

## บทที่ 5

### การบริหารงานการขนส่ง

กิจการขนส่งก็เหมือนกับกิจการธุรกิจโดยทั่วไป จะต้องมีการบริหารงานให้ดำเนินการไปด้วยดี มีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน ซึ่งในขณะนี้จะขอกล่าวถึงหัวข้อที่น่าสนใจสำหรับการบริหารงานด้านการขนส่งดังนี้

- วัตถุประสงค์ของการบริหารงานการขนส่ง
- หน้าที่ของผู้บริหารงานการขนส่ง
- หน่วยงานหลักทางการขนส่ง
- การวางแผนการขนส่ง
- การควบคุมการขนส่ง
- การประสานงานการขนส่ง
- เทคนิคในการกำหนดเส้นทางขนส่ง

#### วัตถุประสงค์ของการบริหารงานการขนส่ง

ในการบริหารงานการขนส่งให้เป็นไปอย่างเป้าหมาย หรือบรรลุผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานให้ดำเนินไปตามนโยบายที่ตั้งไว้ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว วัตถุประสงค์ในการบริหารงานการขนส่งที่สำคัญมีอยู่ 3 ประการดังนี้

1. ทำให้เกิดระบบที่ดีและมีประสิทธิภาพ
2. ทำให้อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์และโรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และลดต้นทุนในการดำเนินงานให้น้อยที่สุด

จะพิจารณาได้ว่า วัตถุประสงค์ในการบริหารงานการขนส่งก็เพื่อที่จะพยายามทำให้

เครื่องมือและอุปกรณ์ในการขนส่งต่าง ๆ ถูกใช้งานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพมากที่สุด อันจะ  
ทำให้ลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ โดยอาศัยระบบการบริหารและความคุม คุม การวางแผนที่ตนเอง

### หน้าที่ของผู้บริหารงานการขนส่ง

บุคคลผู้บริหารงานด้านการขนส่ง จะต้องมีหน้าที่หรือมีความรับผิดชอบ ( Responsibility ) ในหน้าที่ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เช่น

1. จักการและจัดหาอุปกรณ์การขนส่ง ผู้บริหารการขนส่งจะต้องพยายามจัดหา  
อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาใช้ในการขนส่งและพยายามบริหารงานการขนส่งทั้งงานทั่วไป  
และงานด้านการขนส่ง โดยตรงให้มีระบบและมีมาตรฐาน

2. ความคุมดูแลรักษาและซ่อมบำรุง ความรับผิดชอบข้อนี้คือเนื่องมาจากข้อแรก  
กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารจัดหาอุปกรณ์ที่จะใช้ในการขนส่งมาแล้ว จะต้องพยายามควบคุมการใ้ใช้งาน  
อุปกรณ์ คุมการดูแล รักษาและซ่อมบำรุงอยู่เสมอ เพื่อให้เครื่องจักรอุปกรณ์นั้น ๆ มีอายุ  
การใช้งานให้นานที่สุด ในเรื่องการซ่อมบำรุง (Maintenance) เมื่อพูดถึงสิ่งนี้ที่จำเป็น  
ของคำนี้ถึง คือคำว่า "Preventive Maintenance" เป็นการซ่อมบำรุงก่อนที่เครื่องจักร  
อุปกรณ์จะเสียหรือชำรุด โดยเมื่ออายุการใช้งานใกล้จะหมดอายุของรับดำเนินการรักษาและซ่อม  
ให้ทันเวลาที่ โดยเฉพาะสำหรับบริการขนส่งทางอากาศของความสำคัญในการซ่อมบำรุงลักษณะนี้  
ใหญ่มาก

3. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและทดแทนอุปกรณ์การขนส่ง ผู้บริหารการ  
ขนส่งจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักรอุปกรณ์ด้านการขนส่ง เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับ  
การเปลี่ยนหรือทดแทนอุปกรณ์ในการขนส่ง ซึ่งอาจจะเป็นการพิจารณาโยกย้าย เคลื่อนย้าย การ

หาอุปกรณ์เข้ามาทดแทน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่คงหยุดชะงักและทันต่อเวลา

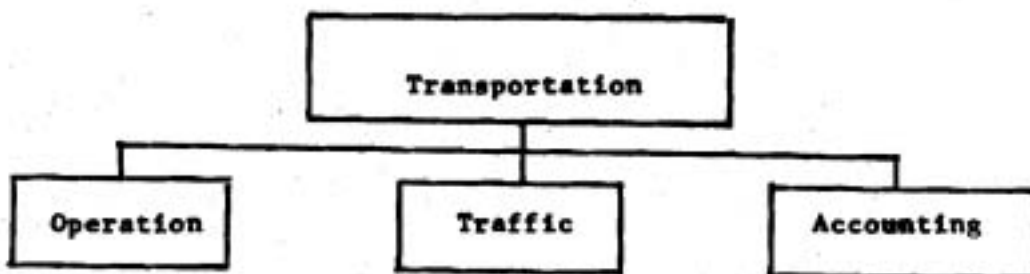
4. ให้ความสำคัญเรื่องการจัดซื้ออุปกรณ์การขนส่ง ผู้บริหารการขนส่งจะต้องให้ความสำคัญและช่วยตัดสินใจในการจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อใช้ในการขนส่ง โดยต้องให้ความสำคัญในเรื่องที่เกี่ยวกับความสามารถ ประสิทธิภาพ และรู้จักเปรียบเทียบอุปกรณ์ต่าง ๆ ว่าควรจะตัดสินใจซื้ออุปกรณ์ชนิดใด

5. ควบคุมเรื่องเชื้อเพลิง เป็นเรื่องที่สำคัญและเป็นปัญหาสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารงานการขนส่ง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการควบคุมการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงให้รัดกุมให้มากที่สุด เพราะถ้ามีการควบคุมไม่รัดกุมแล้ว จะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงมาก และเป็นสาเหตุให้เกิดการประสบผลขาดทุนได้

6. การจัดการทั่วไป นอกจากผู้บริหารการขนส่งจะต้องบริหารและควบคุมงานที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งโดยตรงแล้ว จำเป็นจะต้องทำหน้าที่บริหารงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย เช่น การจัดการเรื่องกำลังคน การควบคุมพนักงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขนส่ง เป็นต้น

หน่วยงานหลักทางการขนส่ง

ในการจัดการด้านการขนส่ง มีหน่วยงานที่สามารถแสดงได้ดังรูป



จากบทดังกล่าวจะพิจารณาได้ว่า หน่วยงานหลักทางด้านการขนส่งสามารถแบ่งได้ เป็น 3 หน่วยงานใหญ่ ๆ คือ

1. หน่วยงานด้าน Operation เป็นหน่วยงานของฝ่ายปฏิบัติการ (Operate) ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานดังนี้

- ก. งานด้านการผลิต (Productions)
- ข. งานด้านการให้บริการ (Services)
- ค. งานดูแลรักษาและซ่อมบำรุง (Maintenance)

2. หน่วยงานด้าน Traffic เป็นหน่วยงานของฝ่ายขาย ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ดังนี้

- ก. งานด้านการตลาด (Marketing)
- ข. งานด้านการขาย (Selling)

3. หน่วยงานด้าน Accounting เป็นหน่วยงานของฝ่ายการเงิน ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านการเงิน (Financial) การบัญชี รายรับรายจ่าย

#### การวางแผนการขนส่ง

การบริหารงานด้านการขนส่ง มีลักษณะที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

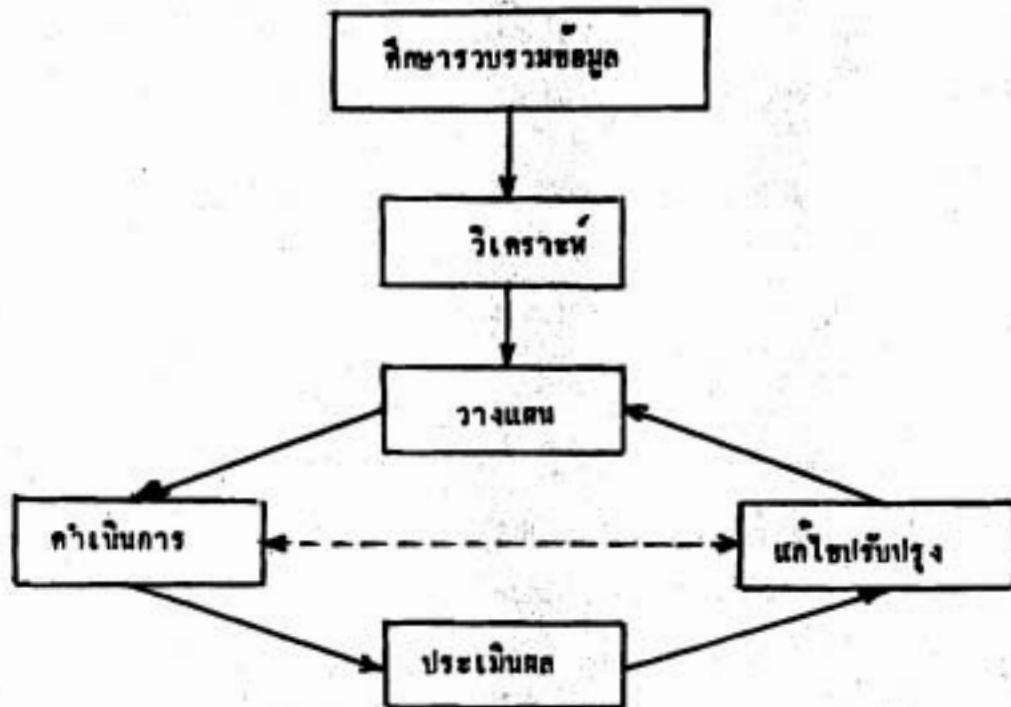
- 1. การวางแผนการขนส่ง (Planning)
- 2. การควบคุมการขนส่ง (Control)
- 3. การประสานงานการขนส่ง (Co - Ordination)

ในการวางแผนด้านการขนส่ง มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- 1. เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
- 2. ใช้ควบคุมการปฏิบัติงานให้ง่ายและเป็นขั้นเป็นตอน

3. ความรู้การปฏิบัติงานใหม่ประสิทธิภาพ
4. ทำให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่าย

ขั้นตอนในการวางแผนการขนส่ง สามารถแสดงได้ดังรูป



จากรูปดังกล่าวนี้ เราจะพิจารณาได้ว่าในการวางแผนการขนส่ง มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูล
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้อาจมาจากการรวบรวมข้อมูล
3. ศึกษาและแปลความข้อมูลหลังจากทำการวิเคราะห์แล้ว หลังจากนั้นทำการวางแผนโดยอาศัยข้อมูลที่แปลความหมายออกมาแล้ว
4. ดำเนินการไปตามแผนที่ได้วางไว้
5. ประเมินผลและตรวจสอบ

6. แก้ไขปรับปรุง
7. ทำเนิการ

### การควบคุมการขนส่ง

เมื่อได้มีการวางแผนการขนส่งเรียบร้อยแล้ว เราจะต้องมีการควบคุมให้เป็นไปตามแผนหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีวัตถุประสงค์ในการควบคุมดังต่อไปนี้

1. ควบคุมเพื่อป้องกันการชำรุดมากเกินไป
2. ควบคุมให้เกิดการใช้ประสิทธิภาพอย่างเต็มที่
3. ช่วยลดต้นทุนในการผลิตการขนส่ง
4. สนับสนุนให้มีการผลิตขนาดใหญ่

ในการบริหารการขนส่ง ถ้าไม่มีการควบคุมที่ดีแล้ว อาจจะมีการแข่งขันหรือการปฏิบัติงานที่ชำรุดกันเกิดขึ้นซึ่งจะเป็นผลเสีย และถ้ามีการชำรุดกันมากเท่าไรก็จะทำให้เกิดผลเสียหายมากเท่านั้น แต่ในบางกรณีถ้าไม่มีการชำรุดกันเลย อาจจะทำให้เกิดลักษณะถูกขากและไม่มีข้อเปรียบเทียบก็อาจจะเกิดผลเสียได้เช่นกัน นอกจากนี้จะต้องควบคุมให้สามารถใช้ประสิทธิภาพของเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ให้ใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ เพราะถ้าทุกสิ่งทุกอย่างสามารถใช้งานได้อย่างเต็มที่แล้วจะช่วยทำให้สามารถลดต้นทุนได้ก็ด้วย

### การประสานงานการขนส่ง

ในการประสานงานการขนส่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ป้องกันการแข่งขัน
2. ทำให้เกิดความยุติธรรม
3. เกิดความร่วมมือกันระหว่างการขนส่งแต่ละประเภท

#### 4. ทำให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องกัน

เมื่อมีการวางแผนและควบคุม (Planning and Controlling) ในการขนส่งเรียบร้อยแล้ว เราก็จำเป็นต้องมีการประสานงานการขนส่ง เพื่อให้ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นไปอย่างดี มีการประสานงานกันเป็นอย่างดี เช่น การขนส่งบางอย่างไม่สามารถที่จะไปใ้ทุกหนทุกแห่ง ก็จำเป็นต้องอาศัยการขนส่งประเภทอื่นมาช่วย เช่นนี้แสดงให้เห็นว่าจำเป็นต้องมีการประสานงานการขนส่งในทุก ๆ ประเภท หรือในบางกรณีการขนส่งที่เคยใช้วิธีการอยู่ไม่สามารถจะใช้ได้เพราะเหตุจำเป็น เราก็ต้องหันไปใช้การขนส่งประเภทอื่นเข้ามาแทน เป็นต้น

#### เทคนิคในการกำหนดเส้นทางขนส่ง

ในการบริหารงานการขนส่ง มีอยู่สิ่งหนึ่งที่ควรพิจารณาอีกคือ การกำหนดเส้นทางที่จะใช้ในการขนส่ง หรือการกำหนดเส้นทางขนส่ง (Routing) เพราะจะทำให้การขนส่งมีประสิทธิภาพและประสมผลสำเร็จตามต้องการ ซึ่งหลักหรือเทคนิคในการกำหนดเส้นทางอาจพิจารณาได้จาก

1. กำหนดความเส้นทางที่กฎหมายกำหนด
2. กำหนดชั้นสายนโยบาย
3. กำหนดความแหล่งชุมชน
4. กำหนดชั้นเพื่อความสะดวก
5. กำหนดชั้นเพื่อการค้า

การกำหนดเส้นทางขึ้นมาขึ้นอยู่กับว่า ผู้บริหารหรือผู้กำหนดนโยบายเช่นไร อาจกำหนดชั้นความกฎหมาย โดยรับสัมปทานการขนส่งมาจากรัฐ หรืออาจกำหนดชั้นความแหล่งชุมชน โดยทำการขนส่งให้ผ่านแหล่งชุมชนต่าง ๆ หรืออาจกำหนดชั้นเพื่อความสะดวกก็ได้