



ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ความคิดเห็นของบุคลากรและปัจจัยความสำเร็จต่อ  
การให้บริการการเงิน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ในเขตกรุงเทพมหานคร  
Customer satisfaction, opinions and success factors to financial service  
Of the post offices in Bangkok

สัมฤทธิ์ จำนงค์

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Email: ttumpost@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการให้บริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัย แบบผสม กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ ผู้ใช้บริการ จำนวน 388 ราย บุคลากรของที่ทำการไปรษณีย์สามเสนใน จำนวน 196 ราย หัวหน้าที่ทำการไปรษณีย์สามเสนใน และบุคลากรที่เป็นผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าส่วนของสำนักงานไปรษณีย์นครหลวงเหนือ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จำนวน 12 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ และใช้วิธีการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการการเงินของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด พบว่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด พบว่า โดยรวมมีความคิดเห็นที่อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ผลจากการสัมภาษณ์บุคลากรระดับผู้บริหาร มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการให้บริการการเงิน ควรประกอบไปด้วยปัจจัยดังนี้ นโยบายองค์กร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณภาพบริการ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์

**คำสำคัญ:** ความพึงพอใจ, ปัจจัยความสำเร็จ, บริการการเงิน





## Abstract

The purpose were to study the client satisfaction with the Thailand Post Company Limited, to study the staff's attitude towards the operation of the Thailand Post Company Limited, and to study factors affecting success of financial Service at Thailand Post Company Limited. This study was a mixed research. The samples were separated as follows; Group 1 consisted of 388 clients, Group 2 consisted of 196 staff of Sam Sen Nai Post Office, and Group 3 consisted 12 front-line officers, Vice President, the Assistant Vice President, the Head Postmaster of Sam Sen Nai post office, and Senior Managers of the division. Using questionnaires as tools for qualitative research and interviews as tools for qualitative research. The results the study client satisfaction with the financial services of the Thailand Post Company Limited showed that the client satisfaction was generally high. The study of the staff's viewpoints on the performance of the Thailand Post Company Limited showed that overall opinions were at the level of 'agree' with such points. The result of interviewing the executive level management including the Vice President, the Assistant Vice President, the Senior Manager of the division, and the Head Postmaster of the post office showed they agreed that the key success factors leading to the achievement of financial services should consist of organizational policy, information technology system, quality of service providing, and human resource management.

**Keywords:** Customer satisfaction, Key success factors, Financial Management.





## บทนำ

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน มีอัตราการแข่งขันที่สูงขึ้น เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หลายหน่วยงานนำนวัตกรรมที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวทันต่อโลกในยุคโลกาภิวัตน์ สามารถตอบสนองทุกรูปแบบการใช้ชีวิตและความต้องการของผู้บริโภค ทั้งยังมีการวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสร้างความแตกต่างให้เหนือคู่แข่ง เพราะความแตกต่างจะสามารถดึงดูดจำนวนผู้ใช้บริการให้หันมาเลือกซื้อหรือใช้บริการกับองค์กร รวมถึงการบริการที่เหนือความคาดหวังเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคมีความต้องการเป็นอย่างยิ่ง

จากการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจดังกล่าว หน่วยงานต่างๆ จึงต้องพัฒนาการให้บริการที่ไม่หยุดนิ่ง บริการด้านการเงิน ก็เป็นหนึ่งในบริการที่มีการแข่งขันสูง ทั้งจากผู้ให้บริการที่เป็นสถาบันการเงิน และผู้ให้บริการที่มีใช้สถาบันการเงิน โดยเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ การทำธุรกรรมด้านการเงิน ถือเป็นธุรกิจบริการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของผู้บริโภค และมีอัตราการแข่งขันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการปรับเปลี่ยนจำนวนสาขาเพื่อรองรับความต้องการของผู้ใช้บริการและคู่แข่ง

ภาวะและแนวโน้มธุรกิจไปรษณีย์ของโลก จากสถิติปริมาณงานด้านไปรษณีย์ที่รวบรวมโดยสหภาพสากลไปรษณีย์ (Universal Postal Union) พบว่าภาพรวมในปี 2554 ปริมาณจดหมายทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ทั่วโลก เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาลดลงร้อยละ 3.7 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการลดลงของจดหมายภายในประเทศและเป็นการลดลงอย่างต่อเนื่องตลอด 5 ปี ที่ผ่านมา ในส่วนภาวะและแนวโน้มธุรกิจไปรษณีย์ไทย ในปี 2555 บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (ปณท) ยังคงดำเนินงานภายใต้ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่เริ่มฟื้นตัวจากมหอุทกภัยในปลายปี 2554 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและสามารถเข้าถึงพื้นที่ต่างๆ ได้ครอบคลุมซึ่งเป็นบริการทดแทนที่สำคัญ สมาร์ทโฟน อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงจะเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันมากยิ่งขึ้นและจะทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคของสังคมออนไลน์ สถิติปริมาณงานด้านไปรษณีย์ที่ลดลงร้อยละ 3.7 ในปี 2554 และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงแนวโน้มธุรกิจไปรษณีย์ไทยในปี 2555 ก็ได้รับผลกระทบจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ปริมาณงานด้านไปรษณีย์มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องเช่นกัน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (ปณท) จึงได้เปิดให้บริการในธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องจากธุรกิจหลักเพิ่มเติม ได้แก่ ธุรกิจการเงิน และธุรกิจค้าปลีก เพื่อสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจหลักที่มีปริมาณงานลดลงอีกทั้งเป็นการรองรับบริการใหม่ๆ ในอนาคต รวมทั้งรองรับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ในปี 2558 โดยนำระบบเคาน์เตอร์ไปรษณีย์อัตโนมัติ CA POS (Counter Automation Point of Sale) มาใช้ในการปฏิบัติงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ทุกแห่งทั่วประเทศ ปรับรูปแบบการให้บริการการเงินจากระบบแมนนวล (Manual) เป็นระบบออนไลน์ เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการและสร้างโอกาสทางธุรกิจ จัดระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อรักษาและพัฒนาบุคลากรขององค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานใน ปณท ได้ค้นคว้าเอกสารและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านการเงิน พบว่าการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ซึ่งเป็นวิธีการจัดการธุรกิจและองค์กรที่คำนึงถึงการบรรลุในพันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่วางไว้ ผ่านการจัดการใน 4 มุมมอง คือ มุมมองด้าน



การเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต จะเป็นการกำหนดแนวทางแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงเป็นที่มาของแนวคิดที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ความคิดเห็นของบุคลากร และปัจจัยความสำเร็จต่อการให้บริการการเงิน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ในเขตกรุงเทพมหานคร”

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการให้บริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. สามารถนำผลการวิจัยไปปรับปรุงพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
2. ช่วยให้ทราบความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มาใช้บริการไปรษณีย์ และนำผลการวิจัยไปปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
3. ช่วยให้ทราบความคิดเห็นของบุคลากรไปรษณีย์ต่อกระบวนการภายในและการเรียนรู้และการเติบโตของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
4. ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ สามารถใช้ประโยชน์เป็นเอกสารอ้างอิงทางวิชาการต่อไป

### ทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ทุกองค์การต่างให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า เพื่อรักษาและเพิ่มจำนวนลูกค้า อันจะนำมาซึ่งความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นเรื่องของความรู้สึกสมหวังหรือเกินความคาดหวังที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับการบริการ สิ่งที่มีความสำคัญอย่างแท้จริงต่อความสำเร็จของธุรกิจในทุกวันนี้คือความพึงพอใจของลูกค้า (พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, 2546) สอดคล้องกับ วีระพงศ์ มาลัย (2554) กล่าวว่า ความพึงพอใจของลูกค้า คือ อารมณ์ และความรู้สึกทางด้านบวก เช่น ประทับใจ ดีใจ ชื่นชอบ ที่เกิดขึ้นหลังจากลูกค้าได้รับการบริการและการบริการนั้นๆ สามารถตอบสนองหรือเติมเต็มความต้องการของลูกค้าได้ในระดับที่ลูกค้าพอใจ การสร้างความพึงพอใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจทั้งภาคการผลิตและการบริการ เพราะการแข่งขันที่มีความรุนแรงมากขึ้นในปัจจุบันธุรกิจที่จะอยู่ได้อย่างยั่งยืนต้องสร้างฐานลูกค้าและพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

#### แนวคิดปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CSF) คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ต้องทำให้มีหรือให้เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ หรือก็คือเป็นการให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่องค์กรจะสามารถบรรลุ





วิสัยทัศน์ได้ แต่องค์กรจะมีปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นหลักหมายที่เป็นรูปธรรมในการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนองวิสัยทัศน์ หากปราศจากปัจจัยแห่งความสำเร็จแล้ว วิสัยทัศน์ขององค์กรจะไม่ได้รับการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

### แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพบริการ

การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่นและก่อให้เกิดความพึงพอใจจากผลการกระทำนั้น (จิตตินันท์ เดชะคุปต์, 2555) ซึ่งสอดคล้องกับ ฉัตยาพร เสมอใจ และ มัทนียา สมมิ (2546) ได้ให้ความหมายของการบริการ หมายถึง กิจกรรม ประโยชน์หรือความพอใจซึ่งได้เสนอเพื่อขาย หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นร่วมกับการขายสินค้า โดยทั่วไปแล้ว บริการไม่ต้องเกี่ยวข้องกับสินค้าเท่านั้น แต่บริการจะมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความต้องการใช้ การฝึกอบรมผู้บริโภคให้รู้จักวิธีใช้ เป็นต้น ลักษณะของการบริการที่แตกต่างจากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ทั่วไป คือ 1.มองไม่เห็น จับต้องไม่ได้ 2.แบ่งแยกไม่ได้ 3.ไม่สามารถกำหนดเป็นมาตรฐานได้ และ 4.เก็บไม่ได้ สูญเสียง่าย คุณภาพบริการ (Service Quality) หมายถึง ความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ระดับความสามารถของบริการในการบำบัดความต้องการของผู้รับบริการ และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการหลังจากรับบริการไปแล้ว (วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, 2539) ความสำคัญของการบริการความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและระบบข้อมูลข่าวสารต่างๆ ส่งผลให้ระบบการผลิตสินค้าและบริการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมบริการมีแนวโน้มเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ประชาชนได้รับการศึกษาและมีรายได้สูงขึ้น ความต้องการบริการประเภทต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายให้กับชีวิตจึงมีเพิ่มขึ้น มีความหลากหลายและสำคัญมากยิ่งขึ้น คุณภาพของการบริการเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการทุกระดับ ทั้งผู้ประกอบการ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติงานบริการ ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการจัดการระบบบริการทั้งสิ้น การให้ความสำคัญต่อการรับรู้คุณภาพของการบริการของผู้รับบริการเป็นเรื่องที่มีอาจละเลยได้ ซึ่งจะต้องดำเนินการส่งเสริมคุณภาพการบริการอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องสม่ำเสมอ

### แนวคิดเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

เมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคของการสื่อสารไร้พรมแดน หน่วยงานและองค์กรต่างๆ ได้นำเทคโนโลยีทางด้านการสื่อสารมาใช้มากขึ้นทำให้เกิดอุปกรณ์และรูปแบบบริการใหม่ๆ ขึ้นมากมายส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินชีวิตและการทำงานของคนในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ดังนั้นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ประกอบการยุคใหม่ คือ การมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจของตัวเองได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะธุรกิจบริการ ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการลอกเลียนแบบได้ง่าย ดังนั้น การให้บริการลูกค้าที่ดีกว่า สะดวกกว่า และรวดเร็วกว่า ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยและลูกค้าพึงพอใจสูงสุด จะได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) หมายถึง การนำเอาเทคโนโลยีประเภทต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการประมวลผลข้อมูล จัดเก็บ การรายงาน และการถ่ายทอดสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (สุพรรณิ อินทร์แก้ว, 2549) สอดคล้องกับ บุชรา ประกอบธรรม (2548) ที่ได้ให้ความหมายว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานที่เกี่ยวข้องกับการประมวลผลข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศ ซึ่งเทคโนโลยีที่ใช้เป็นการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีทาง



คอมพิวเตอร์กับเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อช่วยให้การติดต่อสื่อสาร และการส่งผ่านข้อมูลและสารสนเทศให้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น ประโยชน์ของการนำเทคโนโลยีมาใช้ ผู้บริโภคสามารถใช้ข้อมูลข่าวสารจำนวนมากประกอบการ ตัดสินใจเพื่อเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ องค์กรธุรกิจที่จะอยู่รอดและประสบความสำเร็จในโลกยุคดิจิทัล จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการทำธุรกิจและการตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

### แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรพื้นฐานสำคัญที่สร้างสรรค์คุณค่าให้แก่องค์กรและผลักดัน การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นนโยบายและวิธีการ ปฏิบัติงานที่บอกถึงกิจกรรมที่เป็นการจัดหา การใช้ และการรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ ผู้ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานและ ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร (พิชิต เทพวรรณ, 2554) สอดคล้องกับ ชนัญชี ภั้งคานนท์ (2550) ได้ให้ ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร อัน ประกอบไปด้วยภารกิจหลัก 4 ด้าน คือ การจัดหา การพัฒนา การใช้ประโยชน์ และการเก็บรักษาบุคลากร เพื่อให้ องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดจากคุณค่าของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร ขณะเดียวกัน บุคลากรก็มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีความเจริญก้าวหน้าตามความมุ่งหวังของแต่ละบุคคล

ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1.ด้านพนักงาน (Employee) ทำให้พนักงานในองค์กรสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ช่วยให้ พนักงานได้มีโอกาสนำเอาความรู้และความสามารถของตนเองมาใช้ในงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มความสามารถ
- 2.ด้านองค์กร (Organization) ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรมีทิศทาง หรือนโยบายการบริหารงานในลักษณะใดในปัจจุบันและอนาคต ความพร้อมและความเพียงพอในเรื่องของจำนวน ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กร จะสามารถทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
- 3.ด้านสังคม (Social) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นพื้นฐานของการพัฒนาระบบสังคมและเศรษฐกิจ เพราะหากองค์กรเจริญเติบโต ก็จะส่งผลต่อการจ้างงาน ทำให้ประชาชนมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ในการเลี้ยง ครอบครัวยัง มีสวัสดิการที่ดี อันเป็นการสร้างพื้นฐานที่มั่นคงให้กับสังคม

บุคลากรคือหัวใจสำคัญขององค์กร ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งบุคลากรของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (ปณท) มีใจรักองค์กร บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนา บุคลากร วางเส้นทางความก้าวหน้าในแต่ละระดับให้มีความชัดเจน การทำงานจะต้องมุ่งสู่มาตรฐานบริการที่เป็น เลิศ ควบคู่ไปกับการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสุข ได้รับผลตอบแทนและค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

### แนวคิดการบริหารเชิงดุลยภาพ

Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่เป็นที่นิยมไปทั่วโลก โดยวารสาร Harvard Business Review ได้ยกย่องให้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่มีผลกระทบต่อองค์กร ธุรกิจมากที่สุดเครื่องมือหนึ่งในรอบ 75 ปี Balanced Scorecard ได้ถูกพัฒนาขึ้นเมื่อปี 1990 โดย Robert Kaplan และ David Norton เนื่องจากเห็นว่าวิธีการที่องค์กรธุรกิจทั่วไปใช้ในการประเมินผลยึดติดกับการวัดผล ด้านการเงินเพียงด้านเดียว ซึ่งการประเมินผลด้านการเงินนั้นไม่เพียงพอสำหรับการแข่งขันในยุคปัจจุบัน แต่ควร จะประเมินจากทั้งหมด 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน





และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต ประโยชน์ของการใช้การบริหารเชิงดุลยภาพ เป็นการพัฒนองค์กรไปข้างหน้า การมีส่วนร่วมขององค์กร ควรมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับ เพราะมีการเชื่อมโยงตัวชี้วัดระดับองค์กร มาสู่ระดับฝ่ายและท้ายที่สุดระดับบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้แบ่งประชากรและกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มผู้ใช้บริการไปรษณีย์ ทำการคำนวณหากกลุ่มตัวอย่างของผู้ใช้บริการไปรษณีย์ ณ ที่ทำการไปรษณีย์ สามแสนใน เนื่องจากไม่ทราบจำนวนผู้ใช้บริการไปรษณีย์ที่แน่นอน จึงคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้สูตรของ คอคอดเคริน (Cochran) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2555) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดขึ้น 0.05 การคำนวณทำได้ดังนี้

$$\text{สูตร} = P[1-P]Z^2 / d^2$$

$$\text{ได้กลุ่มตัวอย่าง} = 384.16 \text{ หรือ } 385 \text{ คน}$$

วิธีการสุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกที่ทำการไปรษณีย์สามแสนใน เนื่องจากที่ทำการไปรษณีย์สามแสนใน เป็นที่ทำการไปรษณีย์ที่มีรายได้และปริมาณงานสูงสุดในเขตสำนักงานไปรษณีย์นครหลวงเหนือ อีกทั้งมีจำนวนเครือข่าย (สาขาย่อย) มากที่สุด การเก็บตัวอย่าง 385 คน โดยผู้วิจัยเป็นผู้แจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเอง

2. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานไปรษณีย์ ณ ที่ทำการไปรษณีย์สามแสนใน มีจำนวนประชากรทั้งหมด 382 คน (ที่ทำการไปรษณีย์สามแสนใน , 2556) ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (สิทธิ์ อธิสรณ์, 2551) ได้จำนวน 196 คน

### เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ แบบสอบถามชุดที่ 1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไปรษณีย์ต่อการให้บริการการเงิน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ โดยแบ่งคำถามออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการการเงิน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ ลักษณะแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

แบบสอบถามชุดที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และการพัฒนา แบ่งคำถามออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)



ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน ลักษณะแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานต่อผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ลักษณะแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale)

### **การทดสอบเครื่องมือวิจัย**

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามจำนวน 30 ชุด เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ได้ค่าความเชื่อมั่นของสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient of Alpha) แบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับผู้ใช้บริการ ได้เท่ากับ 0.952 แบบสอบถามชุดที่ 2 สำหรับผู้ปฏิบัติงาน ได้เท่ากับ 0.937

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### **การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)**

โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลหลักของการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และพนักงานรับฝากของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง , ผู้บริหารระดับกลาง , ผู้บริหารระดับต้น

### **เครื่องมือวิจัย**

ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และใช้คำถามปลายเปิด ผู้วิจัยได้แบ่งคำถามออกเป็น 2 ส่วน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อ-นามสกุล การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และหน้าที่ที่รับผิดชอบ

ตอนที่ 2 คำถามและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลเชิงคุณภาพ (BSC)

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยทำการวิเคราะห์ประกอบการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์การ สำหรับการนำเสนอข้อมูลแบ่งเป็นประเด็นหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยรวบรวมความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ และหาประเด็นที่เด่น มีน้ำหนักมาอธิบายประกอบการวิจัย

### **ผลการวิจัย**

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จการให้บริการการเงิน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้วยการวัดผลเชิงคุณภาพ สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1.ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ผลสรุปดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการที่ตอบแบบสอบถามในชุดที่ 1 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 30 – 39 ปี ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ มีรายได้อยู่ระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท บริการการเงินที่ผู้ใช้บริการมาใช้เป็นประจำ ส่วนใหญ่ใช้บริการรับชำระ





เงิน Pay at Post เมื่อจำแนกตามความถี่ในการใช้บริการในรอบ 3 เดือน พบว่า ผู้ใช้บริการมาใช้บริการตั้งแต่ 5 ครั้งขึ้นไป

1.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความรวดเร็ว ด้านระบบบริการการเงิน ด้านการบริการของพนักงาน ด้านอาคารสถานที่ และด้านข่าวสารของไปรษณีย์ พิจารณารายด้านได้ดังนี้

1.2.1 ด้านความรวดเร็ว พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อบริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในระดับมากที่สุดคือ มีระบบบัตรคิว เพื่อช่วยจัดลำดับก่อน – หลัง ในการให้บริการ

1.2.2 ด้านระบบบริการการเงิน พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อบริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในระดับมากที่สุดคือ มีบริการด้านการเงินให้เลือกใช้บริการหลายประเภท เช่น ธนาณัติออนไลน์ Pay at Post ฝากเงินเข้าบัญชีธนาคาร

1.2.3 ด้านการบริการของพนักงาน พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อบริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในระดับมากที่สุดคือ พนักงานให้บริการด้วยความถูกต้องเชื่อถือได้

1.2.4 ด้านอาคารสถานที่ พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อบริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในระดับมากที่สุดคือ ทำเลที่ตั้งของที่ทำการไปรษณีย์สะดวกต่อการเดินทางมาใช้บริการ

1.2.5 ด้านข่าวสารของไปรษณีย์ พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อบริการการเงินของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในระดับมากที่สุดคือ ความชัดเจนของป้ายประกาศบอกประเภท ช่องบริการ

2.ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ผลสรุปดังนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรที่ตอบแบบสอบถามในชุดที่ 2 ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30 -39 ปี มีอายุงานในช่วงมากกว่า 10 ปี ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แผนกที่สังกัดมากที่สุดคือแผนกรับฝาก ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงาน

2.2 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีผลต่อการดำเนินงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมุมมองด้านกระบวนการภายใน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยมี ค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อเรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ระบบ CA POS ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานบริการการเงินเป็นไปอย่างรวดเร็ว 2) ระบบ CA POS สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการการเงินได้ 3) ระบบ CA POS ทำให้การบริการมีคุณภาพ ถูกต้องแม่นยำ 4) ขั้นตอนการให้บริการการเงินไม่ยุ่งยากซับซ้อน 5) ระบบ CA POS มีความน่าเชื่อถือ ช่วยลดข้อร้องเรียนและเรื่องสอบสวนจากผู้ใช้บริการได้และเรื่องสอบสวนจากผู้ใช้บริการได้ 6) ระบบ CA POS ช่วยลดความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานได้ 7) มีระบบป้องกันและรักษาความปลอดภัยข้อมูลของระบบ CA POS 8) วัสดุ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวข้องกับระบบ CA POS มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน 9) ปณท มีระบบเครือข่าย Internet ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อการใช้งานระบบ CA POS 10) เมื่อเกิดปัญหาในระบบ CA POS ชัดช่องหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือได้รวดเร็ว

2.3 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโต ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโต ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ





พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ย คือ 1) ผู้ปฏิบัติงานสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ 2) ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ที่ได้จากการอบรมเกี่ยวกับ CA POS และการให้บริการการเงินไปปฏิบัติงานได้ 3) บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (ปณท) ให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาตนเอง โดยให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับ CA POS และการให้บริการการเงิน 4) ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้ในสิ่งใหม่ๆ จากงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ 5) ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบ CA POS ได้ 6) ผู้ปฏิบัติงานสามารถเรียนรู้ระบบ CA POS และการให้บริการการเงินได้รวดเร็วผ่านคู่มือการปฏิบัติงานบันทึกที่เกี่ยวข้องและจากการสอนหน้างาน (OJT) 7) ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการทำงาน 8) ผู้ปฏิบัติงานสามารถศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบ CA POS และการให้บริการการเงินได้จาก Intranet เอกสารของ ปณท 9) ผู้ปฏิบัติงานมีความรอบรู้เกี่ยวกับระบบ CA POS และการให้บริการการเงิน ที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ 10) คู่มือการปฏิบัติงานระบบ CA POS และการให้บริการการเงินที่ ปณท จัดทำขึ้นมีเพียงพอต่อการใช้งาน

### 3. ปัจจัยความสำเร็จการให้บริการการเงิน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษา พบว่า บุคลากรที่เป็นผู้บริหารระดับฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าส่วนของสำนักงานไปรษณีย์นครหลวงเหนือ และหัวหน้าที่ทำกรไปรษณีย์สามเสนใน มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันต่อปัจจัยความสำเร็จการให้บริการการเงิน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ในเขตกรุงเทพมหานคร คือ นโยบายองค์กร พบว่า ควรขยายการรับชำระค่าบริการควบคู่ไปกับการให้บริการธุรกิจ e-Commerce และควรตั้งหน่วยงานด้านการวิจัยและพัฒนาบริการขึ้นเพื่อทำหน้าที่ควบคู่ไปกับหน่วยงานด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชี่ยวชาญเพิ่มมากขึ้น ด้านคุณภาพบริการ พบว่า ควรปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้นในการใช้บริการ เช่น การจัดทำบัตรสมาชิกเพื่อลดการกรอกแบบฟอร์มต่างๆ ควรแยกช่องบริการการเงินเป็นการเฉพาะ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ควรพัฒนาเทคโนโลยีให้มีการเชื่อมโยงระหว่างบริการเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ควรส่งพนักงานเข้าอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการการเงินใหม่ๆ ก่อนเปิดให้บริการ

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาการให้บริการการเงิน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ดังนี้

1) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการการเงินของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ในส่วนของการความคิดเห็นด้านอาคารสถานที่ในส่วนของที่จอดรถสำหรับลูกค้าได้รับความพึงพอใจค่าเฉลี่ยน้อยสุดสาเหตุเกิดจากในบางช่วงเวลามีจำนวนรถยนต์ของผู้ใช้บริการเข้ามาใช้บริการพร้อมกันส่งผลให้จำนวนที่จอดรถไม่เพียงพอที่ทำการควรปรับปรุงระบบจราจรภายในให้เป็นระบบมากขึ้น ผู้ใช้บริการเสนอควรจัดให้มีเคาน์เตอร์



บริการด้านการเงิน ณ ที่ทำการไปรษณีย์เป็นการเฉพาะและปรับขยายเวลาทำการสำหรับที่ทำการไปรษณีย์ที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการและเพิ่มรายได้ให้กับ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

2) ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ดังนั้นจึงควรปรับระบบการให้บริการให้มีความทันสมัยมากขึ้นเพื่อลดเวลาในการให้บริการ เช่น ควรปรับปรุงการออกแบบเสร็จหรือตัวให้มีขนาดเล็กลงเพื่อความสะดวกในการจัดเก็บของผู้ใช้บริการ

3) พนักงานมีความคิดเห็นด้านการเรียนรู้และเติบโตต่อบริการการเงินของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ดังนั้นควรปรับปรุงหลักสูตรการอบรมโดยปรับเพิ่มหลักสูตรการให้บริการการเงิน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

4) ผลการศึกษาด้านการเงิน พบว่าในรอบ 5 ปี (ปี2552 -2556) นั้น ที่ทำการไปรษณีย์ สามเสนในมีความสามารถในการทำกำไรอยู่ในระดับปานกลาง เพื่อเป็นกระตุ้นรายได้เพิ่มสูงขึ้นควรส่งเสริมทางการตลาดด้วยการใช้บริการที่เกี่ยวข้องกับบริการการเงิน เช่น บริการธนบัตรออนไลน์ บริการรับชำระเงินทางไปรษณีย์ PAY AT POST

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งต่อไปเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบริการการเงินของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ดังนี้

1) ควรศึกษาเพิ่มเติม โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจากที่ทำการไปรษณีย์ ทุกภูมิภาคทั่วประเทศ

2) ควรศึกษาเพิ่มเติม โดยนำหลักการบริหารเรื่องอื่นๆ มาใช้วัดผลการดำเนินงาน เช่น การเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงองค์กร Benchmarking

## เอกสารอ้างอิง

- จิตตินันท์ เดชะคุปต์. (2555). *จิตวิทยาการบริการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฉัตยาพร เสมอใจ และ มัทนียา สมมิ. (2547). *การจัดการและการตลาดบริการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชนัญชี ภั้งคานนท์. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- บุษรา ประกอบธรรม. (2548). *เทคโนโลยีสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. (2546). *คู่มือปฏิบัติวิธีวัดความพึงพอใจของลูกค้า*. กรุงเทพฯ: ธรรมการพิมพ์.
- วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. (2539). *คุณภาพในการบริการ*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วีระพงษ์ มาลัย. (2554). *การตลาดบริการ*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2555). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุพรรณิ อินทร์แก้ว. (2549). *การตลาดธุรกิจบริการเฉพาะอย่าง*. ปทุมธานี: เอส.เอ็ม.เอส.
- สิทธิ์ ธีรสรณ์. (2551). *เทคนิคการเขียนรายงานวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี พรีนท์ (1991).