

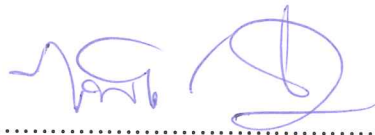
การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่

สุพัตรา ปานิสราศิริกุล

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน
คณะ โลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2558
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ สุพัตรา ปาณิสราศิริกุล ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน
ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

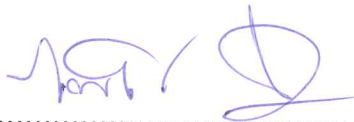


.....ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ เร้าชนชลกุล)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า



.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.อนกร อินทร์พุง)



.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ เร้าชนชลกุล)

คณะโลจิสติกส์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน
ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะ โลจิสติกส์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานะ เขาวรัตน์)

วันที่...16...เดือน...มิถุนายน...พ.ศ. 2558

ประกาศคุณูปการ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์ และความกรุณาจากท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ เร้าธนชกุล อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้คำปรึกษา และแนะนำแนวทางที่ถูกต้องด้วยดีตลอดมา ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ส่งผลให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงลงด้วยดี และขอขอบพระคุณความอนุเคราะห์และโอกาสในการแก้ไขจาก รองศาสตราจารย์ฉกร อินทร์พุง และได้ให้เกียรติเป็นประธานกรรมการร่วมการสอบงานนิพนธ์ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาวิจัย ขอขอบคุณคณาจารย์คณะ โลกจิตติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา และคณาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษา ขอบคุณพี่ ๆ และเพื่อน ๆ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สำหรับข้อมูล และคำแนะนำ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณคุณแม่ ญาติพี่น้อง และครอบครัว สำหรับร่างกาย แรงใจ และทุนทรัพย์ เพื่อให้การศึกษาต่อในครั้งนี้ เป็นไปได้ด้วยดีตลอดมา

สุพัตรา ปาณิสราศิริกุล

56920060: สาขาวิชา: การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน; วท.ม. (การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน)

คำสำคัญ: การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ/ บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่

สุพัตรา ปาณิสราศิริกุล: การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่

(THE EFFICIENCY IMPROVEMENT OF LARGE PACKAGE SERVICE). อาจารย์ผู้ควบคุม

งานนิพนธ์: ไพโรจน์ เร้าชนชลกกุล, D.Eng., 62 หน้า. ปี พ.ศ. 2558

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขั้นตอนการดำเนินงาน การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เพื่อลดเวลาการทำงาน ลดปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน ให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการเก็บรวบรวมรายได้การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ รวบรวมภาพความเสียหายที่เกิดจากผู้ให้บริการไม่หุ้มห่อสิ่งของที่ฝากส่ง หรือใช้วัสดุอุปกรณ์ในการหุ้มห่อไม่แข็งแรงเพียงพอ ซึ่งทางผู้ศึกษาวิจัย ได้เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการใช้ถุงครอบรถจักรยานยนต์ มาใช้ในการให้บริการ เพื่อลดเวลาในการปฏิบัติงาน และลดปัญหาความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการขนส่ง

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การใช้ถุงครอบรถจักรยานยนต์ สามารถลดเวลาการทำงานในขั้นตอนของการหุ้มห่อลงได้มาก จากเดิมใช้เวลาในการหุ้มห่อรถจักรยานยนต์อยู่ที่ 20-30 นาที/ คัน แต่เมื่อใช้ถุงครอบรถจักรยานยนต์ ใช้เวลาเพียง 10 นาที/ คัน ถุงครอบรถจักรยานยนต์อาจมีต้นทุนที่ค่อนข้างสูง แต่เมื่อเทียบกับปริมาณการรับฝากรถจักรยานยนต์ ซึ่งมีปริมาณค่อนข้างมาก จึงเป็นการลงทุนที่สามารถคืนทุนได้ในระยะเวลาเพียงแค่ 2 ปี

56920060: MAJOR: LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT;
M.Sc. (LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT)

KEYWORDS: THE EFFICIENCY INCREASING SERVICE/ LARGE PACKAGE SERVICE
SUPATTRA PANISARASIRIKUL: THE EFFICIENCY IMPROVEMENT OF
LARGE PACKAGE SERVICE. ADVISOR: PAIROJ RAOTHANACHONKUN, D.Eng., 62 P.
2015.

The objective of this research is how to improve the large package service process. To achieve more efficiency by reduce working period and some problem in working process. The way to Improve is to collect income from large package service and overall damages in case of non-completed packaging. By the way, researcher awares in plastic cover sheet on motorcycle to reduce all damages during transportation process.

From this, researcher found that the plastic cover sheet on motorcycle can reduce working period for packing from 20-30 minutes/ car to 10 minutes/ car. Although, this plastic cover sheet has high cost, but we can reach the breakeven point within 2 years because of high demand.

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| สารบัญ..... | ฉ |
| สารบัญตาราง..... | ช |
| สารบัญภาพ..... | ฌ |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 2 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 2 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 2 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 2 |
| 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 4 |
| แนวคิดการบริหารงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด | 4 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน | 11 |
| การวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)..... | 16 |
| การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาด้วยแผนภูมิแก๊งปลา (Fish Bone Diagram)..... | 19 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 21 |
| 3 วิธีการดำเนินการวิจัย..... | 25 |
| ขั้นตอนการศึกษาวิจัย | 25 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 26 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 26 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 26 |
| รายงานและสรุปผล | 28 |
| 4 ผลการวิจัย..... | 29 |
| การรับฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่..... | 29 |
| อัตราค่าบริการรับฝากส่งสิ่งของ/ สินค้าขนาดใหญ่..... | 30 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|--|------|
| การส่งต่อสิ่งของขนาดใหญ่..... | 34 |
| การขนส่งสิ่งของขนาดใหญ่..... | 35 |
| การเตรียมการนำจ่ายสิ่งของขนาดใหญ่..... | 39 |
| การนำจ่ายสิ่งของขนาดใหญ่..... | 39 |
| 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ | 60 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 60 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 60 |
| บรรณานุกรม..... | 61 |
| ประวัติย่อผู้วิจัย..... | 62 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|--|------|
| 3-1 ข้อมูลเชิงปริมาณของการใช้ตู้จรวดจรวดจรวดยานยนต์ เทียบกับอายุการใช้งาน | 28 |
| 4-1 อัตราค่าบริการสำหรับสินค้าสำเร็จรูป (บาท/ ชิ้น)..... | 30 |
| 4-2 อัตราค่าบริการตามพิกัดน้ำหนัก (บาท/ ชิ้น)..... | 33 |
| 4-3 ข้อมูลรายได้การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ระหว่างปี 2554 - 2557 | 48 |
| 4-4 ประเภทสิ่งของที่ฝากส่งด้วยบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ในปี 2557..... | 50 |
| 4-5 เปรียบเทียบการหุ้มห่อจรวดจรวดจรวดยานยนต์ด้วยตู้จรวดจรวดจรวดยานยนต์ กับการหุ้มห่อด้วย โฟมกันกระแทก | 55 |
| 4-6 รายได้การใช้บริการขนส่งจรวดจรวดจรวดยานยนต์ ในเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2557 | 57 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า | |
|--------|--|----|
| 2-1 | ปัจจัยความสำเร็จเพื่อเพิ่มรายได้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ | 8 |
| 2-2 | วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle หรือ วัฏจักร PDCA)..... | 15 |
| 3-1 | ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย | 25 |
| 3-2 | แผนภูมิอธิบายการวิเคราะห์แบบ SWOT | 27 |
| 3-3 | แผนภูมิแก๊งปลา..... | 28 |
| 4-1 | เส้นทางการขนส่งสิ่งของขนาดใหญ่ จากศูนย์ไปรษณีย์ศรีราชาไปยังภูมิภาคต่าง ๆ ... | 37 |
| 4-2 | เส้นทางการขนส่งรถจักรยานยนต์ จากศูนย์ไปรษณีย์ศรีราชาไปยังภูมิภาคต่าง ๆ..... | 38 |
| 4-3 | ใบตรวจสภาพรถจักรยานยนต์ ในขั้นตอนของการรับฝาก ส่งต่อ และนำจ่าย | 40 |
| 4-4 | ผังแสดงกระบวนการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่..... | 41 |
| 4-5 | รถจักรยานยนต์เครื่องแตกเพราะไม่ได้หุ้มท่อ | 43 |
| 4-6 | รถจักรยานยนต์เบาะขาดเพราะไม่ได้หุ้มท่อ..... | 43 |
| 4-7 | รถจักรยานยนต์ไฟเลี้ยวหัก..... | 44 |
| 4-8 | รถจักรยานยนต์รอยรอบคัน (ใช้วัสดุหุ้มท่อไม่แข็งแรงเพียงพอ) | 45 |
| 4-9 | แผนภูมิแก๊งปลาแสดงปัญหาการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่..... | 46 |
| 4-10 | รายได้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ระหว่างปี 2554 - 2557..... | 49 |
| 4-11 | สัดส่วนประเภทสิ่งของที่ฝากส่งด้วยบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ปี 2557..... | 52 |
| 4-12 | ถุงครอบรถจักรยานยนต์เมื่อพับเก็บ | 53 |
| 4-13 | การหุ้มท่อรถจักรยานยนต์ด้วยโฟมกันกระแทก | 54 |
| 4-14 | การหุ้มท่อรถจักรยานยนต์ด้วยถุงครอบรถจักรยานยนต์ | 54 |
| 4-15 | จุดคุ้มทุนของการใช้ถุงครอบรถจักรยานยนต์ | 56 |
| 4-16 | ปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนตุลาคม 2557..... | 58 |
| 4-17 | ปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนพฤศจิกายน 2557 | 58 |
| 4-18 | ปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนธันวาคม 2557 | 59 |

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ปรับปรุงบริการโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการและยังได้พัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อตอบสนองทุกความต้องการของธุรกิจและคนไทยในทุกระดับ ทุกพื้นที่ ด้วยศักยภาพของเครือข่ายที่ทำการไปรษณีย์กว่า 1,200 แห่ง ทั้งในกรุงเทพฯ และภูมิภาค พร้อมด้วยบุคลากรที่ชำนาญงานตลอดจนเครื่องมืออันทันสมัยและการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่งเพื่อเชื่อมโยงเข้ากับเครือข่ายไปรษณีย์ทั่วโลก

แต่ในปัจจุบันการติดต่อสื่อสารและการขนส่งสิ่งของกับทางไปรษณีย์ มีความหลากหลายมากขึ้นไม่เพียงแต่เป็นการส่งไปรษณีย์ภัณฑ์ หรือพัสดุไปรษณีย์อย่างในอดีตเท่านั้น ผู้ใช้บริการยังมีความจำเป็นในการส่งสิ่งของขนาดใหญ่ อาทิ เช่น โทรทัศน์ ตู้เย็น เครื่องซักผ้า คอมพิวเตอร์ เครื่องปรับอากาศ และรถจักรยานยนต์ เป็นต้น

เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ให้บริการที่ต้องการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ทางบริการไปรษณีย์ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จึงจัดให้มีบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการดังกล่าว โดยเปิดให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 โดยการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่จะมีลำดับศักดิ์ในการส่งต่อและนำจ่ายรองจากพัสดุไปรษณีย์ในประเทศ

น้ำหนักอย่างสูง (สิ่งของรวมวัสดุหุ้มห่อ) ไม่เกิน 200 กิโลกรัม โดยน้ำหนักที่นำมาใช้เป็นฐานการคำนวณค่าบริการมี 2 ชนิดน้ำหนัก คือ

1. น้ำหนักจริง (Gross Weight) คือ น้ำหนักสิ่งของที่ได้จากการชั่งด้วยเครื่องชั่งน้ำหนัก มีหน่วยเป็นกิโลกรัม
2. น้ำหนักปริมาตร (Volume Weight) คือ น้ำหนักที่เกิดจากการวัดขนาดของสิ่งของ (กว้าง-ยาว-สูง) ตามการคำนวณค่าของน้ำหนักปริมาตร ตามสูตรการคำนวณ Volumetric ตามหลักสากล คือ

$$\text{กว้าง} \times \text{ยาว} \times \text{สูง (เซนติเมตร)} = \text{กิโลกรัม}$$

$$6,000$$

การคิดค่าบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่จะคิดตามอัตราสำเร็จรูปเป็นวิธีการแรก หากสิ่งของที่ฝากส่งดังกล่าวไม่จัดอยู่ในจำพวกที่มีอัตราสำเร็จรูปกำหนดไว้แล้วก็จะให้คิดตามน้ำหนักที่ชั่งได้จริง (Gross Weight) หรือหากเป็นสิ่งของที่มีขนาดใหญ่ แต่มีน้ำหนักน้อยก็จะให้คิดตามน้ำหนักปริมาตร (Volume Weight)

และเนื่องจากการตอบรับจากผู้ให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ทำให้ปริมาณการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่จึงมีปริมาณเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้ ผู้ศึกษาวิจัยจึงยกประเด็นในเรื่องการปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ โดยศึกษาขั้นตอนการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความเหมาะสมกับการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาขั้นตอนการดำเนินงาน วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และอุปสรรคในการให้บริการ ฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่
2. เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ลดเวลาและลดขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบขั้นตอนการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคในการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่
2. ทราบแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ลดเวลาและขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปณท หมายถึง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
2. บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ คือ บริการที่ ปณท รับฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ทางไปรษณีย์ในประเทศ โดยมีหลักฐานการรับฝาก การส่งต่อ และการนำจ่าย สามารถติดตาม

ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน นับตั้งแต่ขั้นตอนการรับฝาก การส่งต่อ การเตรียมการนำ
จ่าย และการนำจ่าย หากการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ดังกล่าว เกิดการสูญหาย หรือเสียหายเพราะ
ความผิดของทางไปรษณีย์ ปณท จะชดใช้ค่าเสียหายให้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ปณท กำหนด

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ของผู้ศึกษาวิจัย ได้นำแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย รวมทั้งเอกสารที่เกี่ยวข้องมาใช้ประกอบการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
2. แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
3. การวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
4. การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาด้วยแผนภูมิแก๊งปลา (Fish Bone Diagram)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการบริหารงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

การบริหารงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ผู้ศึกษาวิจัย จะขอกล่าวถึงประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ประวัติความเป็นมาของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
2. วิสัยทัศน์พันธกิจวัตถุประสงค์ และนโยบาย
3. ที่มาของบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่และเทคนิคการตลาด
4. บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

1. ประวัติความเป็นมาของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

(บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด, [http:// www.thailandpost.com](http://www.thailandpost.com), 2557) จุดเริ่มต้นของการสื่อสารในสมัยก่อนนั้น เกิดจากการสร้างเส้นทางคมนาคมและเส้นทางการค้า โดยมีการติดต่อข่าวสารกันอย่างง่ายผ่านทางพ่อค้าใช้ม้าเร็วจนถึงการจัดตั้งคนเร็วไว้ตามเมืองสำคัญก็ถือเป็นพัฒนาการทางการส่งข่าวสารอย่างง่ายอีกช่องทางหนึ่งและเป็นเช่นนี้เรื่อยมาจนถึงยุคสมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น

ในปี พ.ศ. 2423 เจ้าหมื่นเสมอใจราช หัวหมื่นมหาดเล็กเวรสิทธิ์ ได้ทำหนังสือกราบบังคมทูล พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ถวายคำแนะนำให้เปิดบริการไปรษณีย์ขึ้นในประเทศไทย โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชดำริเห็นชอบ จึงทรงแต่งตั้งให้ สมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้าภาณุรังษีสว่างวงศ์กรมหลวงภาณุพันธุ์วงศ์วรเดช ผู้ทรงมี

ประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดส่งหนังสือพิมพ์รายวัน “ข่าวราชการ” ดำรงตำแหน่งผู้สำเร็จราชการกรมไปรษณีย์

เมื่อสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอเจ้าฟ้า ภาณุรังษีสว่างวงศ์ฯ ได้ทรงวางโครงการและเตรียมการไว้พร้อมที่จะเปิดบริการไปรษณีย์ได้แล้ว ก็ได้ประกาศเปิดรับฝาก ส่งจดหมายหรือหนังสือ เป็นการทดลองในเขต พระนครและธนบุรีขึ้นเมื่อวันที่ 4 สิงหาคม พ.ศ. 2426 มีที่ทำการตั้งอยู่ ณ ตึกใหญ่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ตอนปากคลองโองอ่าง ด้านทิศเหนือ (ปัจจุบันถูกรื้อเพื่อใช้ที่สร้างสะพานคู่ขนานกับสะพานพุทธ) ที่ทำการแห่งแรกนี้ใช้เป็นที่ทำการไปรษณีย์สำหรับจังหวัดพระนคร ด้วยเรียกกันว่า “ไปรษณียาคาร”

ต่อมาในปี พ.ศ. 2441 เสนาบดีกระทรวงโยธาธิการกราบบังคมทูล เสนอความเห็นว่าเป็นราชการ ของกรมไปรษณีย์และราชการของกรมโทรเลข ซึ่งตั้งขึ้นก่อนกรมไปรษณีย์แล้วนั้นเป็นงานในด้านสื่อสารด้วยกันควรรวมเป็นหน่วยราชการเดียวกันเสียเพื่อความสะดวกแก่การดำเนินงาน พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงเห็นเป็นสมควรจึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้รวมหน่วยงานทั้งสองเข้าด้วยกันเรียกว่า “กรมไปรษณีย์โทรเลข”

ต่อมาได้ย้ายไปใช้อาคารและที่ดินริมถนน เจริญกรุงเป็นที่ทำการและเรียกกันโดยทั่วไปว่า “ที่ทำการไปรษณีย์กลาง” การไปรษณีย์เป็นบริการสาธารณะจำเป็นต้องมีระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้ประชาชนผู้ใช้บริการและเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการทราบและถือปฏิบัติเมื่อเปิดการไปรษณีย์โทรเลขได้ประมาณ 2 ปีแล้ว รัฐบาลจึงได้ตรากฎหมายขึ้นใน ปี พ.ศ. 2428 เรียกว่า “พระราชบัญญัติการไปรษณีย์ไทย จุลศักราช 1248”

เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2520 ได้มีการจัดตั้ง “การสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท.)” ตามพระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 โดยรับมอบกิจการด้านปฏิบัติการทั้งหมด รวมถึงการให้บริการไปรษณีย์จากกรมไปรษณีย์โทรเลขมาดำเนินการ โดยมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ใช้สถานที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์กลาง ต่อมาสำนักงานใหญ่ย้ายมาอยู่ที่ถนนแจ้งวัฒนะ ซึ่ง กสท. ได้ปรับปรุงและพัฒนาบริการให้เจริญก้าวหน้ามาโดยตลอด จนเป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำที่ยิ่งใหญ่ มีศักยภาพเครือข่าย ระบบ และคุณภาพบริการระดับมาตรฐานสากล

จากนโยบายรัฐบาลที่ต้องการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้เทียบเท่าภาคเอกชน ซึ่ง กสท. เป็นหนึ่งในรัฐวิสาหกิจที่ต้องดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว โดยเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 คณะรัฐมนตรีมีมติให้แปรสภาพ กสท. ตามแผนแม่บทพัฒนากิจการโทรคมนาคม และพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 แยกกิจการเป็น 2 บริษัท คือ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ซึ่งจดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546

นับเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญของประวัติศาสตร์การไปรษณีย์อีกครั้งหนึ่ง ที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของพนักงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และร่วมมือกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อการปฏิรูปกิจการไปรษณีย์ นำสู่บริการที่ตอบสนองทุกความต้องการของประชาชน เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน มีรายได้ที่เลี้ยงตัวเองเองได้ตลอดไป

2. วิสัยทัศน์พันธกิจวัตถุประสงค์ และนโยบาย

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำในธุรกิจไปรษณีย์และการให้บริการ Logistics ครบวงจรในอาเซียน

พันธกิจ(Mission)

1. ให้บริการจัดส่งสินค้าและข่าวสารทั่วประเทศที่ประชาชนเข้าถึงได้อย่างสะดวก
2. พัฒนาให้ไทยเป็นศูนย์กลางธุรกิจไปรษณีย์และ Logistics ของอาเซียน
3. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีกำไรอย่างยั่งยืนและสนับสนุนการพัฒนาบริการของลูกค้า

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ
2. เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในองค์กรทุกระดับ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้
3. เพื่อวางรากฐานการพัฒนาองค์กรในระยะเวลา 5 ปี ข้างหน้า ให้สามารถดำเนินธุรกิจภายใต้ภาวะการแข่งขันได้อย่างมั่นคง โดยพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้และทำงานในรูปแบบธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นโยบาย

1. ด้านการให้บริการ ให้บริการไปรษณีย์และธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่อง ที่มีคุณภาพดี รวดเร็ว ตรงเวลา ในอัตราค่าบริการเหมาะสม
2. ด้านการตลาด มุ่งเน้นการตลาดเชิงรุกเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าทุกระดับ
3. ด้านการเงินและการลงทุน ดำเนินการให้พึ่งตนเองได้ในด้านการเงินและสามารถลงทุนขยายงานต่อไปในอนาคต
4. ด้านบุคลากร บริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
5. ด้านการบริหารและการจัดการ พัฒนาการบริหารจัดการให้เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ

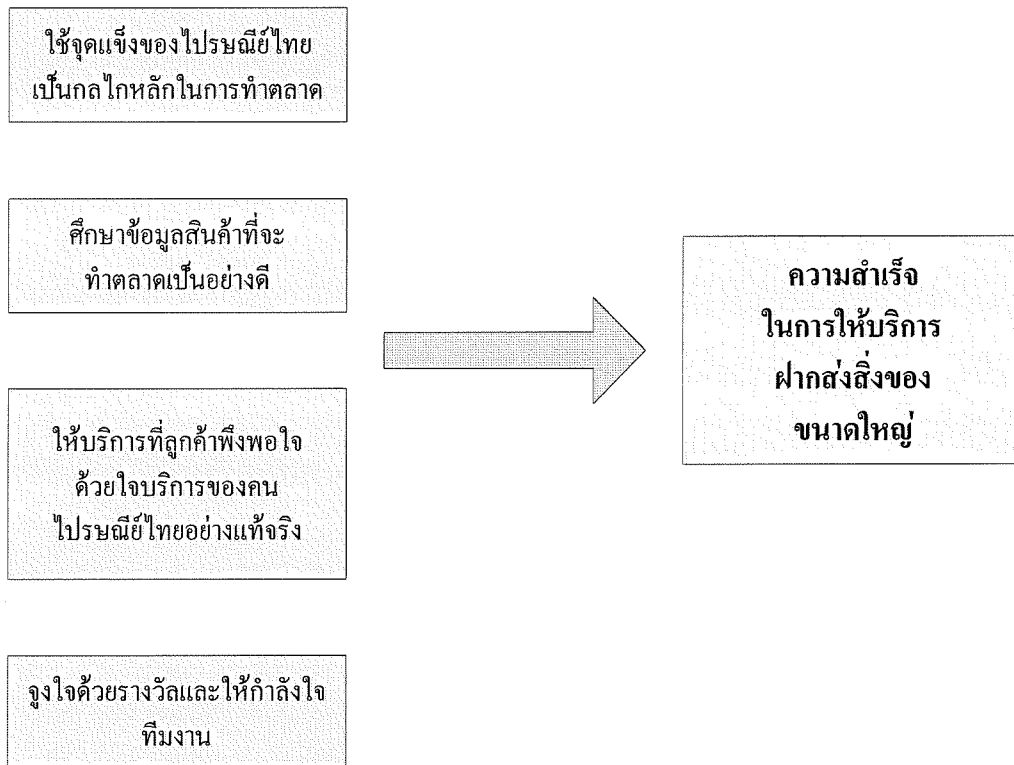
3. ที่มาของบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่และเทคนิคการตลาด

(วารสารไปรษณีย์ไทย, ฉบับที่ 128 กันยายน 2557, น. 6) “ตลาดขนส่ง” เป็นอีกดาวรุ่งหนึ่งของ ปณท มีแนวโน้มการเติบโตที่ดีและมีแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในกลุ่มบริการขนส่งในประเทศและกลุ่มบริการโลจิสติกส์เพื่อรองรับความต้องการใช้บริการขนส่งที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของภาคธุรกิจ พร้อมทั้งพัฒนาระบบงานและมาตรฐานบริการให้เหนือกว่าคู่แข่งเพื่อรองรับการแข่งขันจากการเปิดเขตการค้าเสรีตามกรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economic Community: AEC)

บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เป็นบริการที่ยกระดับมาจากการส่งพัสดุ ซึ่งเดิมที ปณท ให้บริการส่งพัสดุที่มีน้ำหนักตั้งแต่ไม่กี่ขีดไปจนถึงไม่เกิน 20 กิโลกรัม แต่ต่อมาเมื่อ ร.ส.พ. (องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ขนาดใหญ่ยกเลิกกิจการไป ได้มีลูกค้าหลายรายขอให้ไปรษณีย์ไทยช่วยรับหน้าที่จัดส่งพัสดุน้ำหนักใหญ่ให้ ประกอบกับรถขนส่งของ ปณท ก็วิ่งขึ้นลงอยู่ทุกวัน ซึ่งเที่ยววิ่งจะมีที่ว่าง ดังนั้น จึงได้ปรับให้รถขนส่งของ ปณท สามารถบรรจุของขนาดใหญ่ได้

นั่นคือที่มาของ “บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่” ที่เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า (Customer Insight) และการรู้จักปรับตัวของไปรษณีย์ไทย (Change Capability) ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมาะสม และด้วยความที่บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่เป็นดาวเด่นของไปรษณีย์ไทย จึงได้มีการหยิบเรื่องนี้มาพูดคุยในการสัมมนาเพื่อถอดความรู้ด้วยชุมชนคนไปรษณีย์ไทย (Thailand Post CoPs) เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ของไปรษณีย์ที่ประสบความสำเร็จ สามารถเพิ่มยอดขายจากบริการดังกล่าวได้มาบอกเล่า และเผยแพร่กลับ/ กลยุทธ์ ตลอดจนปัจจัยที่ทำให้ “บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่” ของพวกเขาประสบความสำเร็จ

จากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ สามารถถอดความรู้ที่เป็นปัจจัยความสำเร็จเพื่อเพิ่มรายได้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2-1 ปัจจัยความสำเร็จเพื่อเพิ่มรายได้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่
(ที่มา: วารสารไปรษณีย์ไทย, ฉบับที่ 128, กันยายน 2557)

- แปลงวิกฤตเป็น โอกาสและเสริมความรู้ก่อนปฏิบัติจริง เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐที่ ดำเนินกิจการขนส่งสินค้าได้ยกเลิกกิจการไป ปณท เห็น โอกาสทางการตลาด จึงขยายบริการขนส่ง เพิ่มเติมเพื่อต่อยอดความเป็นมืออาชีพด้านการขนส่ง

- ใช้จุดแข็งของไปรษณีย์ไทยเป็นกลไกหลักเพื่อทำตลาดทั้งในเรื่องความเชื่อมั่นใน แบรรณต์ “ไปรษณีย์ไทย” ความเป็นมืออาชีพด้านการขนส่งที่เป็นผู้รู้จริงในทุกตารางนิ้ว มีเจ้าหน้าที่ นำจ่ายที่เข้าถึงทุกครัวเรือน มีที่ทำการไปรษณีย์ที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

- ศึกษาข้อมูลสินค้าที่จะทำตลาดเป็นอย่างดีเจ้าหน้าที่ของ ปณท ต้องเข้าไปพบลูกค้าหรือ ทำตลาดด้วยความพร้อมและมั่นใจ ส่งผลให้ลูกค้าเชื่อมั่นและไว้วางใจในความเป็นมืออาชีพของเรา

- ให้บริการที่ลูกค้าพึงพอใจด้วยใจบริการของคนไปรษณีย์ไทยอย่างแท้จริงภายใต้ DNA คนไปรษณีย์ไทยที่ว่า “รู้จริง รู้ใจ จริงใจ” เจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องมีใจรักในการให้บริการ เพื่อให้ ลูกค้าประทับใจ

- จูงใจด้วยรางวัลและกำลังใจกับทีมงานมีตั้งแต่การจูงใจด้วยการพิจารณาผลการ ปฏิบัติงาน การมอบเงินรางวัลพิเศษ ของรางวัล การเชิดชูยกย่อง การให้ขวัญและกำลังใจ

4. บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

(ระเบียบบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ฉบับที่ 120 ว่าด้วย บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ พ.ศ. 2550) เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการที่ต้องการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ทาง บริการไปรษณีย์ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จึงจัดให้มีบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เพื่อสนอง ความต้องการของผู้ใช้บริการดังกล่าว

หลักการและเงื่อนไขการให้บริการ

บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ คือ บริการที่ ปณท รับฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ทาง ไปรษณีย์ในประเทศ โดยมีหลักฐานการรับฝาก การส่งต่อ และการนำจ่าย สามารถติดตาม ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน นับตั้งแต่ขั้นตอนการรับฝาก การส่งต่อ การเตรียมการนำ จ่าย และการนำจ่ายหากฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ดังกล่าวเกิดการสูญหายหรือเสียหายเพราะ ความผิดของทางไปรษณีย์ ปณท จะชดใช้ค่าเสียหายให้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ปณท กำหนด ฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่มีลำดับศักดิ์ในการส่งต่อและนำจ่ายรองจากพัสดุไปรษณีย์ใน ประเทศ

ฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ มีน้ำหนักและขนาดอย่างสูง ดังนี้

1. น้ำหนักอย่างสูง (สิ่งของรวมวัสดุหุ้มห่อ) ไม่เกิน 200 กิโลกรัม โดยน้ำหนักที่นำมาใช้ เป็นฐานการคำนวณค่าบริการมี 2 ชนิดน้ำหนัก คือ

1.1 น้ำหนักจริง (Gross Weight) คือ น้ำหนักสิ่งของที่ได้จากการชั่งด้วยเครื่องชั่ง น้ำหนัก มีหน่วยเป็นกิโลกรัม

1.2 น้ำหนักปริมาตร (Volume Weight) คือ น้ำหนักที่เกิดจากการวัดขนาดของสิ่งของ (กว้าง-ยาว-สูง) ตามการคำนวณหาค่าของน้ำหนักปริมาตร ตามสูตรการคำนวณ Volumetric ตาม หลักสากล คือ

$$\frac{\text{กว้าง} \times \text{ยาว} \times \text{สูง (เซนติเมตร)}}{6,000} = \text{กิโลกรัม}$$

โดยนำมาใช้กับสิ่งของที่มีขนาดใหญ่ แต่น้ำหนักเบา

การชั่งน้ำหนักเพื่อหาค่าน้ำหนักจริง และการวัดขนาดเพื่อคำนวณหาค่าน้ำหนัก ปริมาตร เพื่อเปรียบเทียบขนาดน้ำหนัก และให้นำน้ำหนักที่สูงกว่ามาคิดค่าบริการ

2. ขนาดอย่างสูง (กว้าง-ยาว-สูง)

กว้าง ไม่เกิน 150 เซนติเมตร

ยาว ไม่เกิน 200 เซนติเมตร

สูง ไม่เกิน 150 เซนติเมตร

การคิดค่าบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ จะคิดตามอัตราสำเร็จรูปเป็นวิธีการแรก หากสิ่งของที่ฝากส่งดังกล่าวไม่จัดอยู่ในจำพวกที่มีอัตราสำเร็จรูปกำหนดไว้แล้วก็ให้คิดตามน้ำหนักที่ชั่งได้จริง (Gross Weight) หรือหากเป็นสิ่งของที่มีขนาดใหญ่ แต่มีน้ำหนักน้อยก็ให้คิดตามน้ำหนักปริมาตร (Volume Weight)

สิ่งของที่รับฝากส่งทางบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เช่น

1. เครื่องใช้ไฟฟ้า เช่น โทรทัศน์ ตู้เย็น เครื่องซักผ้า ลำโพง เครื่องเล่นวีซีดี ดีวีดี เป็นต้น

2. สิ่งของประเภทของเหลวที่บรรจุในขวดแก้วที่หุ้มห่ออย่างแน่นหนาแข็งแรง กล่าวคือบรรจุอยู่ภาชนะที่แข็งแรงพร้อมกัมีวัสดุกันรั่วซึมอุดซบอย่างเพียงพอ

3. อุปกรณ์สำนักงาน เช่น เครื่อง/ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

4. เครื่องเรือน/เฟอร์นิเจอร์ เช่น โต๊ะ เตียง ตู้ โซฟา ชุดรับแขก โต๊ะอาหาร วัสดุ

ครุภัณฑ์ เป็นต้น

5. สิ่งของอื่น ๆ เช่น รถจักรยาน จักรยานสำหรับออกกำลังกาย รถจักรยานยนต์ เป็นต้น

สิ่งของที่ไม่รับฝากส่งทางบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เช่น

1. สิ่งของประเภทที่เน่าเสียได้ เช่น ผลไม้ต่าง ๆ

2. สิ่งของประเภทของเหลวที่บรรจุในขวดแก้ว เช่น เหล้า ไวน์ เคมีภัณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งไม่ได้หุ้มห่ออย่างแน่นหนา หรือไม่มีภาชนะบรรจุ

การหุ้มห่อ ต้องแนะนำผู้ฝาก ฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ให้ดำเนินการหุ้มห่อสิ่งที่บรรจุภายในให้ได้รับการป้องกันอย่างเพียงพอ ดังนี้

1. หุ้มห่ออย่างมั่นคงแข็งแรงเหมาะสมกับสิ่งของที่ฝากส่ง ขนาด น้ำหนัก และระยะทาง

2. สิ่งของที่โดยสภาพสามารถทำการขนส่งได้โดยไม่ต้องบรรจุหีบห่อ หรือไม่ต้องหุ้มห่อ หรือหุ้มห่อเพียงบางส่วนเพื่อป้องกันการเสียหายที่อาจเกิดจากการกระทบกระแทก หรือรอยขีดข่วน เช่น รถจักรยานยนต์ เครื่องเรือน/เฟอร์นิเจอร์ โต๊ะ เก้าอี้ บานประตู หน้าต่าง ถังน้ำ เป็นต้น ให้รับฝากส่งได้โดยไม่ต้องหุ้มห่อ แต่ควรมีวัสดุป้องกันการกระทบกระแทก หรือขีดข่วนบริเวณขอบมุมหรือส่วนที่บอบบาง เช่น ใช้กระดาษลูกฟูกหรือวัสดุกันกระแทก เป็นต้น

3. สิ่งของที่โดยสภาพมีโอกาสแตกหักได้ง่ายในขณะที่ขนส่ง ซึ่งต้องระมัดระวังในการขนส่งเป็นพิเศษ เช่น เครื่องรับโทรทัศน์ วิทยุ ตู้เย็น และเครื่อง/ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ต้องหุ้มห่อลงในภาชนะบรรจุที่แข็งแรง เช่น กล่องโลหะ กล่องไม้ กล่องพลาสติก หรือกล่องกระดาษแข็ง โดยกรุภายในด้วยวัสดุกันกระแทกที่เหมาะสม เพื่อป้องกันการเสียดสี หรือการกระทบกระแทกระหว่างสิ่งของที่ฝากส่ง หรือสิ่งของกับกล่องที่บรรจุในขณะที่ขนส่ง และอาจเขียนข้อความว่า “ระวังแตก” หรือใช้ภาชนะบรรจุที่มาจากโรงงาน หรือบริษัทผู้ผลิต (ถ้ามี) กรณี ผู้ฝากส่งยืนยันที่จะฝากส่งโดยไม่หุ้มห่อ และไม่เรียกร้อง ค่าเสียหาย หากเกิดชำรุดหรือเสียหายขึ้น จะต้องบันทึกยืนยันไว้ในใบรับฝากบริเวณที่ให้ หมายเลข แต่ทั้งนี้ ปณท อาจจะปฏิเสธการรับฝากส่งก็ได้

4. ของเหลวที่บรรจุในขวดแก้ว หรือภาชนะที่แตกหักได้ง่าย เช่น ไวน์ ครีมนาทาผิว เป็นต้น ต้องหุ้มห่ออย่างแน่นหนาแข็งแรงเพียงพอ โดยบรรจุในภาชนะที่ป้องกันการรั่วซึมได้เป็นอย่างดีอีกชั้นหนึ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

1. ความหมายของประสิทธิภาพ
2. วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวัฏจักร PDCA

1. ความหมายของประสิทธิภาพ

สามารถให้ความหมายใน 2 ลักษณะ ได้แก่

1. ความหมายเชิงเศรษฐศาสตร์
2. ความหมายเชิงสังคมศาสตร์

ความหมายเชิงเศรษฐศาสตร์

แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึงการผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนหรือปัจจัยการนำเข้า ให้น้อยที่สุดและประหยัดเวลามากที่สุด ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

เอลมอร์ปีเตอร์สันและอี กลอสวินอร์ฟลอแมน (Elmore Peterson and E. Grosvenor Plawmam 1953, 433) กล่าวว่าประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานทางธุรกิจหมายถึงความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) วิธีการ (Method) ในการผลิต

จอห์น ดี.มิลเล็ท (John D. Millet 1954, 4) ให้นิยามว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลงานการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely Service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

เซอร์เบิร์ต เอ. ซิมอน (Herbert A. Simon 1960, 180-181) กล่าวว่าถ้างานใดมี ประสิทธิภาพสูงสุด ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลิตผล (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตถ้าเป็นหน่วยงานราชการของรัฐ จะบอก ความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วยเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

E = ประสิทธิภาพของงาน (Efficient)

O = ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา (Output)

I = ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

S = ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538, 2) ซึ่งให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมาย รวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากร การบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการ เป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

ความหมายเชิงสังคมศาสตร์

แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติในเชิงสังคมศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยนำเข้า ซึ่งพิจารณาถึง ความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

ที.เอ. ไรอัน และ พี.ซี. สมิทซ์ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคลว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวก กับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน เช่น ความพยายามที่ได้รับจากงานนั้น

ซุบ กาญจนประกร (2502, 40) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิดหรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตย ในอันที่จะทำให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุด คู่กับที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานประเทศและผลสุดท้ายประชาชนได้รับความพึงพอใจ

อุทัย หิรัญโต (2525, 123) กล่าวว่าประสิทธิภาพในทางราชการหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่มวลมนุษย์ (Human Satisfaction and Benefit Produced) และยังคงพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคมด้วย โดยการนำเวลาเข้ามาพิจารณาด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ (2526, 198) นิยามว่าประสิทธิภาพ หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารบุคคลที่ได้เกี่ยวข้องกับวิธีการ ซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่า พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้ตามประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2531, 86) กล่าวว่าประสิทธิภาพการบริหารงาน จะเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กรผู้บริหารที่เชี่ยวชาญจะเลือกการบริการที่เหมาะสมกับองค์กรของตน และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประสิทธิภาพ

เมื่อใช้กับบุคคล หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้ดี รวดเร็ว และเสร็จตรงเวลา เช่น บุคคลที่มีประสิทธิภาพย่อมทำให้หน่วยงานพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว

เมื่อใช้กับองค์กรหรือหน่วยงาน หมายถึง ระบบการดำเนินงานที่ทำให้เกิดความสำเร็จได้ อย่างดี เช่น หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ มีระเบียบขั้นตอนในการทำงาน พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีระบบการตรวจสอบ และผลิตผลงานคุณภาพได้ตรงเวลา

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ รวมถึงความพึงพอใจที่เกิดแก่ผู้รับบริการ โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่าและปริมาณการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

2. วงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวัฏจักร PDCA

วงจรเดมมิง (Deming Cycle) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานและการปรับปรุงงานให้นำไปสู่ความสำเร็จ วิฑูรย์ สิมาโชคติ (2550, หน้า 95) กล่าวว่า PDCA เป็นวงจรของการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ซึ่งจะมีหลักในการทำงานดังนี้

- เน้นการป้องกันความผิดพลาดที่เกิดขึ้นและปรับปรุงข้อบกพร่องที่มีอยู่

- ควบคุมการผลิตในทุกขั้นตอน

ขั้นตอนการทำงาน PDCA หรือวงจรเดมมิ่งนั้นประกอบด้วย

1. P (Plan) หมายถึง การวางแผนแก้ไขปัญหา ประกอบด้วย

- การหาสาเหตุของปัญหา โดยใช้การระดมสมอง (ผังก้างปลา)
- เก็บข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาก่อนการแก้ไข โดยใช้ Qc Tools
- เลือกปัญหาที่สำคัญมาแก้ไขก่อน
- หาวิธีการแก้ไข
- จัดตารางปฏิบัติ

2. D (Do) หมายถึง การลงมือทำงาน การแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้ในตารางปฏิบัติงาน

3. C (Check) หมายถึง การตรวจสอบดูว่าภายหลังการแก้ไขแล้ว สภาพของปัญหานั้นได้ลดลงจนถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ถ้าไม่ได้ตามเป้าหมายจะต้องวางแผนแก้ไขใหม่ การตรวจสอบทำได้โดยเก็บข้อมูลภายหลังการแก้ไข (เมื่อลงมือปฏิบัติแล้ว)

4. A (Action) หมายถึง ถ้าทดสอบแล้วทำไม่ได้ตามเป้าหมายจะต้องทำการแก้ไขแผนแล้วลงมือแก้ไขปัญหามาตามแผนใหม่ ตรวจสอบใหม่ ทำเช่นนี้เรื่อยไปจนกว่าจะทำได้ตามเป้าหมาย

วัฏจักร PDCA

วีรพจน์ลี้อประสิทธิ์สกุล (2540, น. 211) กล่าวว่า วัฏจักร PDCA มีขึ้นตามแนวคิดของ ดร.เอ็ดวาร์ดเดมมิ่งสามารถปฏิบัติได้ในทุกระดับของการทำงานเป็นการดำเนินการไปตามหลักง่าย ๆ ที่เรียกกันว่า PDCA (Plan-Do-Check-Act แปลว่าวางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง) มีทั้งสิ้น 4 ขั้นตอน คือ

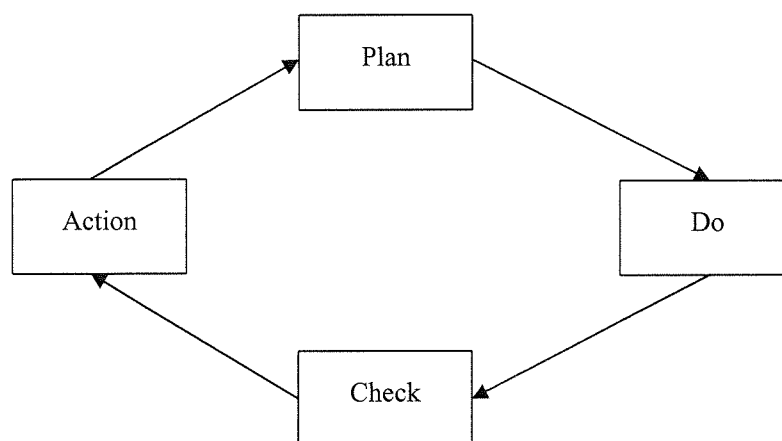
1. Plan การวางแผนงานเป็นจุดเริ่มต้นของทุกการทำงานแผนงานเป็นสิ่งสำคัญนั้นคือการมองหาข้อมูลความต้องการของตลาดข้อมูลของผลิตภัณฑ์ของตนเองและคู่แข่งรวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากนั้นมองหองค์ประกอบที่สำคัญของความต้องการหรือสาเหตุของปัญหานั้น ๆ รวมถึงแนวทางการแก้ไขการนำไปปฏิบัติต่าง ๆ

- ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม
- กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ
- กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. Do การนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติอย่างมีระเบียบแบบแผนตามลำดับโดยการประสานสัมพันธ์ของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันตั้งแต่จุดแรกจนถึงจุดสุดท้าย

- หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้นด้วยการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วยตนเอง
- ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด

- เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม
- 3. Check การประเมินผลการปฏิบัติงานผ่านขบวนการตรวจสอบอย่างเป็นระบบในหลายจุดของ ขั้นตอนเพื่อตรวจสอบว่ามีประสิทธิภาพโดยรวมเป็นอย่างไรมีอุปสรรคหรือข้อบกพร่องในจุดใดในการดำเนินการบ้าง
 - ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่
 - ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้ (ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่
 - ตรวจสอบว่าค่า (ของหัวข้อควบคุม) ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่
- 4. Action เป็นการดำเนินการแก้ไขปัญหามีและจัดทำมาตรฐานในการปฏิบัติงานนั้น ๆ โดยอาจมี การติดตามข้อมูลโดยการหาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับในการที่จะบอกได้ว่าคุณภาพของการบริการนั้นมีคุณภาพอยู่ในระดับที่เท่ากับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการหรือไม่เพื่อหาหนทางในการปรับปรุงพัฒนาซ้ำผ่านขั้นตอนการวางแผนใหม่อีกครั้ง
 - ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานก็หามาตรการแก้ไข
 - ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอเพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้น
 - ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน



ภาพที่ 2-2 วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle หรือ วัฏจักร PDCA)
(ที่มา: วีรพจน์ลือประสิทธิ์สกุล, 2540, น. 214)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริการจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพบริการขององค์กรทำให้ผู้ใช้บริการ ไม่พึงพอใจและไม่ประทับใจจนทำให้ไม่กลับมาใช้บริการอีก

ดังนั้นการควบคุมคุณภาพบริการเป็นการแก้ไขปัญหาโดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆเข้าร่วมกันรับผิดชอบในการกำหนดกฎเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบควบคุมและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการนำกลยุทธ์ในการจัดการคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในการควบคุมคุณภาพและการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเช่นระบบ 5ส. วัฏจักร PDCA เป็นต้นซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมาของบริษัทไปรษณีย์ไทยจำกัดพบว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการบริการทั้งเรื่องของคุณภาพบริการและพฤติกรรมทำให้บริการซึ่งเกิดขึ้นทั้งในรูปแบบของการร้องเรียนต่าง ๆ ดังนั้น บริษัทไปรษณีย์ไทยจำกัดจึงต้องใช้กลยุทธ์การจัดการคุณภาพและเทคนิควิธีการควบคุมคุณภาพเพื่อควบคุมคุณภาพบริการและตรวจสอบเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

สำเร้งชื่นศิริ (2550, น. 1-17) กล่าวว่าไว้ว่าการควบคุมคุณภาพของหน่วยงานไปรษณีย์มีความหมายอยู่ 2 ลักษณะ คือ

1. คุณภาพในเชิงรูปธรรมหมายถึงคุณภาพที่เน้นคุณลักษณะของสินค้า/บริการในมุมมองของผู้ให้บริการหรือผู้ผลิต
2. คุณภาพในเชิงนามธรรมหมายถึงความรู้สึกรู้สึกที่มีต่อคุณลักษณะของการให้บริการในมุมมองของผู้ใช้บริการหรือลูกค้า

คุณภาพบริการไปรษณีย์คือลักษณะที่ดีของบริการไปรษณีย์ซึ่งได้แก่

1. ความรวดเร็วคือบริการรวดเร็ว
2. ความแน่นอนคือการส่งจดหมายถูกต้องตรงกับชื่อและที่อยู่ของผู้รับ
3. ความสะดวกคือใช้บริการสะดวก
4. ความปลอดภัยคือสินค้าอยู่ในสภาพเรียบร้อย
5. ความประหยัดคือราคาค่าบริการเหมาะสม

การวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อนโอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

(Armstrong.M Management Processes and Functions, 1996, London CIPD ISBN 0-85292-438-0) การวิเคราะห์ SWOT (อังกฤษ: SWOT Analysis) หรือในชื่อไทยชื่ออื่นเช่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร หรือ โครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร

ทฤษฎีนี้ อัลเบิร์ตฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ได้ชื่อว่าเป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้โดยนำเทคนิคนี้มาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดในช่วงทศวรรษที่ 1960 – 1970

(<http://www.dip.go.th>, โครงการเตรียมความพร้อมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม) หลักการสำคัญของ SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก เพื่อให้รู้จักตนเองและรู้จักสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจ ในการวิเคราะห์นี้ จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อธุรกิจของตน ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อไปสำหรับความหมายและคำจำกัดความของการวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นมีดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strength) คือ ผลกระทบทางด้านบวกที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในของบริษัทหรือเป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ หรืออาจหมายถึงการดำเนินงานภายในบริษัทที่สามารถกระทำได้ดี กล่าวโดยทั่วไปแล้ว ธุรกิจทุกแห่งควรต้องทราบถึงความสามารถที่เป็นจุดเด่นของตนเอง ซึ่งต้องมีการพิจารณาในทุก ๆ องค์ประกอบ เช่น การตลาด การบริหาร การเงิน การผลิต การวิจัยและพัฒนา เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็งเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์หรือแนวทางในการงานต่าง ให้ตนเองมีความโดดเด่นหรือสร้างภาพลักษณ์ที่แตกต่างไปจากคู่แข่งขั้นตัวอย่างของจุดแข็ง ได้แก่ คุณภาพผลิตภัณฑ์ของบริษัท วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ฐานะทางการเงินที่มั่นคง เป็นต้น

จุดอ่อน (Weakness) คือ ผลกระทบทางด้านลบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในของบริษัทหรือข้อเสียเปรียบในการดำเนินธุรกิจ หรืออาจหมายถึงการดำเนินงานภายในบริษัทที่ไม่สามารถกระทำได้ดี และส่งผลให้บริษัทเกิดความเสียเปรียบในการดำเนินธุรกิจ ได้ตัวอย่างของจุดอ่อนได้แก่ ต้นทุนทางการผลิตที่สูงกว่าคู่แข่งขั้นปัญหาด้านพนักงานขาย ภาพลักษณ์ของบริษัท เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunity) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท หรืออาจหมายถึงผลกระทบที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกของธุรกิจที่ส่งผลทางด้านบวกต่อการดำเนินธุรกิจผู้บริหารจะต้องมีการตรวจสอบสิ่งแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้รวมทั้งต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเช่นภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และการแข่งขันอยู่เป็นระยะ ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้

อุปสรรค (Threat) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามหรือมีผลเสียต่อการดำเนินงานของบริษัท หรืออาจหมายถึงผลกระทบด้านลบของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องระมัดระวังในสิ่งที่เป็นข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจเนื่องจากเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลเสียหาได้เราไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขข้อจำกัดหรืออุปสรรคเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นได้ แต่ถ้าเรามีการวิเคราะห์และคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้เราก็จะสามารถหาทางป้องกันผลเสียที่อาจเกิดขึ้นให้น้อยลงไปได้ ตัวอย่างของอุปสรรคจากภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติต่างๆ ความแข็งแกร่งของกลุ่มคู่แข่ง ต้นทุนทางพลังงานที่สูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย

ประโยชน์ของการวิเคราะห์SWOT

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะช่วยให้เข้าใจได้ว่าปัจจัยแต่ละอย่างเหล่านี้มีอิทธิพลต่อบริษัทอย่างไร จุดแข็งของบริษัทจะเป็นความสามารถภายในที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสภายนอกจะเป็นสถานการณ์ที่ส่งเสริมโอกาสในการบรรลุเป้าหมายและในทางกลับกัน อุปสรรคจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิเคราะห์SWOT

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในบริษัท

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในบริษัทจะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในบริษัทในทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัท แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายในคือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้าน โครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากรในการบริหารงาน ซึ่งได้แก่คน เงิน วัสดุ การจัดการ รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของบริษัทเพื่อให้เข้าใจสถานการณ์ และผลของกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ก่อนหน้านี้ด้วยจุดแข็งของบริษัท คือการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในบริษัทนั่นเอง ว่าปัจจัยใดที่เป็นข้อได้เปรียบหรือเป็นจุดเด่นที่นำมาพัฒนาได้และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของบริษัท ส่วนจุดอ่อนของบริษัทนั้นเป็นปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในบริษัท ว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียเปรียบ ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัท

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทนั้น จะทำให้สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจซึ่งได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งในและ

ระหว่างประเทศ เช่น ด้านเศรษฐกิจ (เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน งบประมาณ) ด้านสังคม (เช่น ระดับการศึกษาและอัตราการรู้หนังสือของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี) ด้านการเมือง (เช่น พระราชบัญญัติ มติคณะรัฐมนตรี นโยบายทางการเมือง) ด้านเทคโนโลยี (เช่น นวัตกรรมการผลิตพัฒนาการด้านเครื่องมือและอุปกรณ์) เป็นต้น โอกาสจากสภาพแวดล้อมจะเป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจและสามารถนำข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้บริษัทเข้มแข็งขึ้น สำหรับอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมจะเป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อและก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งบริษัทจำเป็นต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพบริษัทให้มีความแข็งแกร่งและมีความพร้อมที่จะเผชิญกับผลกระทบดังกล่าว

การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาด้วยแผนภูมิก้างปลา (Fish Bone Diagram)

ประชาสรรค์ แสนถักดี (2547: 1) แผนผังก้างปลาหรือเรียกเป็นทางการว่าแผนผังสาเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) แผนผังสาเหตุและผลเป็นแผนผังที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Possible Cause) เราอาจคุ้นเคยกับแผนผังสาเหตุและผลในชื่อของ “ผังก้างปลา (Fish Bone Diagram)” เนื่องจากหน้าตาแผนภูมิมีลักษณะคล้ายปลาที่เหลือแต่ก้างหรือหลาย ๆ คนอาจรู้จักในชื่อของแผนผังอิชิกาวา (Ishikawa Diagram) ซึ่งได้รับการพัฒนาครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1943 โดย ศาสตราจารย์คาโอรุ อิชิกาวา แห่งมหาวิทยาลัยโตเกียว

แผนผังสาเหตุและผลคืออะไร

สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรมแห่งญี่ปุ่น (JIS) ได้นิยามความหมายของผังก้างปลาว่า “เป็นแผนผังที่ใช้แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างสาเหตุหลาย ๆ สาเหตุที่เป็นไปได้ที่ส่งผลกระทบต่อให้เกิดปัญหาหนึ่งปัญหา”

เมื่อไรจึงจะใช้แผนผังสาเหตุและผล

1. เมื่อต้องการค้นหาสาเหตุแห่งปัญหา
2. เมื่อต้องการทำการศึกษา ทำความเข้าใจ หรือทำความเข้าใจกับกระบวนการอื่น ๆ เพราะว่าโดยส่วนใหญ่พนักงานจะรู้ปัญหาเฉพาะในพื้นที่ของตนเท่านั้น แต่เมื่อมีการทำผังก้างปลาแล้ว จะทำให้เราสามารถรู้กระบวนการของแผนกอื่นได้ง่ายขึ้น
3. เมื่อต้องการให้เป็นแนวทางในการระดมสมอง ซึ่งจะช่วยให้ทุก ๆ คนให้ความสนใจในปัญหา ของกลุ่มซึ่งแสดงไว้ที่หัวปลา

วิธีการสร้างแผนผังสาเหตุและผลหรือผังก้างปลา

สิ่งสำคัญในการสร้างแผนผัง คือ ต้องทำเป็นทีม เป็นกลุ่ม โดยใช้ขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. กำหนดประโยคปัญหาที่หัวปลา
2. กำหนดกลุ่มปัจจัยที่จะทำให้เกิดปัญหานั้นๆ
3. ระดมสมองเพื่อหาสาเหตุในแต่ละปัจจัย
4. หาสาเหตุหลักของปัญหา
5. จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ
6. ใส่วิวทางการปรับปรุงที่จำเป็น

ผังก้างปลาประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ส่วนปัญหาหรือผลลัพธ์ (Problem or Effect) ซึ่งจะแสดงอยู่ที่หัวปลา
2. ส่วนสาเหตุ (Causes) จะสามารถแยกย่อยออกได้อีกเป็น
 - 2.1 ปัจจัย (Factors) ที่ส่งผลกระทบต่อปัญหา (หัวปลา)
 - 2.2 สาเหตุหลัก
 - 2.3 สาเหตุย่อย

ซึ่งสาเหตุของปัญหา จะเขียนไว้ในก้างปลาแต่ละก้าง ก้างย่อยเป็นสาเหตุของก้างรองและก้างรองเป็นสาเหตุของก้างหลัก เป็นต้น

การกำหนดหัวข้อปัญหาที่หัวปลา

การกำหนดหัวข้อปัญหาควรกำหนดให้ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ซึ่งหากเรากำหนดประโยคปัญหานี้ไม่ชัดเจนตั้งแต่แรกแล้ว จะทำให้ใช้เวลามากในการค้นหา สาเหตุ และจะใช้เวลานานในการทำผังก้างปลา

การกำหนดปัญหาที่หัวปลา เช่น อัตราของเสีย อัตราชั่วโมงการทำงานของคนที่ไม่มีประสิทธิภาพ อัตราการเกิดอุบัติเหตุ หรืออัตราต้นทุนต่อสินค้าหนึ่งชิ้น เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าควรกำหนดหัวข้อปัญหาในเชิงลบ

เทคนิคการระดมความคิดเพื่อจะได้ก้างปลาที่ละเอียดสวยงาม คือ การถาม ทำไม ทำไม ทำไม ในการเขียนแต่ละก้างย่อย ๆ

การกำหนดปัจจัยบนก้างปลา

เราสามารถที่จะกำหนดกลุ่มปัจจัยอะไรก็ได้ แต่ต้องมั่นใจว่ากลุ่มที่เรากำหนดไว้เป็นปัจจัยนั้นสามารถที่จะช่วยให้เราแยกแยะและกำหนดสาเหตุต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ และเป็นเหตุเป็นผล

โดยส่วนมากมักจะใช้หลักการ 4M 1E เป็นกลุ่มปัจจัย (Factors) เพื่อจะนำไปสู่การแยกแยะสาเหตุต่าง ๆ ซึ่ง 4M 1E นี้มาจาก

M - Man คนงาน หรือพนักงาน หรือบุคลากร

M - Machine เครื่องจักรหรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวก

M - Material วัตถุดิบหรืออะไหล่ อุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้ในกระบวนการ

M - Method กระบวนการทำงาน

E - Environment อากาศ สถานที่ ความสว่าง และบรรยากาศการทำงาน

แต่ไม่ได้หมายความว่า การกำหนดก้างปลาจะต้องใช้ 4M 1E เสมอไป เพราะหากเราไม่ได้อยู่ในกระบวนการผลิตแล้ว ปัจจัยนำเข้า (Input) ในกระบวนการก็จะเปลี่ยนไป เช่น ปัจจัยการนำเข้าเป็น 4P ได้แก่ Place, Procedure, People และ Policy หรือเป็น 4S Surrounding, Supplier, System และ Skill ก็ได้ หรืออาจจะเป็น MILK Management, Information, Leadership, Knowledge ก็ได้ นอกจากนั้น หากกลุ่มที่ใช้ก้างปลาไม่ประสบผลในปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่แล้ว ก็สามารถที่จะกำหนดกลุ่ม ปัจจัยใหม่ให้เหมาะสมกับปัญหาตั้งแต่แรกเลยก็ได้ เช่นกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรวรรณ ศิลมรัฐ (2555) ศึกษาเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของธนาคารออมสินสาขาแก่งกระจังหวัดระยอง” จากการศึกษาพบว่า การขาดประสิทธิภาพในการทำงานเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านกระบวนการให้บริการ สาเหตุเกิดจากขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากและซับซ้อนเนื่องจากธนาคารเป็นธนาคารของรัฐบาล มีระเบียบปฏิบัติที่เข้มงวดจึงส่งผลให้เกิดการบริการที่มีความล่าช้า
2. ปัจจัยด้านพนักงาน สาเหตุเกิดจากพนักงานของธนาคารออมสินฯ เป็นพนักงานเข้าใหม่ และไม่มีประสบการณ์การทำงานธนาคารมาก่อน โดยพนักงานทั้งหมด 14 คน เป็นพนักงานเข้าใหม่จำนวน 3 คน และเป็นลูกจ้างประจำจำนวน 4 คน ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ของธนาคารออมสินฯยังขาดความรู้ความเข้าใจในการทำงาน ประกอบกับก่อนการเข้าทำงานธนาคาร ไม่มีการอบรมพนักงานเพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคาร
3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมสาเหตุเกิดจากธนาคารยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าสถานที่ให้บริการยังมีความสะดวกไม่เพียงพอเช่นสถานที่นั่งรอรับบริการ สถานที่จอดรถธนาคารไม่มีพนักงานในการให้คำแนะนำในการกรอกแบบฟอร์มต่าง ๆ

เช่นใบฝาก/ ถอนเมื่อลูกค้ามาใช้บริการทำให้ลูกค้าเกิดความไม่ประทับใจ และไปใช้บริการกับธนาคารอื่น ๆ

4. ปัจจัยด้านเครื่องมือการให้บริการสาเหตุเกิดจากเครื่องให้บริการอัตโนมัติไม่เพียงพอ โดยธนาคารออมสินฯ มีเครื่อง ATM ในพื้นที่อำเภอแก่งเลิงจังหวัดระยองจำนวน 7 เครื่อง ซึ่งไม่เพียงพอกับผู้ใช้บริการและในบางครั้งระบบขัดข้อง ไม่สามารถใช้งานได้ไม่มีเครื่องรับฝากเงินอัตโนมัติ ลูกค้าต้องเสียเวลาในการฝากเงินโดยตรงกับเคาน์เตอร์ ฝาก-ถอน ส่งผลถึงยอดเงินฝากของธนาคารทำให้ตัวชี้วัดผลในด้านเงินฝากปี 2555 ธนาคารออมสินฯ ได้ระดับ 3 เมื่อเทียบข้อมูลจำนวนเครื่องให้บริการอัตโนมัติของ ธนาคารกรุงไทย มีเครื่อง ATM จำนวน 12 เครื่อง เครื่องรับฝากเงินอัตโนมัติจำนวน 2 เครื่อง และธนาคารกรุงเทพมีเครื่อง ATM จำนวน 8 เครื่อง เครื่องฝากเงินอัตโนมัติจำนวน 3 เครื่อง ประกอบกับเทคโนโลยีและระบบของธนาคารที่นำมาใช้ไม่ทันสมัย เช่น ระบบของธนาคารออมสินไม่สามารถโอนเงินต่างธนาคารผ่านเคาน์เตอร์ได้ ต้องโอนเงินผ่านบัตร ATM ทำให้ลูกค้าไม่ใช้บริการธนาคารออมสินฯ เนื่องจากไม่ได้รับความสะดวกในการใช้บริการ

ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาในระยะสั้นธนาคารออมสินควรจะแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานด้านต้นทุนด้านสภาพแวดล้อมเนื่องจากปัญหาดังกล่าวนั้นสามารถปรับปรุงแก้ไขโดยเริ่มต้นจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายให้พนักงานสามารถปฏิบัติตามได้ทันทีในระยะยาวธนาคารออมสินควรจะแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรด้านการบริการ ด้านลูกค้า เนื่องจากปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องแก้ไขที่ตัวพนักงานโดยเริ่มต้นจากการอบรมปลูกฝังทัศนคติในด้านการบริการ การอบรมความรู้ ความสามารถเพื่อให้พนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพและปลูกฝังทัศนคติให้พนักงานมีใจรัก และพร้อมที่จะให้บริการกับลูกค้าทุกรายก็จะส่งผลให้คุณภาพการบริการดีขึ้น สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทุกรายที่มาใช้บริการ

ศิริพร ธรรมบำรุง (2551) ศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาคุณภาพบริการของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด” ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี ประกอบอาชีพ เป็นพนักงานบริษัทเอกชน มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 5,001-10,000 บาท มาใช้บริการมากกว่า 3 ครั้ง/ เดือน โดยมาใช้บริการในช่วงเวลาแล้วแต่ความสะดวกและเลือกใช้บริการประเภท ส่ง EMS ในประเทศและต่างประเทศ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์ที่กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ว่าเจ้าหน้าที่มีขาดความกระตือรือร้นและขาดความเอาใจใส่ในการให้บริการ ส่วนความคิดเห็นของผู้ใช้บริการต่อคุณภาพบริการไปรษณีย์อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความปลอดภัยที่กลุ่ม

ตัวอย่างเห็นด้วยระดับมาก ว่าสิ่งของทางไปรษณีย์สูญหายน้อยที่สุด ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างพบว่าจำนวนครั้งในการใช้บริการกับช่วงเวลาที่มาใช้บริการที่แตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่างมีระดับความพึงพอใจและระดับความคิดเห็น ต่อคุณภาพบริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทยจำกัดแตกต่างกัน ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาคุณภาพบริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทยจำกัด เจ้าหน้าที่ควรเอาใจใส่ให้บริการลูกค้าปรับปรุงระบบบัตรคิวรวมทั้งพัฒนาความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ ต่อการตอบปัญหา หรือข้อสงสัยของผู้ใช้บริการ คุณภาพบริการควรบริการด้วยความรวดเร็ว ความถูกต้องของการส่งสิ่งของทางไปรษณีย์รวมทั้งการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับผู้ใช้บริการ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ควรมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาตนเองโดยการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงาน/ ลูกจ้างอย่างสม่ำเสมอ ควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โปรแกรมสำเร็จรูปเกี่ยวกับแผนที่ มาใช้ในงานด้านนำจ่ายแทนการใช้แผนที่แบบเดิมที่ไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ที่มีพื้นที่ขยายมากขึ้น ควรใช้ระบบบัตรคิวกับบริการทุกประเภทให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและเปลี่ยนระบบบัตรคิวจากบัตรพลาสติกมาเป็นดิจิทัล พริ้นต์

ณรงค์ แก้วเป็ง (2549) ศึกษาเรื่อง “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองครก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3” ผลการศึกษา พบว่า การทำงาน โดยใช้กระบวนการของวงจรเดมมิ่ง คือ P-D-C-A ช่วยทำให้งานของโรงเรียนขนาดเล็กสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น การศึกษามีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการด้านอื่น ๆ ดังนี้

การบริหารงานวิชาการควรมีการวางแผนจัดทำโครงการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาหลักสูตร และแนวการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงานวิชาการ นอกจากนั้น ควรจัดอบรม/ ประชุมปฏิบัติการเรื่องการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ เพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้น การนิเทศภายในโรงเรียน การประเมินผลการทำงานตามโครงการต่าง ๆ การใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน รวมถึงการจัดหาอุปกรณ์/ สื่อ และวิทยากรจากภายนอก การวัดผล ประเมินผล

การบริหารงานงบประมาณควรมีการจัดลำดับความสำคัญของการใช้งบประมาณ จัดทำและวางแผนการใช้งบประมาณ สำรวจความสำเร็จในหมวดครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ขอดึงงบประมาณไปในส่วนราชการที่รับผิดชอบ จัดทำโครงการร่วมกับผู้ปกครอง/ ชุมชน วางแผนระดมทรัพยากรร่วมกับชุมชน จัดกิจกรรมระดมทุนเพื่อนำเงินที่ได้มาใช้ในการจัดการศึกษา เช่น การ

ทอดผ้าป่าสามัคคี การใช้เงินควรดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษามากที่สุด

การบริหารงานบุคลากร ควรมีการสำรวจข้อมูลบุคลากร และร่วมกับคณะครูร่วมกันวางแผนการจัดบุคลากรที่มีกับจำนวนชั้นเรียนที่ต้องทำการจัดการเรียนการสอน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดหาบุคลากรเพิ่มเติม เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม เช่น การสอนแบบบูรณาการ จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน การจัดรูปแบบการจัดชั้นเรียน เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียน การสอนกับ ติดตาม ดูแล นิเทศ การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การบริหารงานทั่วไป ควรศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารงานทั่วไป คณะครูและชุมชนร่วมกันวางแผนพัฒนาเกี่ยวกับการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ การใช้เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การพัฒนาระบบเครือข่ายการศึกษา การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม รวมถึงการจัดทำ โครงการศึกษาคูงานต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และนำแนวทางที่ได้มาพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน

นวลเจลิยว รัตวิธา (2547) ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด” การศึกษา แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน โดยส่วนแรกเป็นการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีสภาพคล่องอยู่ในเกณฑ์ที่ดี มีประสิทธิภาพในการบริหารหนี้สินและสินทรัพย์อยู่ในระดับต่ำ แต่ทั้งนี้บริษัทยังมีประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าน่าเชื่อถืออยู่ในเกณฑ์ที่ดีพอสมควร ทางด้านความสามารถในการทำกำไรของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ที่ดี เป็นผลเนื่องมาจากบริการไปรษณีย์เป็นบริการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานของประเทศ บริษัทจึงไม่สามารถกำหนดอัตราค่าบริการที่สูงหรือหวังผลกำไรตอบแทนที่สูงได้ อีกทั้งการลงทุนส่วนใหญ่ของบริษัทจะเป็นการลงทุนทางด้านสินทรัพย์ประเภท อาคาร ที่ดิน และอุปกรณ์ เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสินทรัพย์ดังกล่าวเป็นสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้แก่บริษัทมากนัก

ส่วนที่สอง เป็นการศึกษาวเคราะห์ SWOT Analysis และการบริหารเชิงกลยุทธ์ระดับองค์กร พบว่า บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน และมีโอกาสมากกว่าข้อจำกัด นั่นคือ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ตกอยู่ในช่วงจุดแข็งและโอกาส รวมทั้ง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ควรเลือกทางเลือกในการสร้างบริการใหม่ ๆ และขยายบริการเดิมให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างรายได้ให้แก่บริษัท รวมทั้งขยายกลุ่มลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น โดยใช้กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาด การเจาะตลาด การกระจายธุรกิจจากจุดศูนย์กลาง และการกระจายธุรกิจใน

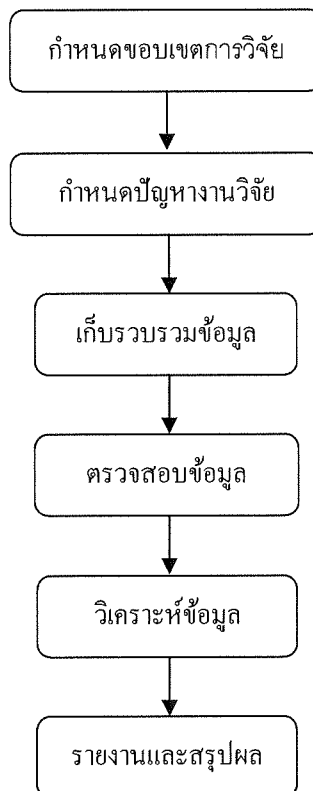
แนวนอน

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาขั้นตอนการดำเนินงานในการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน อาทิ เช่น ความล่าช้าในการให้บริการ ความเสียหายของสิ่งของที่ฝากส่งด้วยบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ โดยนำข้อมูลที่มีมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา จึงกำหนดขอบเขตวิธีการวิจัยตามขอบเขตของการวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ทำการศึกษาข้อมูลการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่
2. เก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอน และวิธีการในการดำเนินงาน
3. วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เพื่อนำมาปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

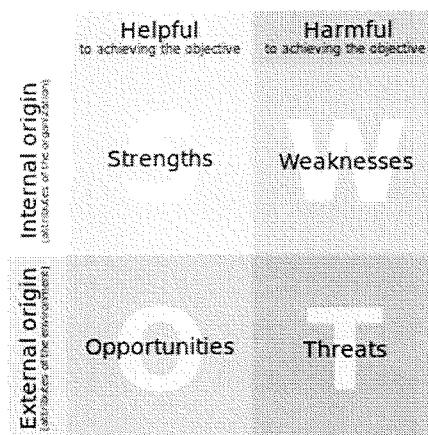
1. ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถิติรายได้การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ระหว่างปี พ.ศ. 2554 – 2557
2. รวบรวมภาพความเสียหายของสิ่งของที่ฝากส่งด้วยบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ที่เกิดจากผู้ใช้บริการไม่หุ้มห่อ หรือหุ้มห่อด้วยวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่แข็งแรงเพียงพอ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ได้ประมวลผลตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

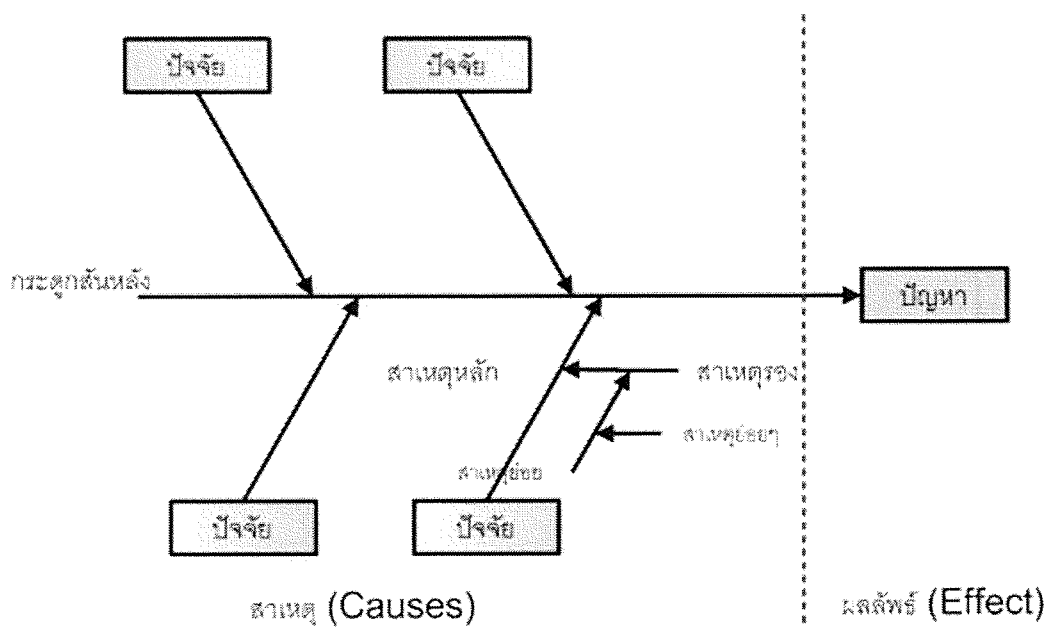
1. รวบรวมข้อมูลรายได้การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ โดยเปรียบเทียบข้อมูลรายได้ และความเสียหายของสิ่งของที่ฝากส่งด้วยบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่
2. วิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) จากสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร

SWOT ANALYSIS



ภาพที่ 3-2 แผนภูมิอธิบายการวิเคราะห์แบบ SWOT

3. วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และอุปสรรคในการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่
ด้วยแผนภูมิก้างปลา (Fish Bone Diagram)



ภาพที่ 3-3 แผนภูมิก้างปลา

4. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของการใช้ถุงครอบรถจักรยานยนต์ เทียบกับอายุการใช้งาน เปรียบเทียบผลลัพธ์จากการวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างการใช้ถุงครอบรถจักรยานยนต์กับการหุ้มห่อด้วยโฟมกันกระแทก

ตารางที่ 3-1 ข้อมูลเชิงปริมาณของการใช้ถุงครอบรถจักรยานยนต์ เทียบกับอายุการใช้งาน

| วิธีการหุ้มห่อ | เงินลงทุน (บาท) | ค่าใช้จ่ายจากลูกค้า (บาท) |
|----------------------|-----------------|---------------------------|
| ถุงครอบรถจักรยานยนต์ | 9,000 | 150 |
| โฟมกันกระแทก | - | 220 – 380 |

5. สรุปผลเปรียบเทียบเวลาในการทำงาน และค่าใช้จ่าย

รายงาน และสรุปผล

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งจะนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ในแต่ละปัจจัยที่มีผลกระทบในการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น จะนำเสนอข้อมูลด้วยแผนภูมิและกราฟเพื่อนำไปสู่การสรุปและจัดทำข้อเสนอแนะสำหรับใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ผู้ศึกษาวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขั้นตอนการดำเนินงาน วิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวบรวมปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหา และอุปสรรคในการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ แล้วนำมาเขียนแผนภูมิก้างปลา (Fish Bone Diagram) เพื่อสรุปหาสาเหตุของปัจจัย หรือตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อทำให้เกิดปัญหาในการให้บริการ เก็บรวบรวมข้อมูลราย ได้การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการให้บริการ ลดปัญหาสิ่งของล่าช้า สูญหายหรือเสียหาย เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ คือ บริการที่ ปณท รับฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ทางไปรษณีย์ในประเทศ โดยมีหลักฐานการรับฝาก การส่งต่อ และการนำจ่าย สามารถติดตามตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน นับตั้งแต่ขั้นตอนการรับฝาก การส่งต่อ การเตรียมการนำจ่าย และการนำจ่าย หากฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ดังกล่าว เกิดการสูญหาย หรือเสียหายเพราะความผิดของทางไปรษณีย์ ปณท จะชดใช้ค่าเสียหายให้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ที่ ปณท กำหนด โดยมีขั้นตอนการให้บริการ ดังนี้

การรับฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่

พนักงานรับฝากตรวจสอบสิ่งของที่ฝากส่งว่ามีการหุ้มห่อ จำหน้า มีขนาด และน้ำหนัก เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขที่ ปณท กำหนด เมื่อตรวจสอบถูกต้องแล้ว จึงให้ดำเนินการรับฝาก โดยมอบแบบพิมพ์การรับฝากให้ผู้ให้บริการตามจำนวนสิ่งของที่รับฝาก พร้อมกับแจ้งผู้ให้บริการให้อ่านคำแนะนำในการฝากส่งที่ด้านหลังของสำเนาใบรับฝากก่อน และเมื่อผู้ให้บริการกรอกแบบพิมพ์ใบรับฝากแล้ว พนักงานรับฝากตรวจสอบใบรับฝากที่ผู้ให้บริการกรอก กับสิ่งของที่นำมาฝากส่งให้มีรายละเอียดถูกต้องตรงกัน หากมีรายละเอียดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ถูกต้อง หรือไม่ เป็นไปตามข้อกำหนด ให้รีบแจ้งผู้ให้บริการทราบทันที เพื่อร่วมตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้องก่อนการรับฝาก

การคิดค่าบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่จะคิดตามอัตราสำเร็จรูปเป็นวิธีการแรก หากสิ่งของที่ฝากส่งดังกล่าวไม่จัดอยู่ในจำพวกที่มีอัตราสำเร็จรูปกำหนดไว้แล้วก็ให้คิดตามน้ำหนักที่

ชั่ง ได้จริง (Gross Weight) หรือหากเป็นสิ่งของที่มีขนาดใหญ่ แต่มีน้ำหนักน้อยก็ให้คิดตามน้ำหนัก ปริมาตร (Volume Weight)

น้ำหนักอย่างสูง (สิ่งของรวมวัสดุหุ้มห่อ) ไม่เกิน 200 กิโลกรัม โดยน้ำหนักที่นำมาใช้ เป็นฐานการคำนวณค่าบริการมี 2 ชนิด น้ำหนัก คือ

1. น้ำหนักจริง (Gross Weight) คือ น้ำหนักสิ่งของที่ได้จากการชั่งด้วยเครื่องชั่งน้ำหนัก มีหน่วยเป็นกิโลกรัม
2. น้ำหนักปริมาตร (Volume Weight) คือ น้ำหนักที่เกิดจากการวัดขนาดของสิ่งของ (กว้าง-ยาว-สูง) ตามการคำนวณหาค่าของน้ำหนักปริมาตร ตามสูตรการคำนวณ Volumetric ตามหลักสากล คือ

$$\frac{\text{กว้าง} \times \text{ยาว} \times \text{สูง (เซนติเมตร)}}{6,000} = \text{กิโลกรัม}$$

อัตราค่าบริการรับฝากส่งสิ่งของ/ สินค้าขนาดใหญ่

ตารางที่ 4-1 อัตราค่าบริการสำหรับสินค้าสำเร็จรูป (บาท/ ชิ้น)

| ลำดับ | รายละเอียด ปลายทาง | ต้นทางโซน 2 | | | | | | | | | |
|-------|--|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | | โซน 1 | โซน 2 | โซน 3 | โซน 4 | โซน 5 | โซน 6 | โซน 7 | โซน 8 | โซน 9 | โซน 10 |
| | กลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้า | | | | | | | | | | |
| 1 | คอมพิวเตอร์ (รวม CPU กรณีใส่กล่อง เดียวกันหรือมัดต่อกัน) | 250 | 200 | 250 | 290 | 290 | 360 | 320 | 360 | 360 | 360 |
| 2 | โทรทัศน์ไม่เกิน 21 นิ้ว | 480 | 480 | 480 | 770 | 770 | 960 | 860 | 960 | 960 | 960 |
| 3 | โทรทัศน์ไม่เกิน 29 นิ้ว | 720 | 720 | 720 | 1150 | 1150 | 1440 | 1300 | 1440 | 1440 | 1440 |
| 4 | โทรทัศน์เกิน 29 นิ้วแต่ไม่เกิน 40 นิ้ว | 900 | 900 | 900 | 1440 | 1440 | 1800 | 1620 | 1800 | 1800 | 1800 |
| 5 | LCD TV, LED TV, Plasma TV ไม่เกิน 42 นิ้ว | 600 | 600 | 600 | 960 | 960 | 1200 | 1080 | 1200 | 1200 | 1200 |
| 6 | LCD TV, LED TV, Plasma TV ไม่เกิน 50 นิ้ว | 900 | 900 | 900 | 1440 | 1440 | 1800 | 1620 | 1800 | 1800 | 1800 |
| 7 | ตู้เย็นขนาดไม่เกิน 12 คิว | 900 | 900 | 900 | 1440 | 1440 | 1800 | 1620 | 1800 | 1800 | 1800 |
| 8 | ตู้เย็นขนาดไม่เกิน 15 คิว | 960 | 960 | 960 | 1540 | 1540 | 1920 | 1730 | 1920 | 1920 | 1920 |

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

| ลำดับ | รายละเอียด ปลายทาง | ต้นทางโซน 2 | | | | | | | | | |
|-------|--|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | | โซน 1 | โซน 2 | โซน 3 | โซน 4 | โซน 5 | โซน 6 | โซน 7 | โซน 8 | โซน 9 | โซน 10 |
| | กลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้า | | | | | | | | | | |
| 9 | เครื่องปรับอากาศแบบแขวนผนัง | 720 | 720 | 720 | 1150 | 1150 | 1440 | 1300 | 1440 | 1440 | 1440 |
| 10 | เครื่องปรับอากาศแบบตั้งพื้น | 840 | 840 | 840 | 1340 | 1340 | 1680 | 1510 | 1680 | 1680 | 1680 |
| 11 | เครื่องปรับอากาศแบบตู้ | 1080 | 1080 | 1080 | 1730 | 1730 | 2160 | 1940 | 2160 | 2160 | 2160 |
| 12 | เครื่องซักผ้า (ถังคู่/ ฝาบน/ ฝาหน้า) | 720 | 720 | 720 | 1150 | 1150 | 1440 | 1300 | 1440 | 1440 | 1440 |
| 13 | พัดลมอุตสาหกรรม | 600 | 600 | 600 | 960 | 960 | 1200 | 1080 | 1200 | 1200 | 1200 |
| 14 | จักรเย็บผ้าอุตสาหกรรม (รวมขาถีบ) | 600 | 600 | 600 | 960 | 960 | 1200 | 1080 | 1200 | 1200 | 1200 |
| | กลุ่มยานพาหนะ | | | | | | | | | | |
| 15 | จักรยาน/ รถจักรยานพับได้ใส่กล่อง | 600 | 600 | 600 | 960 | 960 | 1200 | 1080 | 1200 | 1200 | 1200 |
| 16 | รถจักรยานไฟฟ้า/ รถจักรยานยนต์ไฟฟ้า | 840 | 840 | 840 | 1340 | 1340 | 1680 | 1510 | 1680 | 1680 | 1680 |
| 17 | จักรยานยนต์ขนาดเครื่องยนต์ไม่เกิน 150 cc. | 1200 | 1200 | 1200 | 1920 | 1920 | 2400 | 2160 | 2400 | 2400 | 2400 |
| 18 | จักรยานยนต์ขนาดเครื่องยนต์เกิน 150 แต่ไม่เกิน 400 cc. | 1500 | 1500 | 1500 | 2400 | 2400 | 3000 | 2700 | 3000 | 3000 | 3000 |
| 19 | จักรยานยนต์ Big Bike/ ซอเปอร์ทุกขนาด cc. และจักรยานยนต์ขนาดเครื่องยนต์เกิน 400 cc. | 3300 | 3300 | 3300 | 4380 | 4380 | 5100 | 4740 | 5100 | 5100 | 5100 |
| 20 | รถเบคเคอร์สำหรับเด็ก/รถสามล้อโยกคนพิการ/วิลแชร์ (พับไม่ได้) | 300 | 300 | 300 | 480 | 480 | 600 | 540 | 600 | 600 | 600 |
| | กลุ่มเฟอร์นิเจอร์ | | | | | | | | | | |
| 21 | เก้าอี้ 1 ที่นั่ง | 300 | 300 | 300 | 480 | 480 | 600 | 540 | 600 | 600 | 600 |
| 22 | โซฟา 1 ที่นั่ง | 480 | 480 | 480 | 770 | 770 | 960 | 860 | 960 | 960 | 960 |
| 23 | โซฟา 2 ที่นั่ง | 600 | 600 | 600 | 960 | 960 | 1200 | 1080 | 1200 | 1200 | 1200 |
| 24 | โซฟา 3 ที่นั่ง | 900 | 900 | 900 | 1440 | 1440 | 1800 | 1620 | 1800 | 1800 | 1800 |
| 25 | ตู้เสื้อผ้าประตู 1 บาน | 1500 | 1500 | 1500 | 2400 | 2400 | 3000 | 2700 | 3000 | 3000 | 3000 |
| 26 | ตู้เสื้อผ้าประตู 2 บาน | 2100 | 2100 | 2100 | 3360 | 3360 | 4200 | 3780 | 4200 | 4200 | 4200 |

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

| ลำดับ | รายละเอียด ปลายทาง | ต้นทุนโซน 2 | | | | | | | | | |
|-------|--|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| | | โซน 1 | โซน 2 | โซน 3 | โซน 4 | โซน 5 | โซน 6 | โซน 7 | โซน 8 | โซน 9 | โซน 10 |
| | กลุ่มเฟอร์นิเจอร์ | | | | | | | | | | |
| 27 | ที่นอน ขนาดไม่เกิน 3.5 ฟุต | 600 | 600 | 600 | 960 | 960 | 1200 | 1080 | 1200 | 1200 | 1200 |
| 28 | ที่นอน ขนาดไม่เกิน 6 ฟุต | 900 | 900 | 900 | 1440 | 1440 | 1800 | 1620 | 1800 | 1800 | 1800 |
| 29 | เตียง ขนาดไม่เกิน 3.5 ฟุต | 1500 | 1500 | 1500 | 2400 | 2400 | 3000 | 2700 | 3000 | 3000 | 3000 |
| 30 | เตียง ขนาดไม่เกิน 6 ฟุต | 2100 | 2100 | 2100 | 3360 | 3360 | 4200 | 3780 | 4200 | 4200 | 4200 |
| | กลุ่มเบ็ดเตล็ด | | | | | | | | | | |
| 31 | เครื่องออกกำลังกาย ขนาดคานไค ด้านหนึ่งไม่เกิน 150 ซม. | 900 | 900 | 900 | 1440 | 1440 | 1800 | 1620 | 1800 | 1800 | 1800 |
| 32 | เครื่องสูบน้ำ/ ปั๊มน้ำ | 420 | 420 | 420 | 670 | 670 | 840 | 760 | 840 | 840 | 840 |
| 33 | ล้อแมกพร้อมยาง 1 ล้อ | 420 | 420 | 420 | 670 | 670 | 840 | 760 | 840 | 840 | 840 |
| 34 | ยางรถยนต์นั่งส่วนบุคคล 1 ล้อ | 300 | 300 | 300 | 480 | 480 | 600 | 540 | 600 | 600 | 600 |
| 35 | ล้อแมกไม่รวมยาง 1 ล้อ | 300 | 300 | 300 | 480 | 480 | 600 | 540 | 600 | 600 | 600 |
| 36 | ลำโพง/ ตู้เกมคอมพิวเตอร์ | 600 | 600 | 600 | 960 | 960 | 1200 | 1080 | 1200 | 1200 | 1200 |
| 37 | เครื่องทำน้ำเย็นขนาดเล็ก | 420 | 420 | 420 | 670 | 670 | 840 | 760 | 840 | 840 | 840 |
| 38 | เครื่องตัดหญ้า | 420 | 420 | 420 | 670 | 670 | 840 | 760 | 840 | 840 | 840 |
| 39 | งานดาวเทียม ขนาด เส้นผ่าศูนย์กลางไม่เกิน 75 ซม. | 300 | 300 | 300 | 480 | 480 | 600 | 540 | 600 | 600 | 600 |
| 40 | งานดาวเทียม ขนาด เส้นผ่าศูนย์กลาง 75 ซม. ไม่เกิน 200 ซม. | 480 | 480 | 480 | 770 | 770 | 960 | 860 | 960 | 960 | 960 |
| 41 | เตาแก๊ส 1 หัว/ 2 หัว | 250 | 200 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| 42 | เตาแก๊ส (รวมตู้/ ชั้นวาง) | 300 | 300 | 300 | 480 | 480 | 600 | 540 | 600 | 600 | 600 |
| 43 | บานประตู 1 บาน ขนาด มาตรฐานไม่เกิน 90 x 200 ซม. | 420 | 420 | 420 | 670 | 670 | 840 | 760 | 840 | 840 | 840 |
| 44 | กันชนรถยนต์ขนาดด้านใดด้าน หนึ่งไม่เกิน 200 ซม. | 300 | 300 | 300 | 480 | 480 | 600 | 540 | 600 | 600 | 600 |

หมายเหตุ

- โซน 1 ประกอบด้วยจังหวัด กรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ
- โซน 2 ประกอบด้วยจังหวัด สระแก้ว ปราจีนบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง จันทบุรี
ตราด
- โซน 3 ประกอบด้วยจังหวัด นครปฐม กาญจนบุรี ราชบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม
เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์
- โซน 4 ประกอบด้วยจังหวัด อุทัยธานี สิงห์บุรี ชัยนาท ลพบุรี สระบุรี อ่างทอง
พระนครศรีอยุธยา สุพรรณบุรี นครนายก
- โซน 5 ประกอบด้วยจังหวัด อุตรดิตถ์ สุโขทัย ตาก พิษณุโลก กำแพงเพชร พิจิตร
เพชรบูรณ์ นครสวรรค์
- โซน 6 ประกอบด้วยจังหวัด แม่ฮ่องสอน เชียงราย พะเยา เชียงใหม่ ลำพูน น่าน
ลำปาง แพร่
- โซน 7 ประกอบด้วยจังหวัด กาฬสินธุ์ มุกดาหาร ร้อยเอ็ด มหาสารคาม ชัยภูมิ
อำนาจเจริญ ยโสธร ศรีสะเกษ อุบลราชธานี บุรีรัมย์ สุรินทร์ นครราชสีมา
- โซน 8 ประกอบด้วยจังหวัด หนองคาย บึงกาฬ เลย อุดรธานี นครพนม สกลนคร
หนองบัวลำภู ขอนแก่น
- โซน 9 ประกอบด้วยจังหวัด ชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี พังงา นครศรีธรรมราช
- โซน 10 ประกอบด้วยจังหวัด กระบี่ ภูเก็ต ตรัง พัทลุง สงขลา ปัตตานี สตูล ยะลา
นราธิวาส

การส่งต่อสิ่งของขนาดใหญ่

การส่งต่อสิ่งของขนาดใหญ่ ให้ใช้วิธีการปิดนอกตู้ฯ หรือบรรจุใน Roll Pallet โดยรับ
มอบสิ่งของขนาดใหญ่ จากพนักงานรับฝาก ตรวจสอบความเรียบร้อยของหีบห่อ หรือสิ่งของขนาด
ใหญ่ที่ไม่ได้บรรจุหีบห่อหรือไม่ได้หุ้มห่อ จากนั้นให้เก็บรักษาส่งของขนาดใหญ่ ไว้ในที่ปลอดภัย
และให้ดำเนินการปิดตู้ส่งต่อไปยังที่ทำการกลางทาง หรือปลายทางทันที เมื่อทำการส่งต่อได้

กรณี สิ่งของขนาดใหญ่ มีปริมาณมาก และรถยนต์ขนส่งสามารถที่จะขนส่ง โดยใช้ Roll
Pallet ได้ ให้บรรจุใส่ Roll Pallet หรือหากไม่บรรจุหรือขนส่งด้วย Roll Pallet ไม่ได้ ให้จัดวางไว้บน
Pallet หรือกระบะ

ทั้งนี้ การปิดถุงส่งต่อของที่ทำการแต่ละแห่ง อย่างซ้ำไม่ควรเกินสองเที่ยวไปรษณีย์ กรณีมีจำนวนมากไม่สามารถส่งต่อไปได้หมด ให้ทยอยส่งต่อตามลำดับก่อนหลัง (First In First Out) หรือตามวิธีการที่เห็นว่าเหมาะสม

การขนส่งสิ่งของขนาดใหญ่

ในการเคลื่อนย้ายการยกและการจัดวางไว้ในระวางบรรทุกของรถยนต์ขนส่งจะต้องกระทำด้วยความระมัดระวังห้ามโยนหรือกระทำการใด ๆ ในลักษณะที่อาจทำให้เกิดการกระทบกระเทือนหรือกดทับอย่างรุนแรงเพื่อป้องกันการชำรุดเสียหายต่อหีบห่อหรือสิ่งของและควรใช้อุปกรณ์ช่วยในการเคลื่อนย้ายเช่นรถเข็นรถยกหรืออุปกรณ์อื่นเป็นต้น

การจัดวางสิ่งของขนาดใหญ่และการลำเลียงขึ้นระวางบรรทุกดำเนินการตามแนวทางดังนี้

1. พิจารณาน้ำหนักการหุ้มห่อหรือสภาพของหีบห่อสิ่งของให้นำหีบห่อสิ่งของขนาดใหญ่น้ำหนักมากจัดวางไว้ด้านล่างและขนาดเล็กน้ำหนักน้อยไว้ด้านบนหรือจัดแบ่งพื้นที่วางแยกจากกันระหว่างฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ขนาดเล็กกับขนาดใหญ่หรือน้ำหนักเบากับน้ำหนักมากตามความเหมาะสมของพื้นที่หรือระวางบรรทุกในสภาพการขนส่งแต่ละเที่ยว

2. ควรนำสิ่งของขนาดใหญ่ที่มีขนาดใหญ่ น้ำหนักมากขึ้นระวางบรรทุกด้านในก่อน จากนั้นจึงนำที่มีขนาดเล็ก น้ำหนักเบาขึ้นระวางบรรทุกเป็นลำดับถัดไปอย่างไรก็ดีหากเป็นเส้นทางที่ใช้ Roll Pallet ในการขนส่งให้นำ Roll Pallet ขึ้นระวางบรรทุกเป็นลำดับแรกเพื่อป้องกันการกระทบกระเทือนระหว่างการขนส่งที่เป็นสาเหตุให้เกิดการชำรุดเสียหาย

3. กรณีรถจักรยานยนต์ที่จัดวางบน Pallet ที่ไม่มีตัวยึดให้วาง 1 คันต่อ 1 Pallet โดยให้ใช้เชือกผูกมัดให้มั่นคงเพื่อป้องกันการล้มในขณะขนส่ง

เส้นทางขนส่งสิ่งของขนาดใหญ่ระหว่างศูนย์ไปรษณีย์ ได้แก่

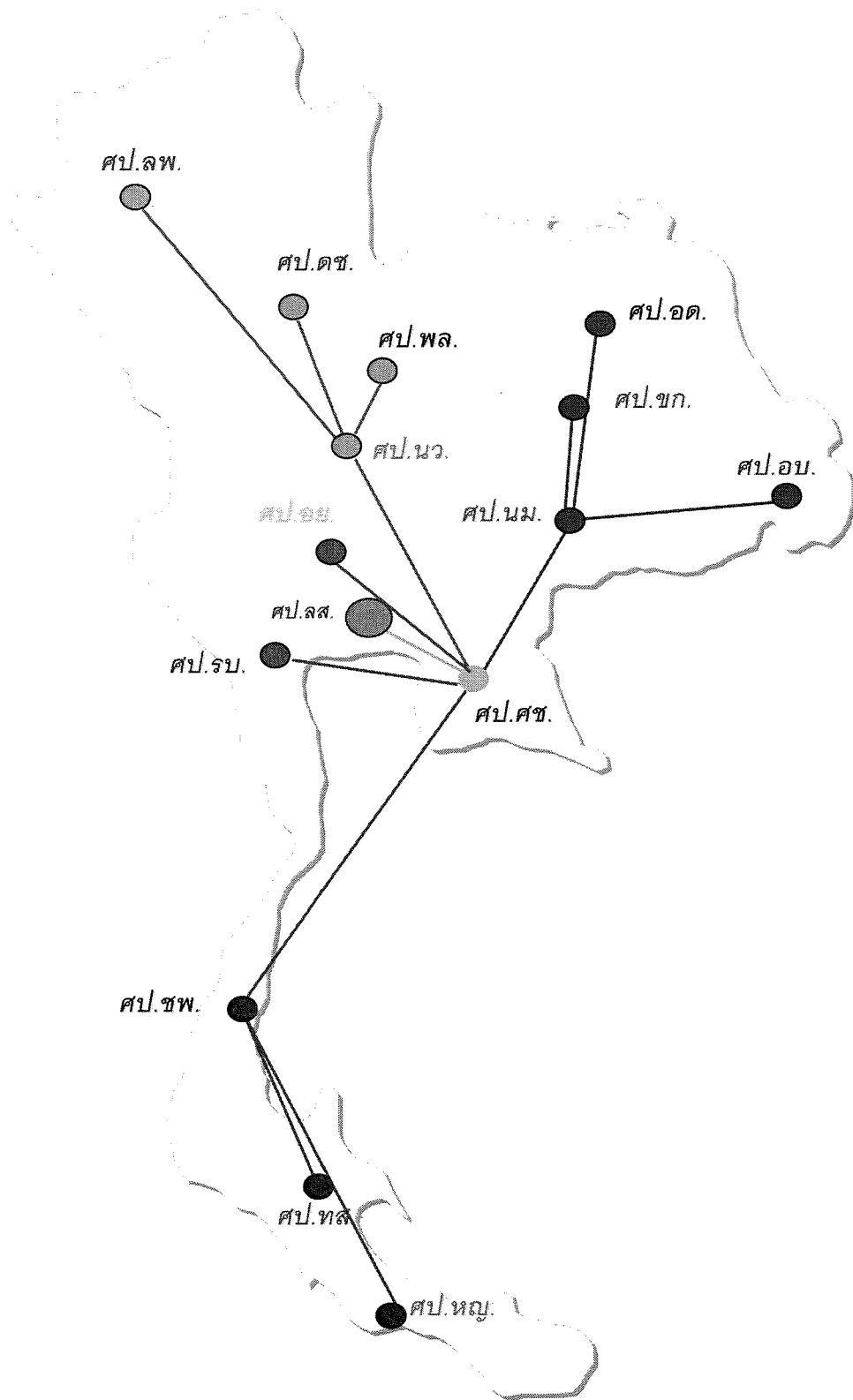
- ศูนย์ไปรษณีย์ศรีราชา (สป.ศร.)
- ศูนย์ไปรษณีย์หลักสี่ (สป.ลส.)
- ศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน (สป.ลพ.)
- ศูนย์ไปรษณีย์พิษณุโลก (สป.พล.)
- ศูนย์ไปรษณีย์นครสวรรค์ (สป.นว.)
- ศูนย์ไปรษณีย์เด่นชัย (สป.ดช.)
- ศูนย์ไปรษณีย์อุตรธานี (สป.อค.)
- ศูนย์ไปรษณีย์ขอนแก่น (สป.ขก.)

- ศูนย์ไปรษณีย์อุบลราชธานี (ศป.อบ.)
- ศูนย์ไปรษณีย์นครราชสีมา (ศป.นม.)
- ศูนย์ไปรษณีย์อุบลราชธานี (ศป.อย.)
- ศูนย์ไปรษณีย์ราชบุรี (ศป.รบ.)
- ศูนย์ไปรษณีย์ชุมพร (ศป.ชพ.)
- ศูนย์ไปรษณีย์หาดใหญ่ (ศป.หญ.)
- ศูนย์ไปรษณีย์ทุ่งสง (ศป.ทส.)

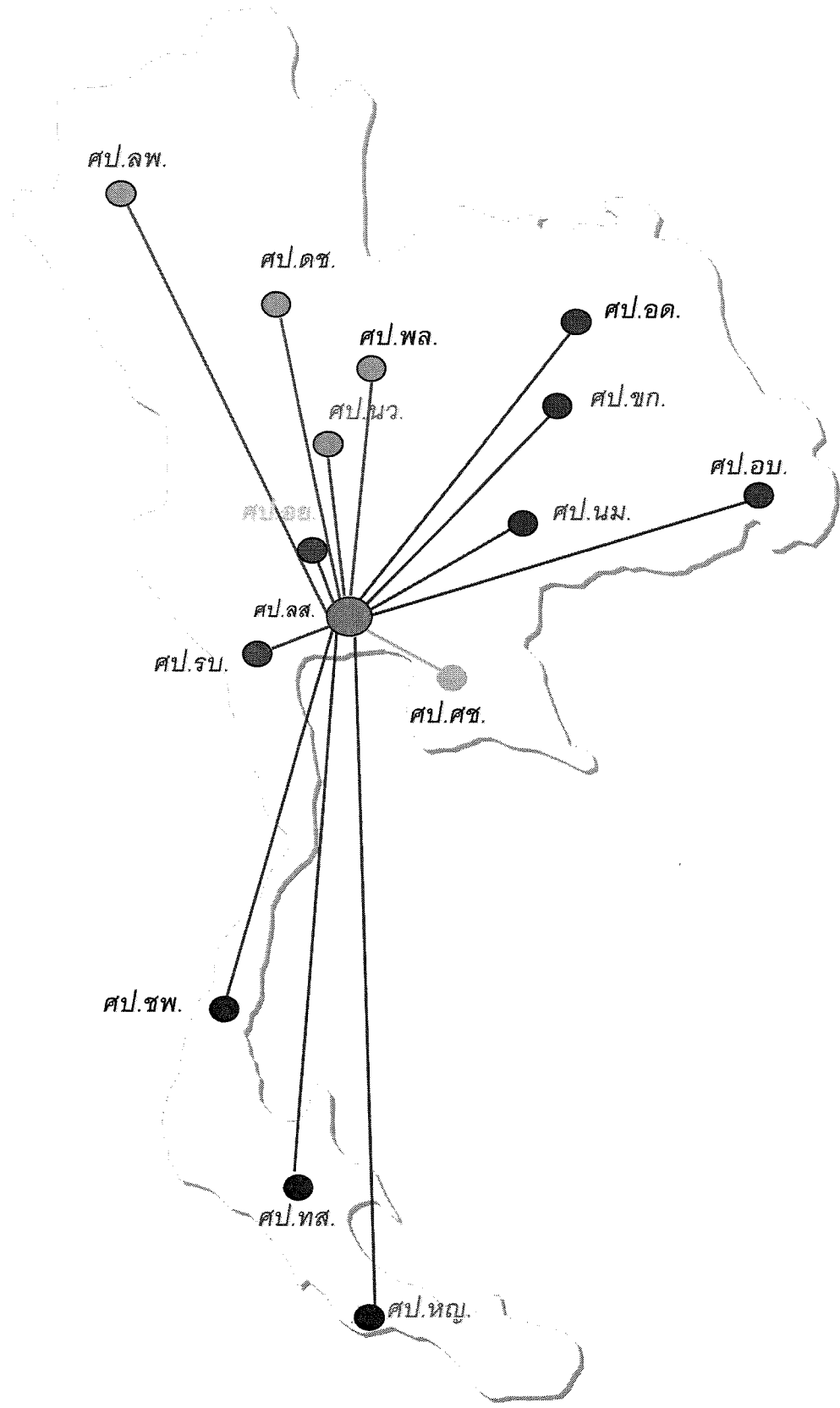
ศูนย์ไปรษณีย์ศรีราชา รับผิดชอบที่ทำการไปรษณีย์รวมทั้งสิ้น 91 ที่ทำการ ใน 8 จังหวัด

ภาคตะวันออก ได้แก่

1. จังหวัดชลบุรี 20000
2. จังหวัดระยอง 21000
3. จังหวัดจันทบุรี 22000
4. จังหวัดตราด 23000
5. จังหวัดฉะเชิงเทรา 24000
6. จังหวัดปราจีนบุรี 25000
7. จังหวัดนครนายก 26000
8. จังหวัดสระแก้ว 27000



ภาพที่ 4-1 เส้นทางรถขนส่งสิ่งของขนาดใหญ่จากศูนย์ไปรษณีย์ศรีราชาไปยังภูมิภาคต่าง ๆ



ภาพที่ 4-2 เส้นทางรถขนส่งรถจักรยานยนต์ จากศูนย์ไปรษณีย์ศรีราชาไปยังภูมิภาคต่าง ๆ

การเตรียมการนำจ่ายสิ่งของขนาดใหญ่

ให้จัดทำบัญชีนำจ่าย พร้อมกับให้หมายเหตุใน โปรแกรม Track and Trace ว่า “แจ้งผู้รับแล้ว” หรือ “ออกใบแจ้ง” ตามแต่กรณี

หากโทรศัพท์ติดต่อผู้รับไม่ได้ ให้ออกใบแจ้งให้ไปรับสิ่งของส่งทางไปรษณีย์ ส่งให้ผู้รับตามเจ้าหน้าที่ระบุบนหีบห่อ หรือใบรับฝาก แจ้งให้ผู้รับมาติดต่อขอรับภายใน 15 วัน นับจากวันที่ส่งมาถึงที่ทำการปลายทาง พร้อมกับแจ้งอัตราค่าเก็บรักษาหากไปรับฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่เกิน 7 วัน ให้ผู้รับทราบด้วย

ทั้งนี้ หากครบกำหนด 15 วันนับจากวันที่ส่งมาถึงปลายทาง ผู้รับยังไม่มาติดต่อขอรับ ให้ถือว่านำจ่ายผู้รับไม่ได้ ให้ดำเนินการตามคำสั่งของผู้ฝากส่ง

การนำจ่ายสิ่งของขนาดใหญ่

เมื่อผู้รับมาติดต่อขอรับสิ่งของขนาดใหญ่ ให้แจ้งผู้รับทำการตรวจสอบสภาพให้เป็นที่พอใจ และเมื่อผู้รับตัดสินใจขอรับสิ่งของขนาดใหญ่ เจ้าหน้าที่จะตรวจสอบหลักฐานของผู้รับ หรือผู้รับมอบฉันทะ (กรณีมอบฉันทะ) ให้เป็นที่แน่ใจว่าถูกต้อง และบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับบัตรประจำตัวของผู้รับหรือผู้รับมอบฉันทะในบัญชีนำจ่าย โดยให้ผู้รับลงลายมือชื่อในบัญชีนำจ่ายแล้วมอบฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ให้ผู้รับแล้วนำรายละเอียดการนำจ่ายไปบันทึกผลการนำจ่ายในระบบ Track and Trace ทันที

การนำจ่ายสิ่งของขนาดใหญ่ที่เจ้าหน้าที่อยู่ของที่ทำการไปรษณีย์ปลายทาง ให้จ่ายเฉพาะผู้รับตามเจ้าหน้าที่เท่านั้น

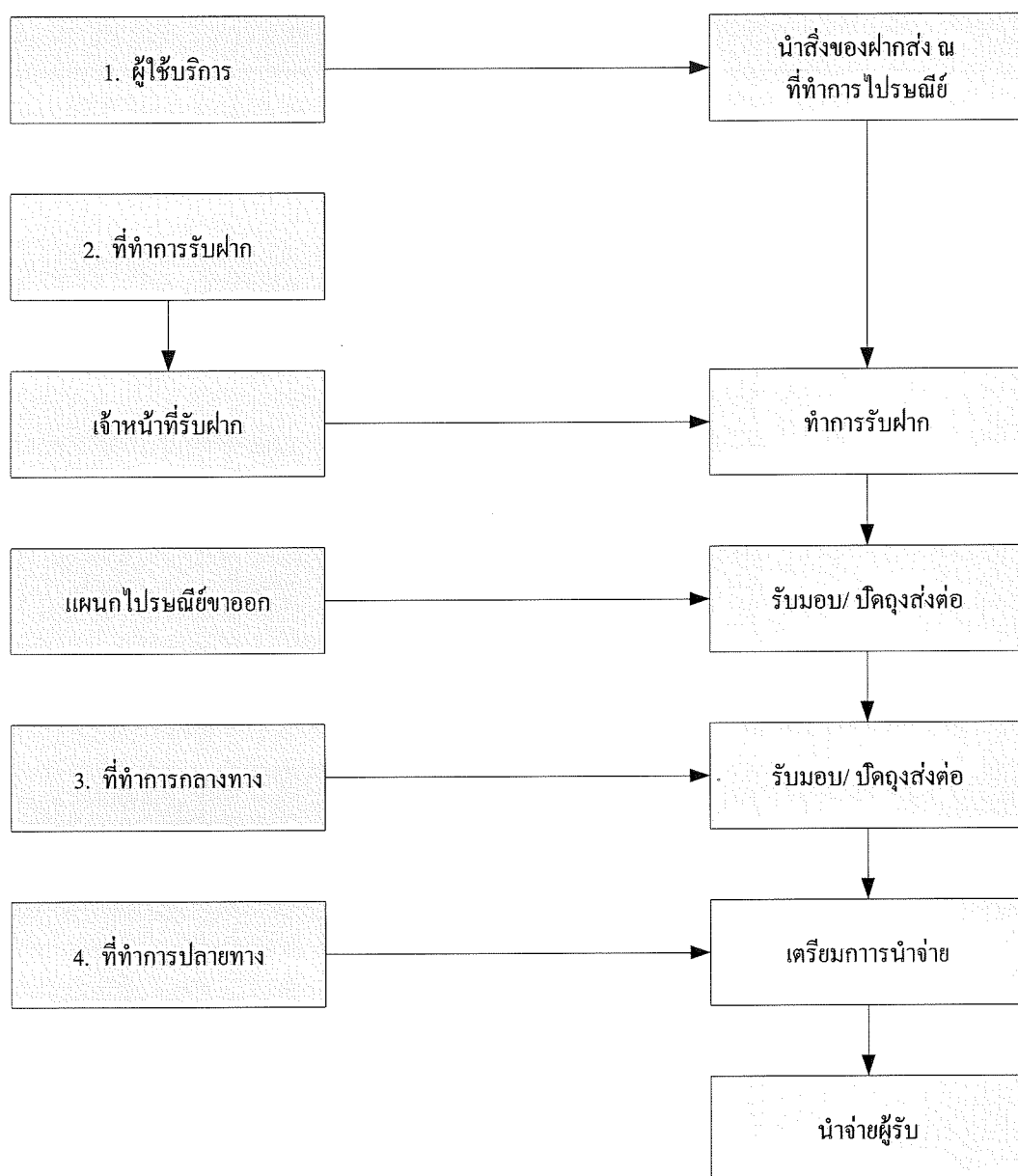
กรณีผู้รับไม่ยอมรับสิ่งของขนาดใหญ่ที่ส่งมาถึงตน เพราะเกิดจากการชำรุดเสียหายมากกว่ารายการที่ผู้ฝากส่งระบุไว้ในใบรับฝาก และผู้รับเรียกร้อง ให้ ปณท ชดใช้ค่าเสียหาย ให้ดำเนินการตามวิธีปฏิบัติในการชดใช้ค่าเสียหาย

การสอบสวนและการชดใช้ค่าเสียหาย ผู้ใช้บริการสามารถขอสอบสวนสิ่งของขนาดใหญ่ ที่ตนฝากส่งไว้ได้โดยวิธีการ ดังนี้

1. ทางอินเทอร์เน็ต ที่เว็บไซต์ www.thailandpost.co.th
2. ทาง THP Contact Center 1545
3. ณ ที่ทำการไปรษณีย์ทุกแห่ง

| ใบตรวจสภาพจักรยานยนต์ | | | |
|---|------------------------------------|--|-------------------|
| | | | วันที่รับฝาก..... |
| ที่ทำการรับฝาก..... | | รอย่ายที่ทำการ..... | |
| ชื่อเจ้าของรถจักรยานยนต์(ตามสมุดคู่มือการจดทะเบียนรถ) | | | |
| หมายเลขทะเบียน..... | | | |
| ผลการตรวจสภาพรถเป็นดังนี้ | | | |
| 1. สภาพล้อพร้อมยางหน้า / หลัง | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 2. สภาพบังโคลนหน้า / หลัง | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 3. สภาพตัวถังรถ (ทั้งคัน) | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 4. สภาพไฟเลี้ยวหน้าซ้าย / ขวา | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 5. สภาพไฟหน้า | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 6. สภาพกระจกมองข้างซ้าย / ขวา | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 7. สภาพหน้าปัด | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 8. สภาพมือจับ(HAND) / เบรก / คลัตช์มือ | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 9. สภาพเบาะนั่ง | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 10. สภาพไฟเลี้ยวหลังซ้าย / ขวา | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 11. สภาพที่จับกันตด | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 12. สภาพไฟเบรก | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 13. สภาพแผ่นสะท้อนแสง(ถ้ามี) | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 14. สภาพป้ายทะเบียนรถ | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 15. สภาพท่อไอเสีย | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 16. สภาพโช๊คอัพหน้า / หลัง | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 17. สภาพที่วางเท้าหน้าซ้าย / ขวา | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 18. สภาพที่วางเท้าหลังซ้าย / ขวา | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 19. สภาพขาตั้งคู่ / ขาตั้งข้าง | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| 20. สภาพที่เหยียบเบรกเท้า | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย..... | |
| อื่นๆ..... | | | |
| เจ้าหน้าที่รับฝาก..... | | ผู้ฝากส่ง..... | |
| ที่ทำการรับฝาก ได้รับไว้ในสภาพ | | ที่ทำการกลางทาง(ส่งต่อ) ได้รับไว้ในสภาพ | |
| <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | |
| <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย | | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย | |
|(เจ้าหน้าที่)...../...../..... | |(เจ้าหน้าที่)...../...../..... | |
| ที่ทำการกลางทาง(ส่งต่อ) ได้รับไว้ในสภาพ | | รอย่ายที่ทำการ ได้รับไว้ในสภาพ | |
| <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | | <input type="checkbox"/> เรียบร้อย | |
| <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย | | <input type="checkbox"/> ไม่เรียบร้อย | |
|(เจ้าหน้าที่)...../...../..... | |(เจ้าหน้าที่)...../...../..... | |

ภาพที่ 4-3 ใบตรวจสภาพรถจักรยานยนต์ ในขั้นตอนของการรับฝาก ส่งต่อ และนำจ่าย



ภาพที่ 4-4 ผังแสดงกระบวนการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่

ทางผู้ศึกษาวิจัย ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่เพื่อนำมาวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ที่มีอยู่ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)

- ความเชื่อมั่นในแบรนด์ ปณท ในการเป็นผู้เชื่อมโยงที่ดีที่สุด

- มีเครือข่ายที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ เข้าถึงประชาชนทุกระดับ
- มีระบบ Track and Track ในการตรวจสอบ และติดตามสิ่งของ
- ระบบงานมีความพร้อมในการให้บริการที่ผู้ใช้บริการต้องการ

จุดอ่อน (Weakness)

- ขาดกิจกรรมกระตุ้นการใช้บริการ
- ขาดการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
- ขาดแนวทางการเสนอขายที่ชัดเจน
- ขาดข้อมูลทางการตลาดเพื่อใช้ในการตัดสินใจได้ทันเวลา

โอกาส (Strength)

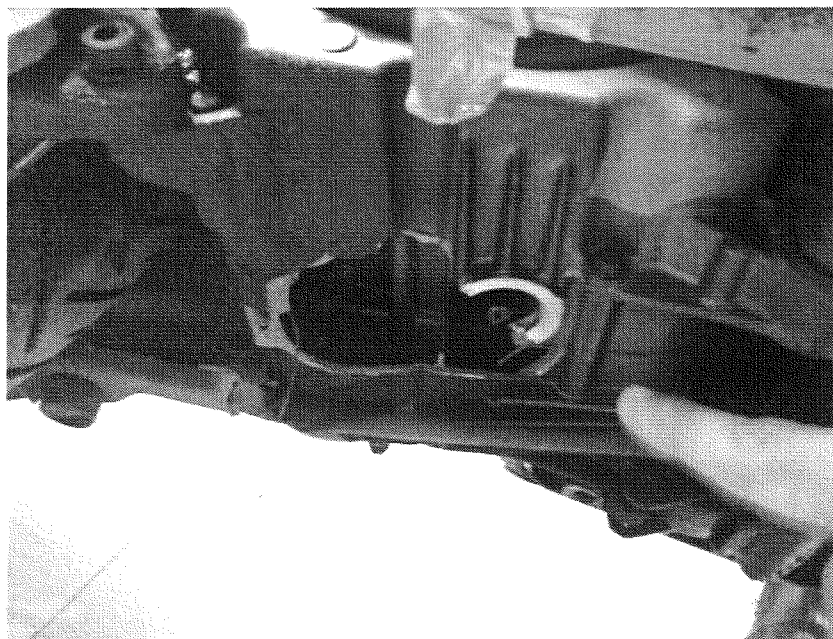
- ลูกค้าทั่วไปมีความต้องการใช้บริการเพื่อส่งของส่วนตัว
- ภาวะราคาน้ำมันสูงขึ้นทำให้ลดการใช้รถยนต์ส่วนตัว
- แหล่งค้าขายตามด่านชายแดนกระจายสินค้าไปยังจุดต่าง ๆ ทั่วประเทศ
- ธุรกิจจำหน่ายสินค้าตามสื่อต่าง ๆ มีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้น
- มีการเผยแพร่ทางสื่อมากขึ้น
- รัฐมีนโยบายในการลดต้นทุน โลจิสติกส์
- มีโอกาสที่จะสร้างพันธมิตรกับหน่วยงานราชการมากขึ้น

อุปสรรค (Threat)

- คู่แข่งมีพื้นที่การให้บริการที่ชัดเจน
- คู่แข่งมีพนักงานขายที่พร้อมจะรุกในพื้นที่
- คู่แข่งมีแผนการเสนอขายที่ชัดเจน

ทางผู้ศึกษาวิจัย ได้เก็บรวบรวมภาพความเสียหายของการฝากส่งรถจักรยานยนต์ที่เกิด

จากการที่ผู้ใช้บริการไม่หุ้มห่อสิ่งของที่ฝากส่งหรือหุ้มห่อโดยใช้วัสดุอุปกรณ์ในการหุ้มห่อไม่
แข็งแรงเพียงพอกับสิ่งของที่ฝากส่ง ดังภาพที่ 4-7 ถึง 4-10



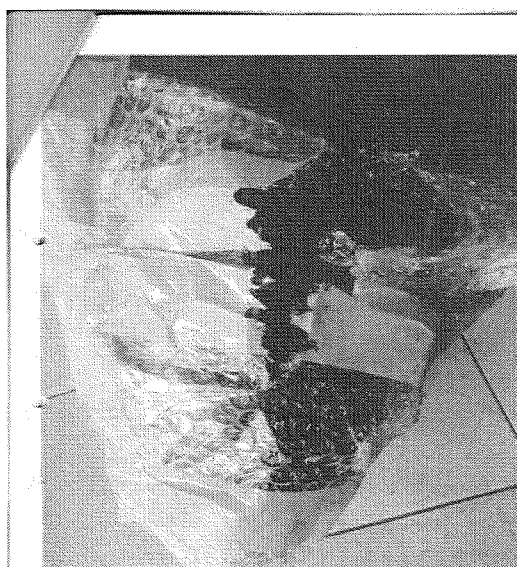
ภาพที่ 4-5 รถจักรยานยนต์เครื่องแตกเพราะไม่ได้หุ้มท่อ



ภาพที่ 4-6 รถจักรยานยนต์เบาะขาดเพราะไม่ได้หุ้มท่อ

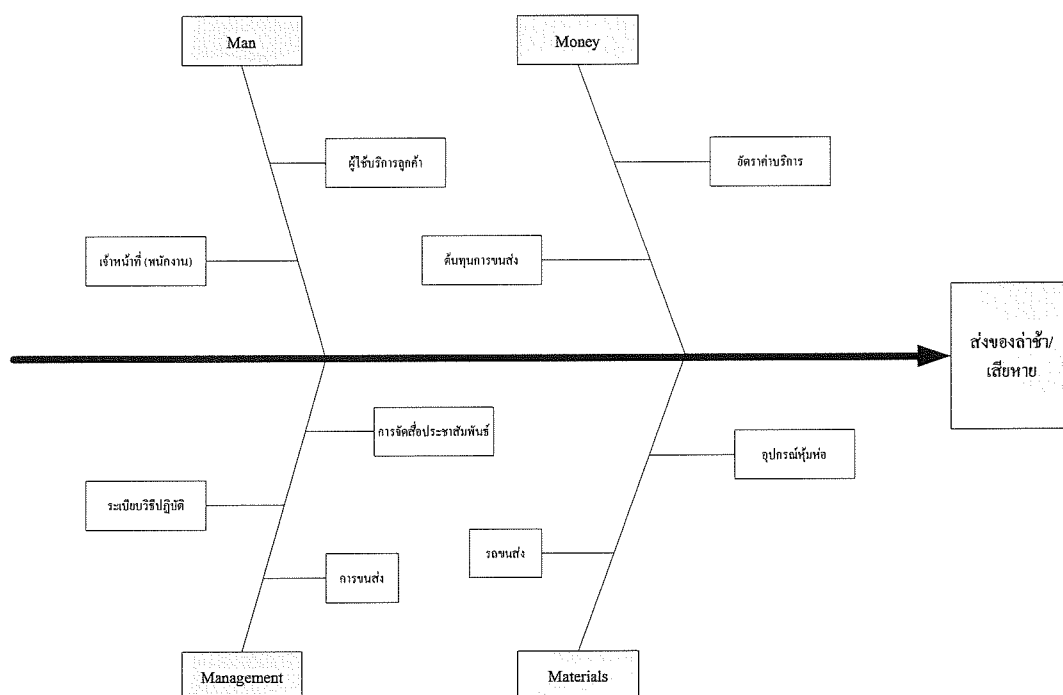


ภาพที่ 4-7 รถจักรยานยนต์ไฟเลียวหัก



ภาพที่ 4-8 รถจักรยานยนต์ร้อยรอบคัน (ใช้วัสดุหุ้มห่อไม่แข็งแรงเพียงพอ)

จากผลการศึกษา สามารถรวบรวมปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาในการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่แล้วนำมาเขียนสรุปหาสาเหตุของปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลกระทบทำให้เกิดปัญหาในการให้บริการ โดยสามารถนำมาเขียนเป็นแผนภูมิก้างปลา (Fish Bone Diagram) ได้ดังภาพที่ 4-9 สรุปปัจจัยที่มีผลกระทบกับการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ที่ทำให้มีปัญห



ภาพที่ 4-9 แผนภูมิแก๊งปลาแสดงปัญหาการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่

จากภาพที่ 4-9 แสดงให้เห็นถึงตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

ปัจจัยที่เกิดจากคน (Man)

- ผู้ใช้บริการขาดความรู้ ความเข้าใจในการเลือกใช้บริการฝากส่งสิ่งของ การหุ้มห่อที่ถูกต้อง สิทธิความคุ้มครองที่จะได้รับจากการใช้บริการแต่ละประเภท

- เจ้าหน้าที่ไม่แนะนำทำความเข้าใจให้ผู้ใช้บริการทราบถึงขั้นตอนการให้บริการ หลักเกณฑ์ ข้อตกลงและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับประเภทสิ่งของที่จะฝากส่ง

- เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน ไม่ทราบหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขในการให้บริการที่ถูกต้องซึ่งเกิดจากการไม่ได้รับการฝึกอบรม และเรียนรู้ ก่อนที่จะมาปฏิบัติงาน

- เจ้าหน้าที่ขาดความเอาใจใส่ในการให้บริการลูกค้า มีระบบการทำงานที่หลากหลาย

ปัจจัยที่เกิดจากเงิน (Money)

- อัตราค่าบริการฝากส่ง เมื่อเกิดปัญหาสิ่งของเกิดความเสียหาย/ สูญหาย ในระหว่างการขนส่ง อัตราค่าชดเชยมีอัตราที่สูงกว่าอัตราค่าบริการรับฝาก

- ต้นทุนในการขนส่งที่สูง หากแยกขนส่งเฉพาะบริการ ฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ซึ่งจะทำให้สิ่งของที่ฝากส่งปลอดภัยและรวดเร็วขึ้น แต่จะทำให้มีต้นทุนค่าใช้จ่ายในการขนส่งที่มากขึ้น

ปัจจัยที่เกิดจากวัสดุ (Materials)

- ผู้ใช้บริการมีการฝากส่งสิ่งของที่หลากหลายรูปแบบ รูปทรง จึงมีความต้องการที่จะได้รับความสะดวกในการหุ้มห่อที่เหมาะสม และมั่นใจในความปลอดภัยของสิ่งของตนเองฝากส่ง โดยบริการไปรษณีย์ ซึ่งวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในปัจจุบันมีไม่เพียงพอ หรือใช้ไม่เหมาะสมถูกต้องกับสิ่งของที่ฝากส่งบางครั้งไม่สามารถป้องกันความเสียหายของสิ่งของระหว่างการขนส่งได้

- รถขนส่งมีไม่เพียงพอกับปริมาณงาน บางครั้งอาจทำให้สิ่งของตกค้างล่าช้าจากการขนส่งได้

ปัจจัยที่เกิดจากการจัดการ (Management)

- การจัดสื่อประชาสัมพันธ์ยังมีไม่เพียงพอ ผู้ใช้บริการยังไม่ทราบถึงประเภทบริการที่เหมาะสมกับสิ่งของที่จะทำการฝากส่ง

- การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ เนื่องจากข้อปฏิบัติหรือระเบียบที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการที่หลากหลายในปัจจุบัน การปฏิบัติงานกับสิ่งของที่ฝากส่งที่มีมูลค่าสูงยังไม่รัดกุม รวมทั้งความเอาใจใส่และไม่ระมัดระวังในการปฏิบัติต่อสิ่งของที่ส่งทางไปรษณีย์

- การหุ้มห่อไม่เป็นไปในทิศทางและรูปแบบเดียวกัน เช่น การหุ้มห่อรถจักรยานยนต์

- ขาดยานพาหนะที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน การขนส่งฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ในปัจจุบัน ใช้รถขนส่งคันเดียวกันกับไปรษณีย์ภัณฑ์ธรรมดา และไปรษณีย์ภัณฑ์ลงทะเบียน ซึ่งบางครั้งอาจทำให้สิ่งของที่ฝากส่งด้วยบริการ ฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่เกิดความเสียหายระหว่างการขนส่งได้

จากปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์สามารถนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อหาปัจจัยหรือตัวแปรหลัก ที่ส่งผลกระทบต่อทำให้เกิดปัญหาการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ทางผู้ศึกษาวิจัย ได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหามุ่งเน้นไว้ดังนี้

1. ปลุกฝังวัฒนธรรม ปณท (I-SURE) ให้แก่เจ้าหน้าที่ เพื่อให้เจ้าหน้าที่รักในองค์กร รักในการให้บริการ ทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสำเร็จ

I => Integrity ซื่อสัตย์

S => Service Mind รักในการบริการ

U => Unity รักองค์กร

R => Result Orientation ทำงาน โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ

E => Change Capability พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

2. จัดให้มีการฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่ก่อนที่จะมาปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนการดำเนินงานที่ถูกต้อง ทราบถึงหลักเกณฑ์ ข้อตกลง และเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับประเภทสิ่งของที่จะฝากส่งเพื่อที่สามารถอธิบาย และนำเสนอบริการให้กับผู้ใช้บริการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับประเภทสิ่งของที่จะฝากส่งทางไปรษณีย์

3. นำอุปกรณ์รถจักรยานยนต์มาใช้ในการให้บริการรับฝากส่งรถจักรยานยนต์ เพื่อลดเวลาในการดำเนินงาน ในขั้นตอนของการรับฝาก และลดปัญหาความเสียหายของรถจักรยานยนต์ในระหว่างการขนส่ง

4. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือสื่อโฆษณา เพื่อให้ผู้ใช้บริการทราบถึงประเภทบริการที่เหมาะสมกับสิ่งของที่จะทำการฝากส่ง รู้จักวิธีหุ้มห่อสิ่งของที่ต้องการเหมาะสมกับสิ่งของที่จะฝากส่ง เพื่อลดปัญหาความเสียหายในระหว่างการขนส่ง

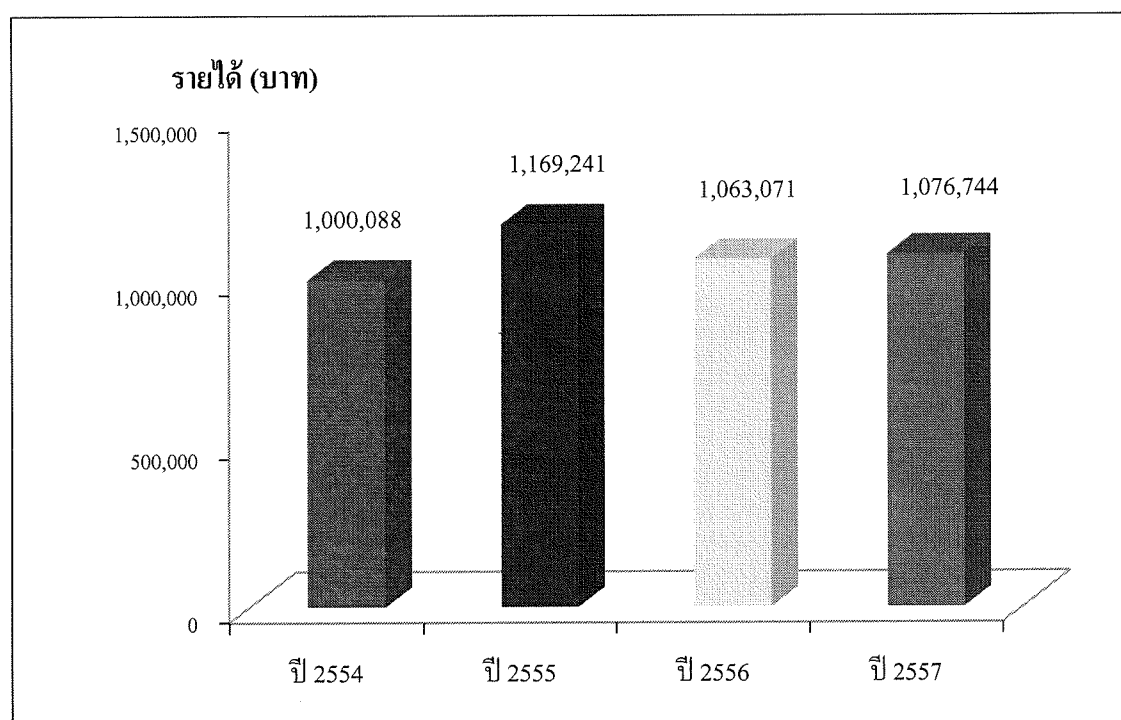
จากการศึกษาวิจัย การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ผู้ศึกษาวิจัย ได้เก็บรวบรวมข้อมูลรายได้การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ระหว่างปี 2554 - 2557 ดังตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3 ข้อมูลรายได้การให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ระหว่างปี 2554 - 2557

| เดือน | ปี 2554 | | ปี 2555 | | ปี 2556 | | ปี 2557 | |
|------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| | จำนวน (ชิ้น) | เป็นเงิน (บาท) | จำนวน (ชิ้น) | เป็นเงิน (บาท) | จำนวน (ชิ้น) | เป็นเงิน (บาท) | จำนวน (ชิ้น) | เป็นเงิน (บาท) |
| มกราคม | 124 | 66,860.00 | 90 | 80,985.00 | 94 | 83,010.00 | 78 | 79,849.00 |
| กุมภาพันธ์ | 118 | 65,580.00 | 93 | 93,275.00 | 72 | 79,110.00 | 91 | 101,155.00 |
| มีนาคม | 139 | 110,595.00 | 135 | 113,340.00 | 125 | 122,217.00 | 91 | 125,555.00 |
| เมษายน | 98 | 65,960.00 | 87 | 73,900.00 | 94 | 105,255.00 | 63 | 75,415.00 |
| พฤษภาคม | 124 | 94,150.00 | 137 | 123,692.00 | 94 | 88,290.00 | 76 | 95,065.00 |
| มิถุนายน | 116 | 94,120.00 | 79 | 85,357.00 | 105 | 106,370.00 | 75 | 80,203.00 |
| กรกฎาคม | 138 | 114,750.00 | 87 | 86,062.00 | 90 | 95,150.00 | 81 | 102,825.00 |

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

| เดือน | ปี 2554 | | ปี 2555 | | ปี 2556 | | ปี 2557 | |
|-----------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| | จำนวน (ชิ้น) | เป็นเงิน (บาท) | จำนวน (ชิ้น) | เป็นเงิน (บาท) | จำนวน (ชิ้น) | เป็นเงิน (บาท) | จำนวน (ชิ้น) | เป็นเงิน (บาท) |
| สิงหาคม | 102 | 73,715.73 | 109 | 96,381.00 | 88 | 83,650.00 | 83 | 101,430.00 |
| กันยายน | 130 | 89,703.00 | 88 | 79,000.00 | 86 | 87,025.00 | 83 | 99,663.00 |
| ตุลาคม | 83 | 89,972.04 | 133 | 122,355.00 | 70 | 73,902.00 | 69 | 82,694.00 |
| พฤศจิกายน | 63 | 62,288.00 | 118 | 107,375.00 | 65 | 79,530.00 | 52 | 53,250.00 |
| ธันวาคม | 78 | 72,394.26 | 102 | 107,519.00 | 52 | 59,562.00 | 72 | 79,640.00 |
| รวม | 1,313 | 1,000,088.03 | 1,258 | 1,169,241.00 | 1,035 | 1,063,071.00 | 914 | 1,076,744.00 |



ภาพที่ 4-10 รายได้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ระหว่างปี 2554 - 2557

จากภาพที่ 4-10 แสดงรายได้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ระหว่างปี 2554 - 2557 จะเห็นว่าในปี 2555 มีรายได้จากการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ที่สูงมาก และมีรายได้ลดลงในปี 2556 ซึ่งเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งจากปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กร ต่อมาในปี 2557 เริ่มมีรายได้ที่สูงขึ้น และคาดว่าจะสูงขึ้นอีกในปี 2558

จากข้อมูลรายได้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ในปี 2557 ทางผู้ศึกษาวิจัย ได้แยกประเภทสิ่งของที่ฝากส่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ รถจักรยานยนต์ สิ่งของสำเร็จรูป และสิ่งของที่คิดค่าบริการตามพิกัดน้ำหนักที่ชั่งได้จริง หรือน้ำหนักปริมาตร ดังตารางที่ 4-4

ตารางที่ 4-4 ประเภทสิ่งของที่ฝากส่งด้วยบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ในปี 2557

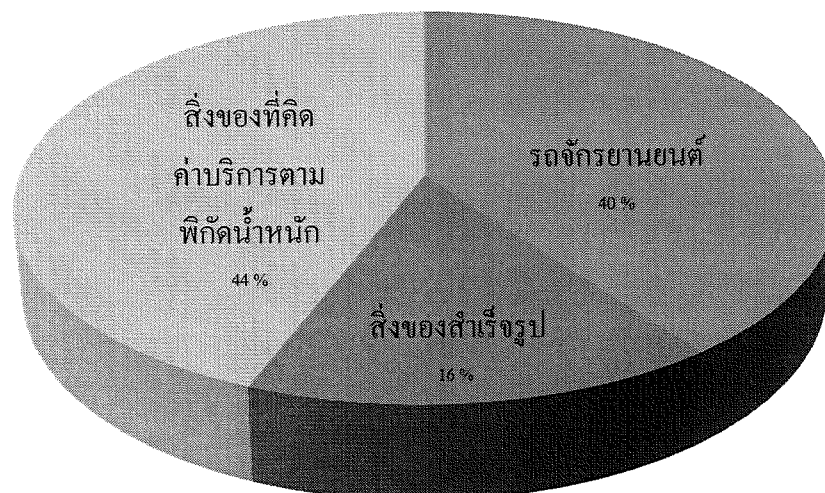
| ปี 2557 | ประเภทสิ่งของที่ฝากส่ง | | | |
|------------|------------------------|------------------|---------------------------------------|-----------|
| | รถจักรยานยนต์ | สิ่งของสำเร็จรูป | สิ่งของที่คิดค่าบริการตามพิกัดน้ำหนัก | รวม(ชิ้น) |
| มกราคม | 22 | 10 | 46 | 78 |
| กุมภาพันธ์ | 32 | 19 | 40 | 91 |
| มีนาคม | 50 | 8 | 33 | 91 |
| เมษายน | 31 | 4 | 28 | 63 |
| พฤษภาคม | 32 | 9 | 35 | 76 |
| มิถุนายน | 32 | 9 | 34 | 75 |
| กรกฎาคม | 35 | 15 | 31 | 81 |
| สิงหาคม | 39 | 18 | 26 | 83 |
| กันยายน | 32 | 12 | 39 | 83 |

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

| ปี 2557 | ประเภทสิ่งของที่ฝากส่ง | | | |
|-----------|------------------------|------------------|---------------------------------------|-----------|
| | รถจักรยานยนต์ | สิ่งของสำเร็จรูป | สิ่งของที่คิดค่าบริการตามพิกัดน้ำหนัก | รวม(ชิ้น) |
| ตุลาคม | 27 | 14 | 28 | 69 |
| พฤศจิกายน | 14 | 12 | 26 | 52 |
| ธันวาคม | 19 | 20 | 33 | 72 |
| รวม(ชิ้น) | 365 | 150 | 399 | 914 |

สิ่งของสำเร็จรูป ได้แก่คอมพิวเตอร์, โทรทัศน์, LCD TV, LED TV, ตู้เย็น, เครื่องปรับอากาศ, เครื่องซักผ้า, พัดลมอุตสาหกรรม, จักรเย็บผ้า, จักรยาน, แก้อื้อ, โซฟา, ตู้เสื้อผ้า, ที่นอน, เตียง, เครื่องออกกำลังกาย, เครื่องสูบน้ำ, ยางรถยนต์, ล้อแมกพร้อมยาง, ล้อแมกไม่รวมยาง, ลำโพง, จานดาวเทียม, เตาก๊าซ, บานประตู, กันชนรถยนต์, รถสามล้อเครื่อง, เครื่องพารามอเตอร์

สิ่งของที่คิดค่าบริการตามพิกัดน้ำหนัก ได้แก่ อะไหล่รถยนต์, อะไหล่รถจักรยานยนต์, โครงรถจักรยานยนต์, เครื่องยนต์, เครื่องจักร, มอเตอร์, เครื่องเสียง, หม้ออบ, คันเบ็ด, กลอง, ต้นไม้, ตุ๊กตา, เสื้อผ้า, พัดลม, ของใช้ ฯลฯ



ภาพที่ 4-11 สัดส่วนประเภทสิ่งของที่ฝากส่งด้วยบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ปี 2557

จากสัดส่วนประเภทสิ่งของที่ฝากส่งด้วยบริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ในปี 2557 ทางผู้ศึกษาวิจัย เห็นว่าการส่งรถจักรยานยนต์มีอัตราการส่งที่ค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับการส่งสิ่งของประเภทอื่น ซึ่งถือว่ารายได้จากการส่งรถจักรยานยนต์เป็นรายได้หลัก ที่ทำรายได้เป็นอย่างมาก ทางผู้ศึกษาวิจัย จึงได้สังเกตเห็นถึงประโยชน์ของการใช้รถจักรอบรถจักรยานยนต์ และได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลลักษณะ รูปแบบ และประโยชน์ของการใช้รถจักรอบรถจักรยานยนต์ได้ดังนี้

ลักษณะและรูปแบบของรถจักรอบรถจักรยานยนต์

เป็นผ้าไนลอนสีดำเคลือบสารกันน้ำ นุภายในด้วยฟองน้ำหนา 5 มม. เมื่อใช้งานแล้วสามารถพับเก็บในลักษณะคล้ายกับกระเป๋าได้ ราคาผลิต 9,000 บาท/ ถูง ผลิตครั้งแรก 20 ถูงซึ่งปัจจุบันมีให้บริการเพียง 5 ที่ทำการ ได้แก่ สามเสนใน มีนบุรี รังสิตยานนาวา และบางปู อัตราค่าบริการ 150 บาท ใช้เวลาในการหุ้มห่อรถจักรยานยนต์ประมาณ 10 นาที/ คัน ซึ่งการใช้รถจักรอบรถจักรยานยนต์ ระยะเวลาในการเดินทางไป และกลับ ของรถจักรอบรถจักรยานยนต์ ใช้ระยะเวลาประมาณ 10-15 วัน

การเก็บรักษา และทำความสะอาด

1. พับเก็บเมื่อใช้งานเสร็จ
2. หลีกเลี่ยงการจัดเก็บในห้องที่มีอุณหภูมิสูง หรืออับอากาศ
3. การทำความสะอาด

- ถ่ายเท
- ใช้ผ้าชุบน้ำหมาด ๆ เช็ดบริเวณด้านใน และด้านนอก และผึ่งตากในที่ร่ม อากาศถ่ายเท
 - ห้ามนำไปแช่น้ำ และใช้แปรงขนแข็งแปรง เนื่องจากจะทำให้ถุงกรอบๆ นึกขาดชำรุดเสียหายได้

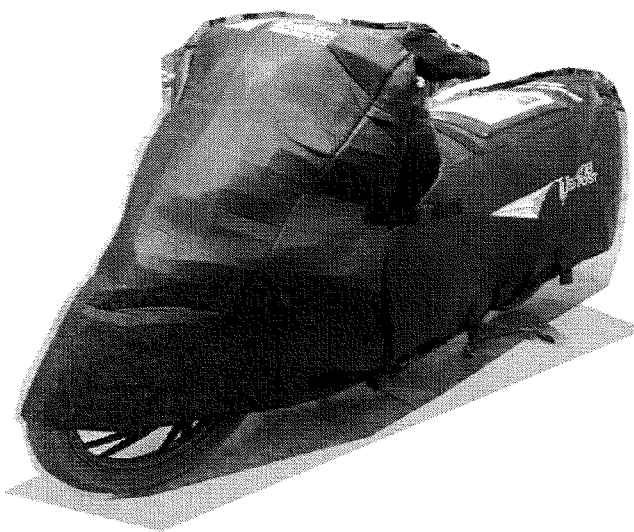


ภาพที่ 4-12 ถุงครอบรถจักรยานยนต์เมื่อพับเก็บ

ผู้ศึกษาวิจัย ได้เก็บสถิติระยะเวลาในการหุ้มห่อรถจักรยานยนต์ โดยใช้โฟมกันกระแทกเป็นวัสดุในการหุ้มห่อ ซึ่งใช้เวลาประมาณ 20-30 นาที/ คัน แต่การหุ้มห่อโดยการใช้น้ถุงครอบรถจักรยานยนต์จะใช้เวลาประมาณ 10 นาที/ คัน จะเห็นได้ว่า การหุ้มห่อรถจักรยานยนต์โดยใช้โฟมกันกระแทก กับใช้น้ถุงครอบรถจักรยานยนต์ ใช้เวลาต่างกันถึง 2 เท่า



ภาพที่ 4-13 การหุ้มห่อรถจักรยานยนต์ด้วยโฟมกันกระแทก



ภาพที่ 4-14 การหุ้มห่อรถจักรยานยนต์ด้วยถุงครอบรถจักรยานยนต์

ตารางที่ 4-5 เปรียบเทียบการหุ้มห่อรถจักรยานยนต์ด้วยถุงครอบรถจักรยานยนต์ กับการหุ้มห่อด้วย โฟมกันกระแทก

| วิธีการหุ้มห่อ | เงินลงทุน (บาท) | ค่าใช้จ่ายจากลูกค้า (บาท) | จุดคุ้มทุน | อายุการใช้งาน |
|----------------------|--------------------|------------------------------|------------|---------------|
| ถุงครอบรถจักรยานยนต์ | 9,000 | 150 | 60 ครั้ง | 5 ปี |
| โฟมกันกระแทก | - | 220 – 380 | - | - |

$$1 \text{ รอบ} = 15 \text{ วัน}$$

$$1 \text{ ปี} = \frac{365}{15}$$

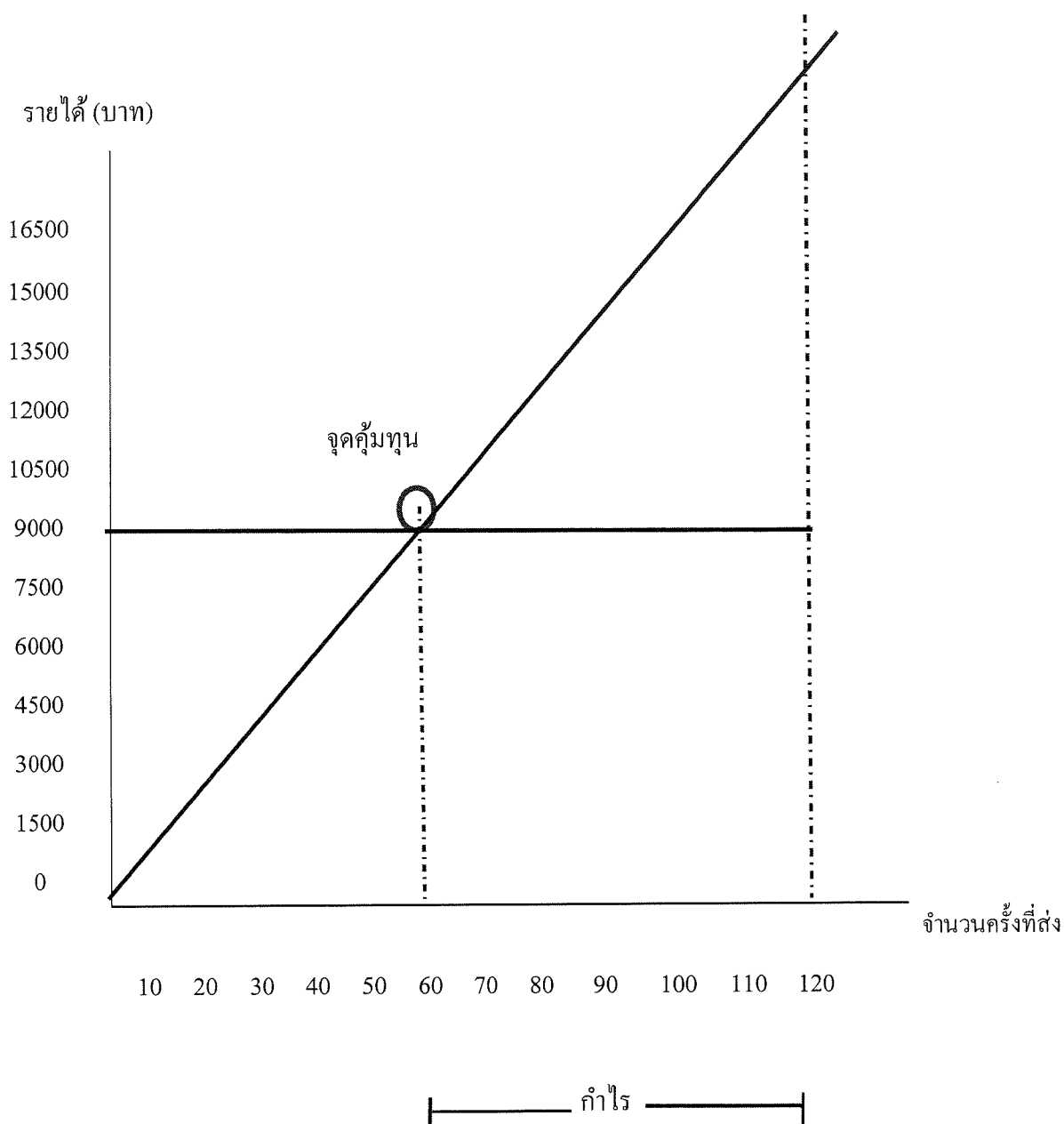
$$= 24 \text{ รอบ}$$

$$= 24 \text{ รอบ}$$

$$5 \text{ ปี} = 24 \text{ รอบ/ปี} \times 5 \text{ ปี}$$

$$= 120 \text{ ครั้ง}$$

การใช้ถุงครอบรถจักรยานยนต์ 1 รอบ ใช้ระยะเวลาในการเดินทางไป และกลับ ประมาณ 10-15 วัน ใน 1 ปี จะใช้ได้ทั้งหมด 24 รอบ มีอายุการใช้งาน 5 ปี ดังนั้น ถุงครอบรถจักรยานยนต์จะมีอายุการใช้งานได้ถึง 120 ครั้ง ซึ่งสามารถนำมาแสดงเป็นกราฟจุดคุ้มทุนได้ดังนี้



ภาพที่ 4-15 จุดคุ้มทุนของการใช้รถจักรยานยนต์

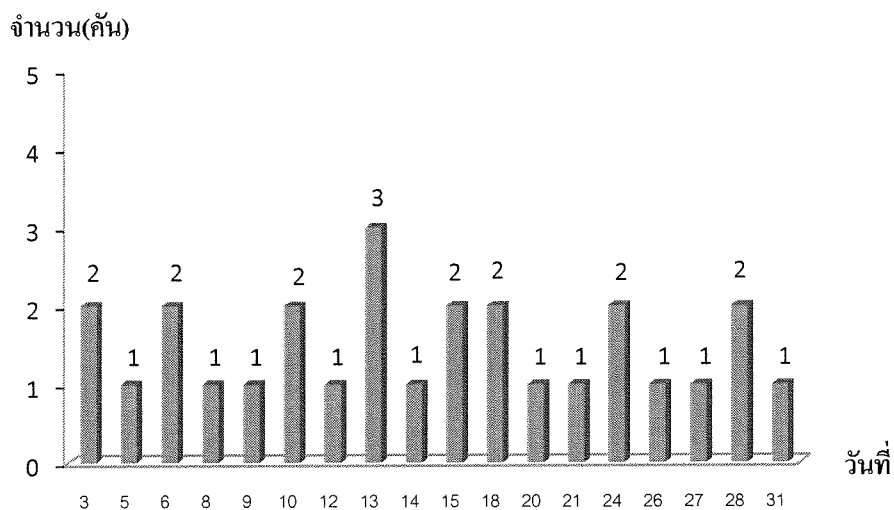
นั่นหมายความว่า รถจักรยานยนต์ 1 ใบ จะคุ้มทุนโดยใช้ระยะเวลาเพียง 2 ปีครึ่ง ซึ่งหลังจากนั้น อีก 2 ปีครึ่ง คือกำไร

ทางผู้ศึกษาวิจัย จึงได้เก็บรวบรวมข้อมูลรายได้จากการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือน ตุลาคม - ธันวาคม 2557 มาเป็นกรณีศึกษา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งรถจักรยานยนต์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตารางที่ 4-6 รายได้การใช้บริการขนส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2557

| รายได้การใช้บริการขนส่งรถจักรยานยนต์ ในปี 2557 | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|
| เดือน จำนวน (คัน) | ตุลาคม | พฤศจิกายน | ธันวาคม |
| 1 | 2,400 | 2,400 | 2,400 |
| 2 | 2,400 | 2,400 | 2,400 |
| 3 | 2,400 | 2,400 | 2,900 |
| 4 | 1,200 | 2,400 | 2,400 |
| 5 | 2,400 | 2,160 | 3,000 |
| 6 | 1,200 | 2,400 | 2,220 |
| 7 | 2,400 | 2,400 | 2,160 |
| 8 | 2,400 | 1,920 | 1,200 |
| 9 | 1,920 | 2,400 | 2,400 |
| 10 | 1,200 | 2,400 | 2,400 |
| 11 | 2,400 | 2,400 | 2,400 |
| 12 | 2,900 | 1,200 | 2,400 |
| 13 | 1,200 | 2,400 | 2,400 |
| 14 | 1,500 | 2,900 | 1,920 |
| 15 | 3,000 | | 2,400 |
| 16 | 1,200 | | 2,400 |
| 17 | 2,400 | | 2,400 |
| 18 | 2,400 | | 1,920 |
| 19 | 2,400 | | 2,400 |
| 20 | 2,160 | | |
| 21 | 1,200 | | |
| 22 | 2,400 | | |
| 23 | 1,200 | | |
| 24 | 2,160 | | |
| 25 | 2,400 | | |
| 26 | 2,160 | | |
| 27 | 1,920 | | |
| รายได้รวมทั้งสิ้น(บาท) | 54,920 | 27,380 | 44,120 |

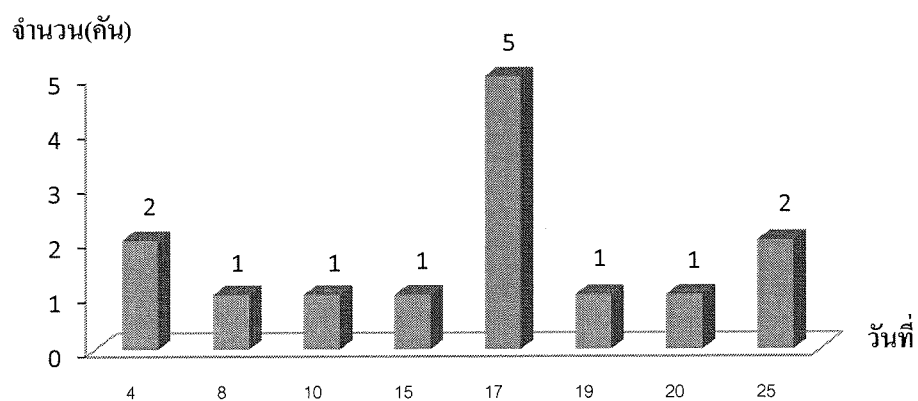
ปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนตุลาคม 2557



ภาพที่ 4-16 ปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนตุลาคม 2557

ในเดือนตุลาคม 2557 ผู้ใช้บริการฝากส่งรถจักรยานยนต์ทั้งสิ้น จำนวน 27 คัน มีรายได้เป็นเงิน 54,920 บาท มีรอบการส่งทั้งหมด 18 วัน

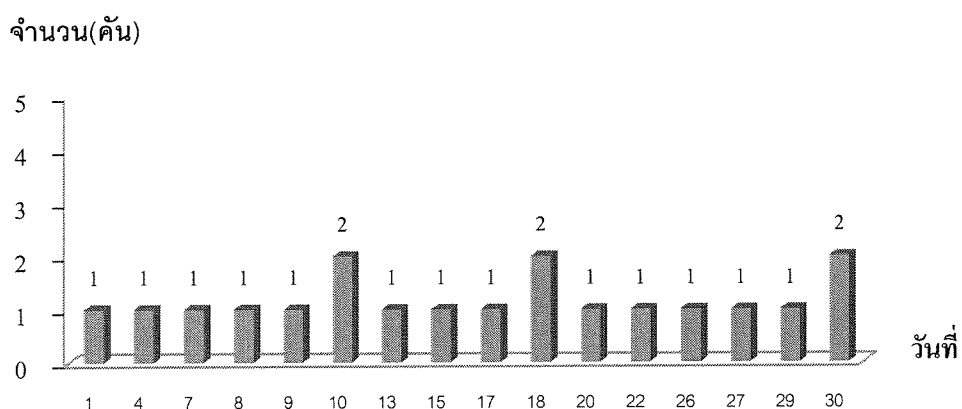
ปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนพฤศจิกายน 2557



ภาพที่ 4-17 ปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนพฤศจิกายน 2557

ในเดือนพฤศจิกายน 2557 มีผู้ใช้บริการฝากส่งรถจักรยานยนต์ทั้งสิ้น จำนวน 14 คัน มีรายได้เป็นเงิน 27,380 บาท มีรอบการส่งทั้งหมด 8 วัน

ปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนธันวาคม 2557



ภาพที่ 4-18 ปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ในเดือนธันวาคม 2557

ในเดือนธันวาคม 2557 มีผู้ใช้บริการฝากส่งรถจักรยานยนต์ทั้งสิ้น จำนวน 19 คัน มีรายได้เป็นเงิน 44,120 บาท มีรอบการส่งทั้งหมด 16 วัน

จากข้อมูลรายได้และปริมาณการส่งรถจักรยานยนต์ ผู้ศึกษาวิจัย คาดว่าควรมีรถครอบรถจักรยานยนต์อยู่ที่ 10 คู่ ซึ่งเป็นการลงทุนที่มีมูลค่าอยู่ที่ 9000 บาท x 10 คู่ = 90,000 บาท ถึงจะเพียงพอกับปริมาณงาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

จากแนวคิดที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยงานวิจัยนี้ ผู้ศึกษาวิจัย ได้เสนอถึงการนำรถจักรยานยนต์มาใช้ ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่เพียง 5 ที่ทำการ ทั่วประเทศ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยพบว่า ผู้ใช้บริการขาดความรู้ ความเข้าใจในการเลือกใช้บริการฝากส่งสิ่งของ แต่ละประเภท และการหุ้มห่อที่ถูกต้อง เจ้าหน้าที่ไม่แนะนำทำความเข้าใจให้ผู้ใช้บริการทราบถึง ขั้นตอนการให้บริการ ความสำคัญในการหุ้มห่อสิ่งของที่ต้องก่อนทำการรับฝาก

ทางผู้ศึกษาวิจัย ได้สังเกตเห็นถึงประโยชน์ของการใช้รถจักรยานยนต์ ซึ่งจะช่วยลดเวลา และขั้นตอนในการดำเนินงาน ในขั้นตอนของการรับฝาก ที่ใช้เวลาส่วนมากไปกับการหุ้มห่อรถจักรยานยนต์ด้วยโฟมกันกระแทก หรือวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งไม่เป็นไปในทิศทาง และรูปแบบเดียวกัน และยังช่วยลดปัญหาการจักรยานยนต์ชำรุดเสียหายจากการขนส่ง ซึ่งการใช้รถจักรยานยนต์มีต้นทุนในการผลิตที่ค่อนข้างสูง แต่เมื่อเทียบกับปริมาณงานการรับฝากรถจักรยานยนต์ ซึ่งสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลาเพียงแค่ 2 ปี ซึ่งรถจักรยานยนต์มีอายุการใช้งาน 5 ปี หลังจากนั้น คือส่วนของกำไร

ข้อเสนอแนะ

1. ให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ เพื่อแนะนำผู้ให้บริการได้อย่างถูกต้อง
2. รถจักรยานยนต์มีต้นทุนที่ค่อนข้างสูง จึงไม่สามารถนำมาใช้กับทุกที่ทำการทั่วประเทศได้ หาก ปณท สามารถหาวัสดุอุปกรณ์อื่นที่มีมูลค่าถูกกว่ามาทดแทนได้ ก็จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดเวลา และขั้นตอนในการดำเนินงาน และลดปัญหาที่เกิดจากความเสียหายในการใช้บริการฝากส่งสิ่งของขนาดใหญ่ได้

บรรณานุกรม

- ณรงค์ แก้วเป็ง. (2549). *แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองครก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชียงราย เขต 3.* คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ไปรษณีย์ไทย. (2557). ที่มาของบริการ Logispost และเทคนิคการตลาด. *วารสารไปรษณีย์ไทย*, (128), 6-7.
- นวลเฉลียว รัตวิหา. (2547). *การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด.* เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด. (2550, 26 มิถุนายน). *ว่าด้วย บริการ Logispost พ.ศ. 2550.* ระเบียบบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด, (120)/2550.
- บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด. (2557). *ความเป็นมา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กร.* วันที่ค้นข้อมูล 18 เมษายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.thailandpost.com>
- ประชาสรรณ์แสนภักดี. (2548). *ผังก้างปลา (Fish Bone Diagram).* วันที่ค้นข้อมูล 18 เมษายน 2558, เข้าถึงได้จากจาก <http://prachasan.com/mindmapknowledge/fishbonemm.htm>
- ศิริพร ธรรมบำรุง. (2551). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพบริการของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด.* สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำเริง ชื่นศิริ. (2550). *หลักสูตรการจัดการธุรกิจ ไปรษณีย์ รุ่นที่ 1 หัวข้อวิชา เทคนิคการควบคุมคุณภาพ.* เอกสารวิชาการไปรษณีย์.
- วรวรรณศิลมัฐ. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของธนาคารออมสินสาขาแก่งจันทองระยอง.* บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบัญชีอักษร, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล. (2540). *TQM Living handbook: An Executive Summary.* กรุงเทพมหานคร: บริษัท บีพีอาร์แอนด์ ทีคิวเอ็ม คอนซัลแทนท์จำกัด.