประชาชน [2] แต่ที่ผ่านมาประเทศไทยยังไม่มียุทธศาสตร์หรือแผนการพัฒนาด้านการขนส่งทางอากาศที่ใช้เป็นแผนแม่บทกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาด้านการขนส่งทางอากาศ ทำให้ทิศทางการพัฒนาหรือบทบาทการดำเนินงานของหน่วยงานในการพัฒนาบุคลากรด้านการขนส่งทางอากาศยังไม่ชัดเจน รวมทั้งยังขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน [3] ทำให้ทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมการขนส่งทางอากาศเกิดความขาดแคลนสะสมมาอย่างยาวนาน เนื่องจากผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมนี้ขาดการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและคุณภาพ [4] อย่างไรก็ตามส่วนงานสำคัญที่เป็นหัวใจหลักของธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ คือ งานด้านการจัดการคลังสินค้า ซึ่งในแต่ละองค์กรมักพบปัญหาความยุ่งยากในการจัดการสินค้าคงคลังต่างๆ รวมทั้งกระบวนการทำงานที่ยังไม่มี

ประสิทธิภาพเพียงพอ การแก้ไขปัญหาไม่ตรงจุด ซึ่งเป็นปัญหาหลักที่พบในการจัดการสินค้า [5] ดังนั้นจึงควรแก้ไขปัญหาโดยการยกระดับฝีมือแรงงานให้มีสมรรถนะที่หลากหลาย มีทักษะที่เพิ่มสูงขึ้น ตามแนวคิดของ Scott Parry [6] กล่าวว่า สมรรถนะเป็นแนวทางในการค้นหากลุ่ม (Cluster) ของความรู้ (Knowledge : K) ทักษะ (Skill : S) และคุณลักษณะเฉพาะ (Attributes : A) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้น

ดังนั้น การสรรหาและพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถตรงกับความต้องการของอุตสาหกรรมจะช่วยสร้างความสำเร็จขององค์กรตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นการธำรงรักษาให้พนักงานที่มีทั้งความสามารถและศักยภาพสูงอยู่ร่วมงานกับองค์กรและเติบโตอย่างต่อเนื่อง [7] จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีงานวิจัยน้อยมากที่กล่าวถึงสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในอุตสาหกรรมนี้ ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาถึงคุณลักษณะสมรรถนะและทักษะที่พึงประสงค์ของแรงงานฝีมือที่ตรงกับความต้องการของอุตสาหกรรมธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ เพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และผู้ประกอบการสามารถวางแผนสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม และใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรในอนาคตต่อไป

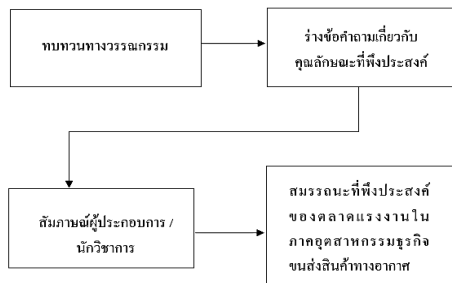
## 2. วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ

2. เพื่อศึกษาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่จัดการคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ

3. เพื่อสังเคราะห์สมรรถนะของเจ้าหน้าที่จัดการคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 4. วิธีการวิจัย

### 4.1 เครื่องมือและการเก็บข้อมูล

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการต่างๆ และนำมาร่างข้อคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก

2. สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักถึงสมรรถนะที่พึงประสงค์ ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Selection Interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยกำหนดขอบข่ายของข้อมูลที่ต้องการให้ครอบคลุมกรอบการศึกษาค้นคว้า

### 4.2 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาข้อมูลและรวบรวมจนข้อมูลเกิดการอิ่มตัวจากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้ประกอบการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ รวมไปถึงพนักงานคลังสินค้าจากผู้ประกอบการ 4 บริษัท จำนวน 11 คน และนักวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์ 1 คน โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติภายใต้กรอบของการศึกษาวิจัยที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ ที่มีความรู้ความชำนาญ ในการประกอบธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติที่มีความหลากหลาย

2. นักวิชาการทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการมนุษย์

3. เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมที่มีความชำนาญทางด้านคลังสินค้า

### 4.3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยนำคำสัมภาษณ์จากผู้ถูกสัมภาษณ์มาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของแต่ละบุคคล และจัดลำดับความสำคัญทักษะและคุณลักษณะของข้อมูลที่ได้ (Content analysis)

2. นำข้อมูลการสัมภาษณ์ที่จัดลำดับความสำคัญแล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลทาง เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นแนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะทราบถึงลักษณะ ที่คล้ายคลึงและแตกต่างกันของข้อมูล

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจากการศึกษาต่างๆ มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันอย่างเป็นระบบ และนำไปสู่การเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน แสดงความสำคัญของข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น พร้อมทั้งทดสอบคุณภาพของข้อมูลด้วยเทคนิคการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยในการวิจัยครั้งนี้เมื่อเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์อย่างเจาะลึก และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้แล้ว จึงนำข้อมูลดังกล่าวมาตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า โดยการเปรียบเทียบข้อค้นพบของแหล่งข้อมูล เวลาและลักษณะข้อคำถามที่แตกต่างกันไป โดยพิสูจน์ความหลากหลายของแหล่งข้อมูลในเชิงระยะทาง เวลา สถานที่ และบุคคล

## 5. ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 สภาพปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ มีอยู่ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ขาดความอดทน 2) ขาดความรับผิดชอบ 3) ขาดการทำงานเป็นทีม 4) ขาดความขยันและความกระตือรือร้น 5) ขาดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของคลังสินค้ามีอยู่หลายหน้าที่ คลังสินค้าส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับอุปกรณ์พื้นฐานที่ต้องใช้แรงงานคนในการบังคับ เป็นงานที่มีมหวมดุมในการทำงานปริมาณมาก แต่ละคลังสินค้าอาจแตกต่างกันตาม

ประเภทของคลังสินค้าทำให้เกิดปัญหาต่างๆในการทำงาน

**ส่วนที่ 2** สมรรถนะของเจ้าหน้าที่จัดการคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ โดยสรุปผลตามกรอบที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมทั้ง 11 ด้าน พบว่าสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการมากที่สุดจากสายงานคลังสินค้าในอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ

**1. ความสามารถในการแก้ปัญหา** เนื่องจากงานของสายการบินเป็นงานที่ต้องแข่งขันกับเวลา ถ้านับเครื่องบินแจ๊กว่าของที่จะนำส่งไม่ครบ และทางคลังสินค้าเตรียมให้ไม่ทัน ทำให้เที่ยวบินเกิดการล่าช้า ผู้ประกอบการจะถูกปรับค่าเสียหายซึ่งมีมูลค่าสูง ทุกนาที่จึงมีค่ามากสำหรับงานสายการบิน นอกจากนี้ต้องมีไหวพริบเป็นคนทันสถานการณ์ มีทักษะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การคิดวิเคราะห์ปัญหาต้องมีทักษะที่เพียบพร้อมแทบทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเจรจา จังหวะการพลิกแพลงและการก้าวร้าวคู่แข่ง รวมถึงความละเอียดในการจัดการด้านต่าง ๆ หากขาดทักษะด้านใดด้านหนึ่งไป อาจส่งผลเสียให้กับบริษัทได้ในทันที

**2. ความแม่นยำรอบคอบ** พนักงานคลังสินค้าควรมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น การควบคุมคุณภาพของการเก็บ การหยิบสินค้า การป้องกันและลดการสูญเสียจากการดำเนินงาน

**3. ความอดทนในการทำงาน** ธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศเป็นงานที่ไม่มีวันหยุดและเป็นงานหนัก มีหลายขั้นตอนในการทำงาน ต้องใช้สมองในการจดจำ และมีการลำดับจัดระเบียบที่ดี รวมถึงร่างกายที่จะต้องจัดการกับสินค้าหลากหลายประเภทให้อยู่ในระเบียบ

...พนักงานต้องมีความหนักเอาเบาสู้แต่โดยมากมักถอดใจกับงานหนักทำให้เกิดการลาออกเปลี่ยนงานบ่อย เสียเวลาในการเทรนนิ่งพนักงาน (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, 2562)

**4. ความมีระเบียบวินัย** งานคลังสินค้าในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ เป็นงานที่มีกระบวนการทำงานหลายขั้นตอน เช่น การจัดสถานที่ให้เหมาะสมกับสินค้าในการจัดวาง และเก็บรักษา ตรวจตราดูแลทุกส่วนรวมถึงพื้นที่ของที่จัดเก็บสินค้านรวมทั้งการทดสอบอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ ทั้งก่อนและหลังการใช้งานให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย

**5. ความใฝ่รู้** เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการจากพนักงานรุ่นใหม่เป็นอย่างมาก องค์กรจะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้มาซึ่งผลผลิตที่ดีและมีคุณภาพนั้น ทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีคุณภาพ มีความรู้เฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน มีความสามารถ มีความรู้รอบตัว รู้ข้อกำหนดของกฎหมาย กฎข้อบังคับ และหลักเกณฑ์การปฏิบัติในการทำงาน

**6. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม** งานคลังสินค้าในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศเป็นงานที่ต้องปฏิบัติงานตลอด 24 ชม. ดังนั้นพนักงานคลังสินค้าจะต้องทำงานสลับเวลากันเป็นผลัดและมีวันลาหยุดที่ค่อนข้างจำกัด

...ในกรณีที่พนักงานต้องการลางานจะต้องทำใบลาล่วงหน้าเป็นเวลาหลายวัน พนักงานคลังสินค้าจึงควรสามารถทำงานแทนกันได้ ไม่ควรให้เกิดเหตุการณ์ที่ถ้าขาดคนใดคนหนึ่งไปแล้วไม่สามารถทำงานต่อได้ (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11, 2562)

**7. มีคุณธรรมในใจ** ความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมสำคัญที่ควรมีในการทำงาน งานจัดเก็บสินค้าในพื้นที่เก็บรักษาของคลังสินค้า จะต้องนำมาตรการต่างๆ ของการดูแลรักษามาใช้ เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าที่เก็บรักษาอยู่ในคลังสินค้าเกิดความเสียหายสูญหาย หรือเสื่อมคุณภาพ ซึ่งเป็นภาระรับผิดชอบที่สำคัญของผู้เก็บรักษา สินค้านี้ต้องได้รับการป้องกันจากการถูกขโมย การป้องกันจากสภาพอากาศ งานดูแลรักษาสินค้าอาจประกอบด้วยงานย่อยต่างๆ

...พนักงานคลังสินค้าไม่เพียงแต่ดูแลรักษาสินค้าของลูกค้าด้วยความซื่อสัตย์และซื่อตรงเท่านั้น แต่ยังต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ยอมรับเมื่อตนเองเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานและพร้อมปรับปรุงแก้ไข (ผู้ให้ข้อมูล 4, 2562)

**8. ความกระตือรือร้น** หากพนักงานคลังสินค้ามีความกระตือรือร้นในการทำงาน จะทำให้การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายอาชีพเป็นไปได้ไม่ยาก เพราะการทำงานในด้านนี้พนักงานต้องใช้ทักษะความสามารถและความรู้จากการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในการเรียนรู้งานที่จะต้องทำในแต่ละวันอย่างขยันขันแข็ง

...ความกระตือรือร้นจะทำให้ได้รับความร่วมมือด้วยดีจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานให้หันมาร่วมมือให้ความเคารพรักและความเชื่อถือ รวมทั้งส่งผลให้เกิดบรรยากาศแห่งความสำเร็จด้วยดี (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8, 2562)

**9. ทักษะการสื่อสาร** ภาษาอังกฤษเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารในปัจจุบัน มีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานคลังสินค้าในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ

...ในการทำงานอีเมลจะเป็นภาษาอังกฤษถ้าพนักงานไม่สามารถใช้ภาษาอังกฤษได้ หัวหน้างานก็ต้องมาแปลให้พนักงานคลังสินค้าเข้าใจทีละจุด ทำให้เสียเวลาในการทำงาน ด้วยเมื่อนวนในการทำงานขนส่งสินค้าทางอากาศส่วนมากนั้นเป็นภาษาอังกฤษ (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8, 2562)

**10. มีความรู้ด้านคลังสินค้าและโลจิสติกส์** ทักษะพื้นฐานเรื่องคลังสินค้าและตัวสินค้า ผู้ปฏิบัติงานจะต้องสามารถมองภาพกว้างของงานที่ทำได้อย่างชัดเจน และรู้ถึงรายละเอียดขั้นตอนต่างๆ ในการทำงานอย่างลึกซึ้งถูกต้อง และแม่นยำ ต้องรู้จักสินค้าทุกชั้นที่ได้รับมอบหมายให้เก็บรักษาในคลัง เพราะต้องทำการรับและคัดแยกประเภทสินค้าก่อนเก็บเข้าคลัง

...ถ้าพนักงานคลังสินค้าไม่รู้จักกระบวนการทำงานและตัวสินค้าที่จัดเก็บมากพอนั้นก็จะก่อให้เกิดความเสียหายหลายด้าน เช่น การเก็บของผิดวิธี เก็บในสภาพอากาศที่ไม่ถูกต้องกับสินค้านั้นๆ (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9, 2562)

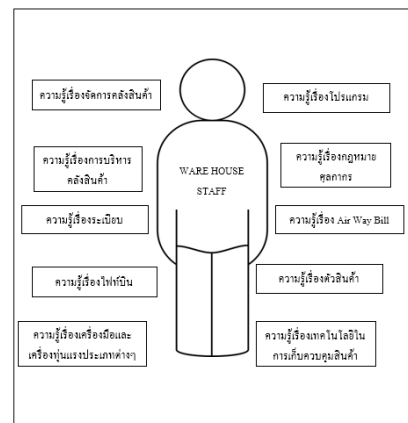
**11. ทักษะการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและเทคโนโลยีสารสนเทศ** ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากในโลกแห่งเทคโนโลยี

...ใครก็ตามที่ยังใช้คอมพิวเตอร์ไม่เป็นจะกลายเป็นคนล้าหลัง และเป็นตัวเลือกที่จะไม่ถูกเลือกในการสมัครงานยุคปัจจุบัน ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9, 2562)

โปรแกรมพื้นฐานที่ต้องใช้ภายในคลังสินค้าในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศคือโปรแกรม Excel การโต้ตอบรับ - ส่ง Email การใช้ Internet ในการหาข้อมูล ควบคุมทางด้านเอกสาร ทั้งที่เกี่ยวกับรายงาน (Status) การเคลื่อนไหว การรับและการเบิก-จ่าย ที่เรียกว่า Inventory Report และการควบคุมทางบัญชี

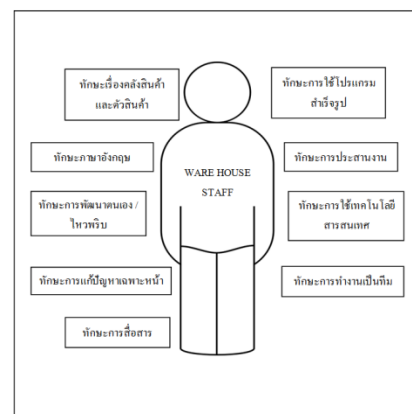
**ส่วนที่ 3 ผลการสังเคราะห์สมรรถนะของเจ้าหน้าที่จัดการคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ** ตามหลักทฤษฎีสมรรถนะของ Scott Parry [6] ได้ทั้งหมด 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ ความรู้เฉพาะด้านในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คลังสินค้าในธุรกิจขนส่งทางอากาศมีทั้งหมด 10 ด้าน ประกอบไปด้วย ดังภาพที่ 2



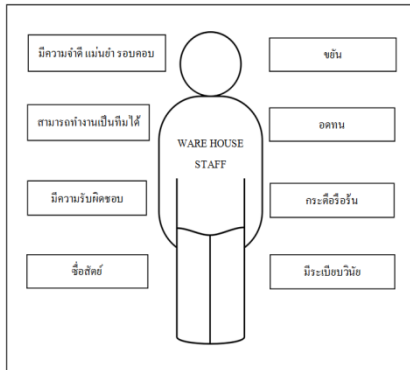
ภาพที่ 2 ความรู้เฉพาะด้านของพนักงานคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการผู้ประกอบการในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ

2. ด้านทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าในธุรกิจขนส่งทางอากาศมีทั้งหมด 9 ด้าน ประกอบ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความต้องการผู้ประกอบการในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ

3. ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่คลังสินค้าในธุรกิจขนส่งทางอากาศมีทั้งหมด 8 ด้าน ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการผู้ประกอบการในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ

## 6. อภิปรายผล

ผู้ให้การสัมภาษณ์มีทั้งหมด 12 คน เป็นพนักงานคลังสินค้า จาก 4 บริษัท จำนวน 11 คน และนักวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์ 1 คน ของปฏิบัติงานอยู่ที่สนามบินสุวรรณภูมิ และสนามบินดอนเมือง ระดับการศึกษาปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ส่วนมากเป็นเพศชาย มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 5-30 ปี ตำแหน่งนักทรัพยากรมนุษย์ หัวหน้าคลังสินค้า พนักงานจัดการคลังสินค้าและนักวิชาการทรัพยากรมนุษย์

จากการวิจัยสมรรถนะของเจ้าหน้าที่จัดการคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ สามารถอภิปรายได้ดังนี้ สำหรับกลุ่มคนที่ให้ความสนใจในการประกอบอาชีพนี้ไม่ว่าจะเป็น นักศึกษา ผู้ที่ต้องการเข้ามาทำงานในสายอาชีพนี้ หรือผู้ที่กำลังปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานคลังสินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศนั้น ควรมีคุณสมบัติที่จำเป็นเบื้องต้น ควรมีความแม่นยำรอบคอบ มีไหวพริบ ขยัน อดทน สามารถใช้โปรแกรมสำเร็จรูปได้ มีความสามารถทางด้านภาษา ซึ่งมีบางส่วนที่สอดคล้องกับการทบทวนทางวรรณกรรมผลการศึกษาของ อรณิชา บุตรพรหม [8] และผลการศึกษาของ

กาญจนา ทองทัตย์ [9] ในเรื่องของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของแรงงานตามความต้องการของสถานประกอบการ และมีสมรรถนะบางอย่างที่เพิ่มเติมขึ้นมา เช่น ความรู้เรื่องกฎหมายศุลกากร ความรู้เรื่อง AIR WAY BILL ความรู้เรื่องเที่ยวบิน

## 7. ข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

1) จากการวิจัยพบว่าสมรรถนะที่ตลาดแรงงานต้องการกับสิ่งที่พนักงานคลังสินค้ามีอยู่ ไม่สอดคล้องกันเท่าที่ควร จึงควรมีการระดมมาตรฐานการกำหนดสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการในบริษัทของตน เพื่อให้ผู้สมัครตรวจสอบคุณสมบัติตนเองได้ถูกต้องก่อนตัดสินใจสมัคร และทำให้ไม่เสียเวลาด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย

2) จากการศึกษพบว่า ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของพนักงานคลังสินค้าในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ มีความสัมพันธ์และส่งต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ดังนั้น ในส่วนของสถาบันการศึกษาจึงควรมีการเปิดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการจัดการคลังสินค้าในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศมากขึ้น เพื่อให้ได้บุคลากรที่จบออกมาแล้วสามารถใช้งานได้จริง ไม่ต้องเทรนนิ่งมาก มีพื้นฐานและความเข้าใจในไลน์การขนส่งสินค้าทางอากาศเป็นอย่างดี โดยให้มีคุณสมบัติเบื้องต้น ตามการสังเคราะห์สมรรถนะของเจ้าหน้าที่จัดการคลังสินค้าที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าทางอากาศ

3) ทั้งผู้บริหารและพนักงานสามารถที่จะพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้ดียิ่งขึ้นเหมาะสมกับตำแหน่งงานบทบาทหน้าที่ของตนเอง โดยสามารถนำเอาแนวทางการรับรู้ความสามารถของตนเองตามทฤษฎีของ Bandura [10] โดยการใช้ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมาของตนเอง หรือส่วนงานที่ตนเองสังกัดอยู่ หรือมีส่วนร่วมในความสำเร็จ มาเป็นแรงผลักดันให้พนักงานมีความต้องการที่จะพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4) พัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้สอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ และความรับผิดชอบ รวมถึงพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมี

พฤติกรรมที่เหมาะสมต่อหน้าที่ และมีความรับผิดชอบต่อข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน

5) จากการวิจัยในด้านของความรู้เฉพาะด้านที่จำเป็นในการปฏิบัติงานคลังสินค้าในธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ พบว่า พนักงานคลังสินค้ามีความรู้เฉพาะด้านที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ดังนั้นอาจดำเนินการโดยใช้ระบบที่เลี้ยงมาเป็นหัวหน้าทีมสอนงานให้แก่สมาชิกในทีม ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ถึงเทคนิคและวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน และเป็นการฝึกฝนให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

7.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาแต่ละหน่วยงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศในตำแหน่งอื่นๆ เพิ่มเติม
- 2) ควรมีการวิจัยสมรรถนะทางการบริหารในอุตสาหกรรมธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ เพื่อให้ได้ข้อมูลสมรรถนะอีกด้านที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาต่อไป
- 3) ควรศึกษาถึงการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานคลังสินค้าในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับการพัฒนางานแต่ละตำแหน่งตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 4) เพื่อให้งานวิจัยมีความครอบคลุมยิ่งขึ้น ควรมีการทำวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กันไป และแก้ไขข้อคำถามในการสัมภาษณ์ให้เหมาะสมมากกว่านี้ ป้องกันไม่ให้ผู้ตอบคาดเดาผลที่ได้และแสดงความคิดเห็นที่เกินกว่าความจริง เพื่อนำข้อเท็จจริงที่ได้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการศึกษาในภายหลังได้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความครบถ้วนทุกมิติ และน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

## 8. เอกสารอ้างอิง

- [1] แผนยุทธศาสตร์กระทรวงอุตสาหกรรม พ.ศ. 2559-2564: รายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทย ประจำปี 2560, กระทรวงอุตสาหกรรม
- [2] อมรรักษ์ สวนจุล และกัลป์รัตน์ วีระชัยกุล, “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจโลจิสติกส์ภาคบริการ เขตกลาง,” วารสารวิจัยและพัฒนา

วโลลกรณในพระบรมราชูปถัมภ์, ปีที่ 10 ฉบับที่ 3, หน้า 21-29, 2558.

- [3] ศูนย์ข้อมูล SMEs Knowledge Center, การจัดทำเนื้อหาองค์ความรู้ SMEs, วารสารภายใต้งานพัฒนาศูนย์ข้อมูล SMEs Knowledge Center ปี 2557.
- [4] พิรุทธิ์ พัฒน์ธนฐานนท์, “ผลกระทบของการเปิดเสรีอุตสาหกรรมบริการของอาเซียนที่มีต่อธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย,” วารสารวิชาการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, xumuj 2 ฉบับที่ 1, หน้า 48-59, 2558.
- [5] Thomas, W.S. “Columbus.” Warehousing forum 24 (2009) : 2-7. Van den Berg, J.P. 2007. Integral Warehouse Management, The Netherlands: Management Outlook Publications.
- [6] Scott Parry, Evaluating the Impact of Training, American Society for Training and Development: USA, 1997.
- [7] กฤตภาส อารีรักษ์ และทวีศักดิ์ กฤษเจริญ, “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการในส่วนของคลังสินค้าของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน,” วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2557, ปีที่ 11 ฉบับเดือนมกราคม-ธันวาคม, หน้า 10-29.
- [8] อรณิชา บุตรพรหม, คุณลักษณะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ที่องค์กรเอกชนต้องการ กรณีศึกษา : ผู้ประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดปราจีนบุรี, 2018
- [9] กาญจนา ทองทัตย์, การศึกษาความต้องการคุณลักษณะบุคลากรทางด้านโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการ กรณีศึกษา : ผู้ประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง, 2555.
- [10] Bandura A, Social foundations of thought and action: A social cognitive theory, NJ: Prentice-Hall, 1985.

