# การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

กานต์สินี ชนธัญไพบูลย์

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2566

# การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

กานต์สินี ชนธัญไพบูลย์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

**การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้**

กานต์สินี ชนธัญไพบูลย์

การค้นคว้าอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

**พิจารณาเห็นชอบโดย** **อาจารย์ที่ปรึกษา**

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริกุล ตุลาสมบัติ)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดารัตน์ ชลประเสริฐสุข)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....
(อาจารย์ ดร.จิรายุ หาญตระกูล)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

**สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว** .....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ญาณิน โอภาสพัฒนกิจ)
รองอธิการบดี
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

**ชื่อเรื่อง** การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้
**ชื่อผู้เขียน** นางสาวกานต์สินี ชนธัญไพบูลย์
**ชื่อปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
**อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริกุล ตุลาสมบัติ

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการ และเพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการของที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก มีจำนวน 25 คน โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ บุคลากร 17 ราย และผู้มาใช้บริการ 8 ราย จากการศึกษาพบว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่า มี 3 กระบวนการ ได้แก่ 1) งานรับฝาก คือ การให้บริการสำหรับรับฝากส่งพัสดุ 2) งานส่งต่อ คือ กระบวนการคัดแยกขาเข้า-ขาออก และการขนส่งลำเลียงขาเข้า-ขาออก ของที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ 3) งานนำจ่าย คือ การให้บริการขนส่งพัสดุและจดหมายของบุรุษ สำหรับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของที่ไปรษณีย์แม่โจ้ มี 2 กิจกรรม คือ 1) กิจกรรมหลัก ประกอบไปด้วย การขนส่งพัสดุขาเข้า กระบวนการทำงาน การขนส่งพัสดุขาออก การขายและการตลาด และ 2) กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาเทคโนโลยี และการจัดซื้อจัดหา ส่วนแนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ควรมีการปรับปรุง มีดังนี้ แผนกรับฝากควรมีการปรับปรุงด้านการให้บริการ แผนกคัดแยกขาเข้าและแผนกคัดแยกขาออกควรมีการปรับปรุงทางด้านการคัดแยกที่แม่นยำและถูกต้อง ส่วนแผนกลำเลียงขาเข้าและแผนกลำเลียงขาออก ควรมีความระมัดระวังด้านการขนย้ายพัสดุ และแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) ควรปรับปรุงเรื่องการให้บริการด้านการขนส่งพัสดุให้ถึงผู้รับถูกต้องและรวดเร็ว

คำสำคัญ : การจัดการ, การบริการ, ห่วงโซ่คุณค่า, ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

**Title** VALUE CHAIN MANAGEMENT OF SERVICE AT POST OFFICE MAEJO

**Author** Miss Khansinee Chontunpribun

**Degree** Master of Business Administration in Business Administration

**Advisory Committee Chairperson** Assistant Professor Dr. Sirikul Tulasombat

## ABSTRACT

The objectives of this research are to study the management of the service value chain and to offer solutions to the problems of service value chain management of MaeJo Post Office. It is qualitative research by using in-depth interviews. The main informants were 17 people and 8 customers of MaeJo Post Office. The study found that value chain management has 3 processes: 1) Depository work is the provision of services for parcel delivery. 2) Forwarding work is the process of sorting arrivals and departures and transporting inbound-outgoing transport of MaeJo Post Office. 3) Dispatch is the delivery of parcels and letters for people. It was found that the main activities Include: Inbound shipments, workflows, outbound shipments, workflows, outbound shipments sales and marketing: The support activities include: Organizational structure, human resource management and technology development, The procurement Solutions to the problem of service value chain management at MaeJo Post Office improvement are as follows: The depository department has improved its service. Precise and accurate sorting should be done at the inbound and outbound sorting departments the inbound and outbound departments should be careful when handling parcels, and the dispatch department (postman) should improve the service of parcel delivery to reach the recipient correctly and quickly.

Keywords : Management, Service, Value Chain, Maejo Post Office

# กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาจากคณะอาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่ได้ให้ความรู้อันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา โดยเฉพาะผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริกุล ตุลาสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ดร.จิรายุ หาญตระกูล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดารัตน์ ชลประเสริฐสุข อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้คอยสละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนการตรวจสอบแก้ไขเนื้อหางานการศึกษาจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้มีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในการศึกษาจนสำเร็จลุล่วงด้วยดีสุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณบิดา มารดา และครอบครัว ที่คอยสนับสนุน และเป็นกำลังใจให้สู้ต่อปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ตลอดจนสามารถประสบผลสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

กานต์สินี ชนธัญไพบูลย์

# สารบัญ

**หน้า**

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ง
กิตติกรรมประกาศ ..... จ
สารบัญ ..... ฉ
สารบัญตาราง ..... ซ
สารบัญภาพ ..... ฌ
บทที่ 1 ที่มาและความสำคัญปัญหา ..... 1
คำถามที่เกี่ยวกับงานวิจัย ..... 2
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย ..... 3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ..... 3
ขอบเขตของการศึกษา ..... 3
นิยามศัพท์ ..... 4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... 5
แนวคิดและทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า ..... 5
แนวคิดการจัดการโลจิสติกส์ ..... 9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ ..... 11
ข้อมูล บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ..... 13
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... 18
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย ..... 29
สถานที่ดำเนินการวิจัย ..... 29
ประชากร กลุ่มตัวอย่างและวิธีการสุ่มตัวอย่าง ..... 29

การเก็บรวบรวมข้อมูล .....34
เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....35
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ .....36
การวิเคราะห์ข้อมูล .....37
บทที่ 4 ผลการศึกษา .....38
ส่วนที่ 1 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ .....39
ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้.....54
ส่วนที่ 3 แนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้.....66
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....69
สรุปผล .....69
อภิปรายผล .....72
ข้อเสนอแนะ .....74
บรรณานุกรม .....76
ภาคผนวก .....80
ประวัติผู้วิจัย .....90

# สารบัญตาราง

**หน้า**

ตารางที่ 1 สรุปแนวคิดและทฤษฎีของงานวิจัย .....23
ตารางที่ 2 แนวคิดทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า.....24
ตารางที่ 3 แนวคิดทฤษฎีการจัดการโลจิสติกส์.....25
ตารางที่ 4 แนวคิดทฤษฎีแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ .....26
ตารางที่ 5 แนวคิดคุณภาพการให้บริการ.....27
ตารางที่ 6 ประชากร ในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้.....30
ตารางที่ 7 เกณฑ์ในคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักบุคลากรที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้.....32
ตารางที่ 8 เกณฑ์ในคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักในกลุ่มผู้ใช้บริการ .....33
ตารางที่ 9 ผู้ให้ข้อมูลหลักในบุคลากรที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ .....39
ตารางที่ 10 สิ่งของส่งทางไปรษณีย์มีทั้งหมด 3 ประเภท ไปรษณียภัณฑ์ พัสดุไปรษณีย์.....57
ตารางที่ 11 ผู้ให้ข้อมูลหลักในกลุ่มผู้มาใช้บริการในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้.....57
ตารางที่ 12 ปัญหาของผู้มาใช้บริการไปรษณีย์แม่โจ้ .....62

# สารบัญภาพ

**หน้า**

ภาพที่ 1 องค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ..... 6
ภาพที่ 2 แผนที่เขตนำจ่ายในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ..... 17
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดงานวิจัย ..... 28
ภาพที่ 4 กระบวนการทำงานแผนกรับฝาก ..... 40
ภาพที่ 5 กระบวนการทำงานแผนกคัดแยกขาออก ..... 41
ภาพที่ 6 กระบวนการทำงานแผนกลำเลียงขนส่งขาออก ..... 42
ภาพที่ 7 กระบวนการทำงานงานส่งต่อแผนกคัดแยกขาเข้า ..... 43
ภาพที่ 8 กระบวนการทำงานแผนกลำเลียงขนส่งขาเข้า ..... 43
ภาพที่ 9 กระบวนการปฏิบัติงานไปรษณีย์ขาเข้า ..... 45
ภาพที่ 10 กระบวนการทำงานแผนกนำจ่าย ..... 47
ภาพที่ 11 กระบวนการนำจ่าย กรณีการนำจ่าย ณ ที่อยู่ผู้รับไม่สำเร็จ ..... 48
ภาพที่ 12 กระบวนการรับเรื่องร้องเรียน ..... 48
ภาพที่ 13 โครงสร้าง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขา (ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้) ..... 50
ภาพที่ 14 การให้บริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ..... 53
ภาพที่ 15 แนวทางการแก้ไขของบุคลากรการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ..... 65

# บทที่ 1
# ที่มาและความสำคัญปัญหา

ปัจจุบันทางธุรกิจขนส่งพัสดุในปี 2566 มีแนวโน้มเติบโตดีต่อเนื่องที่ 18% ด้วยมูลค่า 1.15 แสนล้านบาท ตามการเติบโตของตลาด E-Commerce โดยกลุ่มธุรกิจขนส่งพัสดุที่ต่อยอดมาจากธุรกิจ E-Commerce เติบโตมาก ขณะที่กลุ่มธุรกิจขนส่งพัสดุดั้งเดิมอยู่ในระดับค่อนข้างทรงตัว จึงทำให้ผู้ประกอบการขนส่งพัสดุดั้งเดิมรักษามาตรฐานการบริการและการจัดส่ง พร้อมทั้งสร้างพันธมิตรทางธุรกิจที่โดดเด่น และขยายการบริการไปยังตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) มากขึ้น เนื่องจากสถานะการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 คลี่คลายมากขึ้น ผู้บริโภคมีทางเลือกในการซื้อสินค้าจากช่องทางต่าง ๆ โดยคาดว่าลูกค้าในตลาด E-Commerce จะเริ่มถึงจุดอิ่มตัว ผู้ประกอบการหลายรายเริ่มปรับตัวเพิ่มช่องทางการขายสินค้าทางออนไลน์ใหม่ ๆ เช่น Live Commerce ผ่านสื่อออนไลน์ อีกทั้งมีความเป็นไปได้ที่จะได้ฐานลูกค้าผ่านการขายสินค้าให้ผู้บริโภคโดยตรง (B2C) เพิ่มขึ้นโดยมีสัดส่วนกว่า 50% จากการที่ผู้ประกอบการทำการค้าระหว่างธุรกิจกับธุรกิจด้วยกัน (B2B) มีการปรับรูปแบบการขายสินค้าโดยตรงสู่ผู้บริโภคมากขึ้น ทั้งนี้ ข้อมูลจากสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบุว่าประเทศไทยมีมูลค่าตลาด E-Commerce กลุ่ม B2C สูงที่สุดในอาเซียนตลอด 6 ปีที่ผ่านมา การแข่งขันที่สูงขึ้น แม้ว่าทิศทาง E-Commerce จะเติบโตต่อไปตามพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัล ทำให้ผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจขนส่งพัสดุดั้งเดิมที่ไม่ได้มีช่องทางการขายสินค้าออนไลน์ของตัวเองจำเป็นต้องเร่งปรับตัวเพื่อรักษาตลาดในเชิงคุณภาพมากขึ้น ร่วมถึงการรักษามาตรฐานการบริการและการจัดส่ง ระยะเวลาการจัดส่ง และการจัดการการส่งคืนสินค้าให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความประทับใจให้ผู้ใช้บริการกลับมาใช้บริการอีกครั้งและเกิดการบอกต่อ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องขยายการบริการไปยังตลาดเฉพาะกลุ่มให้มากขึ้น โดยเฉพาะบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า เช่น การบริการรับ–ส่งสินค้าตามความต้องการ (On-Demand Delivery Service) และการขนส่งแบบควบคุมอุณหภูมิ เป็นต้น หรือการเพิ่มพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อขยายการบริการให้ครบวงจร เช่น ห้างสรรพสินค้าที่มีช่องทางการขายสินค้าออนไลน์ และผู้ประกอบการรายย่อยที่มีการส่งสินค้าเป็นประจำ เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้บริโภคได้ใช้ช่องทางในการบริการได้หลากหลาย ตอบโจทย์ผู้บริโภคและสร้างผลกำไรให้ผู้ประกอบการเพิ่มขึ้น (ภาวุธ พงษ์วิทยภานุ, 2565)

ไปรษณีย์ไทยจึงได้ปรับบทบาทองค์กรด้วยการเป็น “ผู้ให้บริการไปรษณีย์และโลจิสติกส์ครบวงจร – ยั่งยืน ตามมาตรฐานสากลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล” พร้อมมุ่งสร้างปรากฏการณ์การดำเนินงานด้วยการเป็น “โซลูชัน” ที่สำคัญสำหรับทุกภาคส่วน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เปิดแผนการดำเนินงานปี 2566 ปรับรูปแบบเป็น“ผู้ให้บริการไปรษณีย์และโลจิสติกส์ครบวงจร –

ยั่งยืนตามมาตรฐานสากลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล” โดยมี 4 โซลูชันใหญ่เพื่ออำนวยความสะดวกธุรกิจและคนไทย ได้แก่ โซลูชัน Global Cross Border Service ที่มุ่งเชื่อมโยงธุรกิจไทยไปสู่ภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลก โซลูชันด้านการขนส่งด้วยดาต้า ที่จะนำข้อมูลที่ไหลเวียนทั้งหมดในองค์กรมาเสริมศักยภาพบริการ โซลูชันด้านการขนส่งที่สร้างความพึงพอใจในระดับสูงสุดด้วยมาตรการ Zero Complain และโซลูชันสร้างเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจไปรษณีย์ไทย (สุชญา ปาลีวงศ์ อ้างใน SMEStartup, 2566)

ณ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ (Hub) คือ สถานที่ให้บริการสำหรับผู้มาใช้บริการรับฝากส่งสิ่งของหรือพัสดุ และรับฝากต้นทางซึ่งเป็นที่ทำการลูกข่าย (Spoke) เพื่อทำการคัดแยกส่งต่อให้กับที่ทำการไปรษณีย์ปลายทางนำจ่ายไปสู่ผู้รับ มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างถูกต้อง ตามกลไกการไหลของระบบโลจิสติกส์ และเพิ่มมูลค่าของการบริการ เช่น การรับสิ่งของ การคัดแยก โดยมีการส่งมอบสิ่งของไปถึงผู้รับปลายทางจะสิ้นสุดกระบวนการขนส่งจากต้นน้ำ (Upstream) จนถึงปลายน้ำ (Downstream) ทำให้ลูกค้าผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสามารถส่งสิ่งของให้กับผู้รับได้ถูกต้อง (Right Customer) และตรงตามเวลา (Right time) ซึ่งมีผู้ใช้บริการในบางกรณีอาจจะได้รับความพึงพอใจและไม่พึงพอในการมาใช้บริการ ทั้งจากเจ้าหน้าที่ในแผนกรับฝากพัสดุและแผนกนำจ่ายหรือบุรุษไปรษณีย์ มีหน้าที่ให้บริการรับและส่งพัสดุให้กับผู้มาใช้บริการ ปัญหาที่พบด้านการให้บริการขนส่งพัสดุชำรุดและเสียหายระหว่างการขนส่งจากศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน มาถึงที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ซึ่งมีงานหลักดั้งนี้ รับฝาก ส่งต่อ และนำจ่าย แบ่งออกเป็น 4 แผนกได้แก่ แผนกรับฝาก คัดแยกขาเข้าและขาออก แผนกลำเลียงขนส่ง และแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) (ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้, 2561)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้เพื่อแก้ไขปัญหาความล่าช้าระหว่างการขนส่งพัสดุ ในแต่ละตำบลในเขตอำเภอสันทราย ซึ่งรับผิดชอบโดยที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาแนวทางการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้เป็นอย่างไร และวิเคราะห์ปัญหาแนวทางแก้ไขในการดำเนินการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

## คำถามที่เกี่ยวกับงานวิจัย

การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้เป็นอย่างไร

## วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้
2. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้
2. สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการพัฒนาระบบทำงานของแต่ล่ะแผนก ได้แก่ แผนกรับฝาก คัดแยกขาเข้าและขาออก แผนกลำเลียงขนส่งเข้า-ขนส่งออก และแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) ในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้
3. ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้มีการให้บริการที่รวดเร็วและการส่งพัสดุให้ถึงมือผู้รับได้อย่างสมบูรณ์ไม่ชำรุดเสียหาย โดยการจัดระบบทำงาน เพื่อลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ในแต่ล่ะแผนก ได้แก่ แผนกรับฝาก คัดแยกขาเข้าและขาออก แผนกลำเลียงขนส่งเข้า-ขนส่งออก และแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์)
3. ที่ทำการไปรษณีย์อื่น ๆ สามารถนำข้อมูลการวิจัยไปปรับปรุงพัฒนาการทำงานของแผนกรับฝากและนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) ให้มีบริการที่รวดเร็วและให้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนแก่ลูกค้า เพื่อลดปัญหาด้านการร้องเรียน

## ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ ณ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ สถานที่ตั้ง 339 หมู่13 ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
2. ขอบเขตด้านเนื้อหาการศึกษาครั้งนี้
   2.1 ผู้ศึกษามุ่งศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้
   2.2 ผู้ศึกษามุ่งศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาในแผนกรับฝาก คัดแยกขาเข้าและขาออก แผนกลำเลียงขนส่งเข้า-ขนส่งออก และแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์)
3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้การศึกษา

โดยมีประชากรที่เกี่ยวข้องในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ทั้งหมดจำนวน 53 ราย ได้แก่ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ธุรการ แผนกรับฝาก คัดแยกขาเข้าและคัดแยกขาออก แผนกลำเลียงขนส่งขาเข้าและแผนกลำเลียงขนส่งขาออก หัวหน้าแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) และลูกน้อง

นำจ่าย และประชากรผู้มาใช้บริการรายย่อยในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ผู้ให้ข้อมูลหลัก 25 ราย ได้แก่ รองผู้บริหาร 1 ราย หัวหน้าแผนกนำจ่าย 4 ราย แผนกรับฝากจำนวน 4 ราย แผนกคัดแยกขาเข้าและขาออกจำนวน 4 ราย แผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) จำนวน 2 ราย แผนกลำเลียงขนส่ง 2 ราย และผู้มาใช้บริการรายย่อยในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ 8 ราย

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา เริ่มการดำเนินงานวิจัย ตั้งแต่ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2565 จนถึง เดือนมีนาคม พ.ศ. 2566

## นิยามศัพท์

**การจัดการ** หมายถึง การจัดการห่วงโซ่คุณค่า ได้จากการบริหารการจัดการในด้านการทำงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ตั้งแต่ ผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ทั้งหมด รองผู้บริหาร พนักงานธุรการ พนักงานรับฝากหรือเจ้าหน้าที่บริการหน้าเคาน์เตอร์ พนักงานคัดแยกพัสดุและจดหมาย พนักงานปิดสายขนส่ง หัวหน้านำจ่าย (ซนจ.) โดยทำหน้าที่ควบคุมและดูแลพนักงานนำจ่ายขนส่งพัสดุไปสู่ปลายทาง

**ห่วงโซ่คุณค่า** หมายถึง การส่งสิ่งของไปถึงผู้รับปลายทางจะสิ้นสุดกระบวนการขนส่งจากต้นน้ำ (Upstream) จนถึงปลายน้ำ (Downstream) ทำให้ลูกค้าผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจ สามารถส่งสิ่งของให้กับผู้รับได้ถูกต้อง (Right Customer) และตรงตามเวลา (Right time) การบริหารขั้นตอนกระบวนการตั้งแต่การขนส่งขาเข้า เข้าสู่กระบวนการคัดแยก ไปจนถึงการนำจ่ายขนส่งขาออกไปยังลูกค้า

**ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้** หมายถึง สถานที่ให้บริการสำหรับผู้มาใช้บริการฝากส่งสิ่งของหรือพัสดุ เพื่อทำการคัดแยกกระจายให้กลับไปศูนย์ไปรษณีย์ลำพูนทำการคัดแยกไปสู่จุดปลายทางต่าง ๆ และในส่วนของ พนักงานนำจ่ายขนส่งส่งพัสดุ ทำหน้าที่คัดแยกพัสดุก่อนออกจ่ายในแต่ล่ะเขตที่รับผิดชอบ ได้แก่ ตำบล หนองหาร แม่แฝก แม่แฝกใหม่ หนองจ๊อม ป่าไผ่ หนองแหย่งและเมืองเล็น

# บทที่ 2
# แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

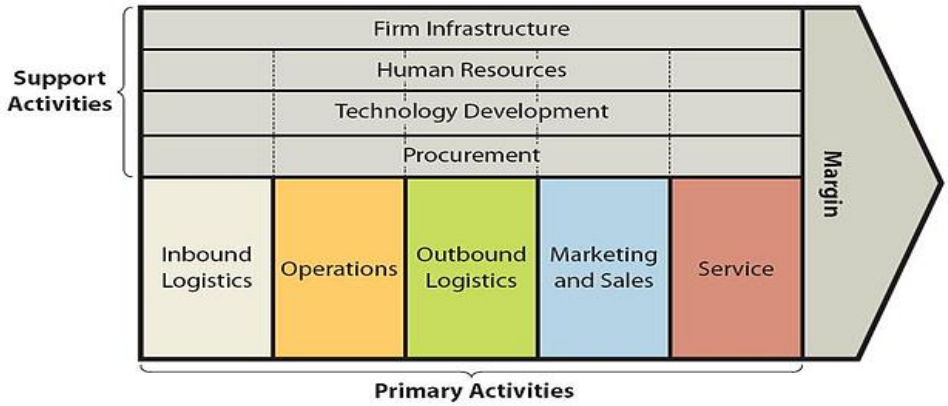
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสาร บทความ งานวิจัย ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)
2. แนวคิดการจัดการโลจิสติกส์
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
4. ข้อมูลบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

## แนวคิดและทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า

**แนวคิดของห่วงโซ่คุณค่า** ได้กล่าวไว้ว่า เป็นเครื่องมือสร้างกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร หรือเพื่อแยกกิจกรรมในการสร้างคุณค่า โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการส่งมอบคุณค่าที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าในต้นทุนต่ำที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ทำให้องค์กรเห็นถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เกิดขึ้น จากการสร้างคุณค่าในแต่ละกิจกรรม

**ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า** Michael E. Porter (Porter, 1985) กล่าวถึง ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นเครื่องมือที่ใช้อธิบายกิจกรรมแต่ละหน่วยงานหรือองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่กิจกรรมงานขาเข้า รวมไปถึงการออกแบบระบบการดำเนินการทำงานและตรวจสอบ การนำเสนอสินค้าหรือบริการ ผ่านเข้าสู่กระบวนการผลิต และการแปรรูปจนกลายเป็นสินค้าหรือบริการสำเร็จรูป การจัดส่งสินค้าสำเร็จรูปไปให้กับผู้บริโภคขั้นสุดท้าย และการจัดเก็บสินค้าหลังจากใช้งาน




**ภาพที่ 1** องค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ที่มา: Porter (1985)

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เป็นการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาถึงความสามารถของ กิจการในการแข่งขัน โดยการศึกษาถึงกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน สามารถช่วยให้ได้เปรียบด้าน ต้นทุนหรือความสามารถในการสร้างความ แตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งขัน ขั้นตอนการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ได้แบ่งออกเป็น 2 กิจกรรมหลัก Primary Activities และ กิจกรรมสนับสนุน Support Activities (เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ, 2561)

จากภาพที่ 1 องค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) มีรายละเอียด กิจกรรมหลัก Primary Activities และกิจกรรมสนับสนุน Support Activities ประกอบด้วย

**กิจกรรมหลัก (Primary Activities)**

**1. การขนส่งขาเข้า Inbound logistics**

ภัทรสิญากร คณาเสน (2558) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบผ่านการขนส่งขาเข้าพัสดุ ได้จากการควบคุมการรับพัสดุให้มีการตรวจตามขั้นตอนการเปิดถุงตรงตามมาตรฐาน การวางตำแหน่งสถานที่รับและกระจายพัสดุที่มีประสิทธิภาพและสะดวก เพื่อลดเวลาที่ใช้ในการเคลื่อนย้าย การออกแบบ และวางตำแหน่งคลังสินค้าให้เหมาะสมต่อการรับวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต รวมถึงการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการวางแผนความต้องการสินค้า การจัดการคลังสินค้า และการตรวจสอบข้อมูลพัสดุได้ทันที

**2. ขั้นตอนการปฏิบัติ Operations**

ณิชนิตา นามวงค์ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างคุณค่า และลดต้นทุนจากการดำเนินการผลิตสินค้าให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การตรวจสอบคุณภาพสินค้าอย่างเข้มงวด การลด

การเกิดของเสีย และการย่นเวลาการดำเนินงาน รวมถึงการใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่มีความทันสมัย เพื่อลดค่าใช้จ่ายในขั้นตอนการดำเนินงาน และการจัดที่ตั้งภายนอกการขนส่งให้เหมาะสมต่อการไหลของระบบงาน

**3. การขนส่งขาออก Outbound logistics**

สมชาย จินาเฟย (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของกิจกรรมสามารถทำได้โดยการจัดส่งสินค้า การสร้างความแตกต่างด้านการจัดส่งสินค้าโดยส่งสินค้าให้ตรงเวลา รวดเร็ว ความสม่ำเสมอทั้งในด้านคุณภาพ และเวลาที่ใช้ในการจัดส่ง และการขนส่งสินค้าในปริมาณมากเพื่อลดต้นทุน รวมถึงการนำเทคโนโลยีการขนส่งมาใช้เพื่อให้การขนส่งมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีการบรรจุภัณฑ์ การใช้เทคโนโลยีด้านการสื่อสารและสารสนเทศ

**4. การตลาดและการขาย Marketing and Sales**

ชาญวิทย์ โครธาสุวรรณ (2565) ได้กล่าวไว้ว่า ในการสร้างคุณค่าเพิ่มสามารถทำได้จากกิจกรรมการตลาดและการขาย โดยการเสนอขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้า ดูตัวอย่างสินค้า และข้อมูลต่าง ๆ ได้ผ่านทางเว็บไซต์ ทำการสำรวจตลาด และแบ่งกลุ่มลูกค้าให้มีความเหมาะสม การสร้างความแข็งแกร่งให้กับตราสินค้า การนำเสนอโฆษณาที่มีคุณภาพสูง สามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายได้การเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่ครอบคลุม การอบรมพนักงานขาย และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้ากับพนักงานขาย

**5. การให้บริการหลังการขาย Services**

ขวัญฤทัย เทพพิทักษ์ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างคุณค่าเพิ่มสามารถทำได้ จากกิจกรรมการบริการ เช่น การสื่อสารระหว่างลูกค้าและพนักงานผ่านทางอินเตอร์เน็ต เพื่อช่วยให้สามารถแก้ปัญหาเบื้องต้นได้โดยสะดวกและรวดเร็ว การบริการซ่อมแซมที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดค่าใช้จ่ายอันเกิดจากการบำรุงรักษาที่ซ้ำซ้อนและการฝึกอบรมการให้บริการแก่พนักงานให้มีคุณภาพเป็นที่ประทับใจ

**กิจกรรมสนับสนุน Support Activities**

**1. โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ Firm infrastructure หมายถึง** การบริหารงานทั่วไป การวางแผน การบัญชีและการเงิน การบริหารคุณภาพ ระบบข้อมูล กฎหมายสารสนเทศ และรัฐบาล ณัฐฐิญา ปัญญา และอารีย์ นัยพินิจ (2564) ได้กล่าวไว้ว่า สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มได้ จากกิจกรรมโครงสร้างพื้นฐานของบริษัท ทำได้โดยการนำระบบอินเตอร์เน็ตเข้ามาใช้ เช่น การถ่ายทอดข้อมูลหรือการประชุมแบบออนไลน์ รวมถึงการพยายามลดลำดับขั้นการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อลดค่าใช้จ่ายทั่วไป การทำบัญชีให้ได้มาตรฐานเพื่อลดจำนวนการจ้างพนักงาน การนำสิ่งอำนวยความสะดวก และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ

**2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ Human resources management หมายถึง** บุคลากรที่มีส่วนร่วมการดำเนินการสนับสนุนทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนทั้งหมด ภัพแพร อ่วมอินทร์ (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างคุณค่าสามารถทำได้กับกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การอบรมพนักงาน การใช้ระบบฐานข้อมูลขององค์กรร่วมกัน รวมถึงการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ลดอัตราการลาออก และช่วยลดต้นทุนขององค์กร ด้วยการใช้นโยบายการทำงานที่มั่นคง การจัดการฝึกอบรมพัฒนาทักษะให้พนักงาน การสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การให้รางวัลและการรับพนักงานที่มีคุณภาพ กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันมีความยืดหยุ่น และสามารถพัฒนาได้มากที่สุด จึงเป็นกิจกรรมหนึ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญอย่างมาก

**3. การพัฒนาเทคโนโลยี Technology development หมายถึง** เป็นกิจกรรมการวิจัยพัฒนา การออกแบบสินค้าและเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เอื้องฟ้า เขากลม (2564) ได้กล่าวไว้เป็นกระบวนการทางธุรกิจที่สนับสนุนห่วงโซ่คุณค่าหรือมีอิทธิพลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในห่วงโซ่คุณค่าของการจัดการสินค้าและการนำเทคโนโลยีที่มีความสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้ในการจัดหาและตรวจสอบวัตถุดิบ เพื่อช่วยลดความเสียหายจากกระบวนการผลิต การใช้คอมพิวเตอร์และซอฟแวร์ในการทำงานเพื่อลดความผิดพลาดในการจัดเก็บข้อมูล เป็นต้น

**4. การจัดหา/จัดซื้อ Procurement** หมายถึง ปัจจัยการนำเข้าทั้งหมดเพื่อนำมาใช้ในโซ่คุณค่าของกิจการ ศศิธร ยะถาคำ (2560) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างคุณค่าสามารถทำได้จากการจัดหานอกเหนือจากการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการช่วยวางแผนการจัดซื้อปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ แล้วยังสามารถทำได้ด้วยการจัดการวางผังตำแหน่งคลังสินค้าให้เหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้จัดระบบการส่งสินค้า

**Margin** หมายถึง กำไรขององค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร โดยสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จคือ ความเชื่อมโยงของแต่ละกิจกรรม (Linkage) ซึ่งความเชื่อมโยงนี้จะเป็นตัวส่งผ่านข้อมูลข่าวสารสินค้าและบริการ

ตามแนวความคิดของ Michael E. Porter เป็นลูกโซ่แห่งกิจกรรมที่ สร้างสรรค์คุณค่าต่อเนื่องสัมพันธ์กันเหมือนกับลูกโซ่ เพื่อส่งมอบคุณค่าทั้งหมดให้กับลูกค้า โดยแต่ละกิจกรรมจะมีส่วนช่วยก่อให้ เกิดมูลค่าเพิ่มเป็นช่วง ๆ นับตั้งแต่การนำวัตถุดิบที่ได้จากผู้จัดจำหน่าย เข้าสู่กิจกรรม การผลิต จนกระทั่งผ่านออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ สำเร็จรูป และสิ้นสุดที่ผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สู่ผู้บริโภคคนสุดท้าย รวมทั้งกิจกรรมการบริการหลังการขาย กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์ และเชื่อมโยงกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับปัจจัยการผลิตหรือบริการ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการผลิต กระบวนการจัดจำหน่าย กระบวนการจัดส่งสินค้าสู่ผู้บริโภค และกระบวนการบริการหลังการขาย การสร้างคุณค่าให้กับสินค้า

และบริการนั้น เป็นแนวทางการปฏิบัติขององค์กร เดียวหรือหลายบริษัท ด้วยการแบ่งขอบเขต ของกิจกรรมแล้วส่งต่อคุณค่าในแต่ละช่วงต่อเนื่องกันไป (เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ, 2561)

สรุป ห่วงโซ่คุณค่า หมายถึง กิจกรรมการขนส่งขาเข้าและส่งมอบสินค้าหรือบริการให้ได้ตามที่ลูกค้าต้องการ โดยมีขั้นตอนของกระบวนการสร้างคุณค่าที่ ต่อเนื่องกันเป็นทอด ๆ เหมือนห่วงโซ่ของการบริการ กิจกรรมที่มีความเกี่ยวพันธ์กันเพื่อสร้างประโยชน์สุดท้ายในผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อส่งต่อไปให้ลูกค้าได้ใช้ประโยชน์และมีความพึ่งพอใจมากที่สุด

## แนวคิดการจัดการโลจิสติกส์

วัชรี ไตรเจริญกุลภักดิ์ จงแจ่ม (2563) กล่าวไว้ว่า การจัดการ มีอยู่ 2 คำ คือ การจัดการ และ การบริหาร การจัดการมักใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน ส่วนคำว่าการบริหาร มักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ดังนั้น เราจึงเรียกผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในหน่วยงานราชการว่า "ผู้บริหาร" ในขณะที่บริษัท ร้านค้า ใช้เรียกตำแหน่งว่าเป็น ”ผู้จัดการ" ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาเป็นกิจการที่มุ่งประโยชน์สาธารณะ และจัดเป็นส่วนงานของทางราชการ จึงใช้เรียกชื่อผู้ที่อยู่ในตำแหน่งดังกล่าวว่า "ผู้บริหารการศึกษา" หรือหากปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าในสถานศึกษา เราจะเรียกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา" โดยมีแนวคิดด้านการจัดการ มีทั้ง 2 ประเภท ดังนี้

**1. แนวความคิดแบบเก่า (Old Concept)** ในสมัยก่อนการบังคับบัญชาถือเอาความคิดของหัวหน้างานเป็นหลัก การบริหารจึงต้องเป็นไปโดยปราศจากเหตุผล แต่ใช้หลักความรุนแรงการบังคับ ความเคร่งครัด และผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างานอย่างปฏิเสธไม่ได้ โดยไม่คำนึงถึงความคิดเป็นส่วนตัวของแต่ละบุคคล

จากการใช้หลักการของแนวความคิดแบบเก่านี้ ทุกอย่างขึ้นอยู่ กับอำนาจของสายการบังคับบัญชาที่มักจะมาจากเบื้องบนเสมอ นายจ้างเป็นผู้ออกคำสั่งแต่เพียงผู้เดียว ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่มีสิทธิ์แสดงความคิดเห็นใด ๆ การตัดสินใจอยู่ที่ส่วนกลาง ไม่มีการกระจาย อำนาจผู้บังคับบัญชาสมัยเก่ามักจะคิดว่าการจูงใจให้บุคคลทำงานนั้นขึ้นอยู่กับพื้นฐานทางเศรษฐกิจ คือ เงินเพียงอย่างเดียว จึงไม่ได้ให้ความสนใจในเรื่องสวัสดิการและความปลอดภัยในการดำเนินงานแต่อย่างใด

**2. แนวความคิดแบบใหม่ (Modern Concept)** ทัศนะของนายจ้างต่อลูกจ้างเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม นายจ้างมองลูกจ้างในแง่ดี ให้ความสำคัญต่อลูกจ้างและมีความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังนำเอาทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจมาใช้ประโยชน์ ในหลักการเกี่ยวกับแนวความคิดแบบใหม่ถือว่าบุคคลมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม มีความต้องการและเต็มใจจะทำงานร่วมกัน มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย เปิดโอกาสให้คนทำงานอย่างมี

ประสิทธิภาพโดยใช้ระบบการควบคุมตนเองการจูงใจคนให้ทำงานไม่ได้ใช้เงินเป็นปัจจัยสำคัญแต่เพียงอย่างเดียว ต้องมีสิ่งจงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินเกี่ยวข้องด้วย

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์ สูงสุดทั้งนี้ ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม จึงสรุปได้ว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ คือ ผู้ที่สามารถประยุกต์เอาศาสตร์การบริหารไปใช้ได้อย่างมีศิลปะ

นิวรัตน์ วิจิตรกุลสวัสดิ์ (2561) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการโลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้า หรือบริการในด้านการผลิตและในส่วนของการบริการ ได้แก่ งานส่วนของภาครัฐ โรงพยาบาล ธนาคาร การค้าส่งและการค้าปลีก นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาการจัดการเกี่ยวกับการขจัดและการแปรสภาพ เนื่องจากโลจิสติกส์มีขอบข่ายความรับผิดชอบสูงขึ้นซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตเท่านั้น แต่กิจกรรมโลจิสติกส์เกี่ยวเนื่องไปในทุกกิจกรรม ในการจัดการโลจิสติกส์หรือการจัดการโซ่อุปทาน (Logistics or Supply Chain Management) หมายถึง การจัดการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการและข้อมูลจากจุดกำเนิด รวมถึงการใช้ หรือบริโภคด้วย คำนิยามความหมายของ "โลจิสติกส์" หมายถึง ระบบที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ ซึ่งเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากผู้ผลิต ไปยังผู้บริโภคขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบและการเก็บสินค้าคงคลังกิจกรรมเหล่านี้ มีผลต่อกำไร หากสามารถลดต้นทุนลงและเพิ่มระดับการให้บริการเพื่อความพึงพอใจเพิ่มขึ้น

คำว่า "โลจิสติกส์" ได้เปลี่ยนแปลงเป็นแนวความของคิดของการจัดการโซ่อุปทานหรือซัพพลายเชน (Supply Chain Management : SCM) มีความเกี่ยวข้องกับทุก ๆ ส่วน ตั้งแต่ต้นจนจบของโซ่มูลค่าเพิ่ม(Value-added Chain) ตั้งแต่วัตถุดิบ (Raw Materials) งานระหว่างทำ (Work in Process : WIP) และสินค้าสำเร็จรูปคงคลัง (Inventories of Finished Goods) และกิจกรรมการเคลื่อนย้ายที่ทำโดยซัพพลายเออร์ (ผู้จัดหา/ผู้ขายสินค้า) และซัพพลายเออร์ของซัพพลายเออร์ทั้งหมด

สรุป การจัดการโลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการวางแผน การปฏิบัติและการควบคุมการเคลื่อนย้ายและการจัดเก็บสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การให้บริการและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องตั้งแต่จุดกำเนิดไปถึงจุดการบริโภคสินค้า เพื่อวัตถุประสงค์ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

**ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's theory motivation)**

อับราฮัม มาสโลว์ (A.H.Maslow) นิยามไว้ว่า ทำไมคนจึงถูกผลักดันโดยความต้องการบางอย่าง ณ เวลาหนึ่ง ทำไมคนหนึ่งจึงทุ่มเทเวลาและพลังงานอย่างมากเพื่อให้ได้มาซึ่งความปลอดภัยของตนเองแต่อีกคนหนึ่งกลับทำสิ่งเหล่านั้น เพื่อให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น ดังนั้นความต้องการของมนุษย์จะถูกเรียงตามลำดับจากสิ่งที่กดดันมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด ทฤษฎีของมาสโลว์ได้จัดลำดับความต้องการตามความสำคัญ (สมบัติ อาริยาศาล, 2561) มีดังนี้

**1. ความต้องการทางกาย (physiological needs)** เป็นความต้องการพื้นฐาน คือ ความต้องการทางกายภาพเป็นความต้องการพื้นฐานทั่วไป นอกจากอาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องแต่งกาย สิ่งที่หัวหน้าทีมสามารถช่วยจัดหาให้กับองค์กรได้ ในรูปแบบของ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การจัดหาสวัสดิการต่าง ๆ เช่น อาหารกลางวัน ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าเดินทาง การกำหนดวันลาหยุด เป็นต้น หากพนักงานได้รับการดูแลความต้องการพื้นฐานนี้เป็นอย่างดี จะทำให้มีความสุขในการทำงาน และได้ผลงานที่ดีตามมา

**2. ความต้องการความปลอดภัย (safety needs)** การดูแลด้านกายภาพแล้ว หัวหน้าทีมก็ควรดูแลด้านความปลอดภัย และความมั่นคง เป็นลำดับถัดมา ด้วยการจัดหาและให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่อไปนี้ เช่น จัดทำประกันสุขภาพ และประกันอุบัติเหตุ ดูแลให้สถานที่ทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี ไม่เป็นมลพิษกับสุขภาพ มีมาตรการลดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ในการทำงานให้กับทีม รวมไปถึงความมั่นคงด้านรายได้ จากการได้รับค่าตอบแทนรายเดือนตรงตามกำหนด มีการปรับขึ้นเงินเดือนตามผลงาน และตาม KPI ที่กำหนด ขณะเดียวกันก็ต้องรู้สึกปลอดภัย จากสภาวะทางอารมณ์ด้วย ต้องลดการปะทะหรือใช้อารมณ์ในการทำงาน ทั้งจากหัวหน้าทีมและเพื่อนร่วมงาน

**3. ความต้องการทางสังคม (social needs) หรือ ดูแลด้านการให้ความรักหรือการเป็นเจ้าของ (Love or Sense of Belongings)**

เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงาน ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ จัดเป็นความต้องการทางด้านสังคม (Social needs) ซึ่งการทำงานร่วมกันออกมาได้ดีนั้น ต้องมีทักษะบางอย่าง เช่น ทักษะการรับฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep listening) เพื่อให้เข้าใจกัน และรับฟังกัน ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) เข้าใจลักษณะงานของแต่ละคน ทักษะทางอารมณ์ (Emotional intelligence) เป็นต้น

**4. ความต้องการการยกย่อง (esteem needs)** เป็นความต้องการ การยกย่องส่วนตัว ความนับถือ และการให้ความเคารพสถานะทางสังคม ความต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับ และได้รับความเคารพ ต้องการที่จะเป็นใครสักคนที่ประสบความสำเร็จ หรือทำงานมีประสิทธิภาพ มีความ

ภูมิใจในตัวเอง ขณะเดียวกันก็ต้องการได้รับการเคารพจากผู้อื่น หัวหน้าทีมควรทราบว่า ลูกทีมไม่ชอบการดูถูก หรือ Micro-manage เขาจะรู้สึกด้อยค่าลง เพราะมีคนสั่งการทุกอย่างในงานที่ตัวเองทำ ทำให้ความภูมิใจในตัวเองและ Self-esteem ลดลง

**5 ความต้องการให้ตนประสบความสำเร็จ (self – actualization needs)** เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จโดยที่องค์กรและหัวหน้างานมีการส่งเสริมพนักงานผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดอบรมพัฒนาทักษะให้กับพนักงาน การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร การพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงาน

บุคคลพยายามที่สร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดเป็นอันดับแรกก่อนเมื่อความต้องการนั้นได้รับความพึงพอใจ ความต้องการนั้นก็จะหมดลงและเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดลำดับต่อไป ตัวอย่าง เช่น คนที่อดอยาก (ความต้องการทางกาย) จะไม่สนใจต่องานศิลปะชิ้นล่าสุด (ความต้องการสูงสุด) หรือไม่ต้องการยกย่องจากผู้อื่น หรือไม่ต้องการแม้แต่อากาศที่บริสุทธิ์ (ความปลอดภัย) แต่เมื่อความต้องการแต่ละขั้นได้รับความพึงพอใจแล้วก็จะมีความต้องการในขั้นลำดับต่อไป

**ทฤษฎีแรงจูงใจของฟรอยด์ (Freud's Theory)**

กลมรัตน์ หล้าสุวงษ์ (2528) ตั้งสมมุติฐานว่าบุคคลมักไม่รู้ตัวมากนักว่าพลังทางจิตวิทยามีส่วนช่วยสร้างให้เกิดพฤติกรรม พบว่า บุคคลเพิ่มและควบคุมสิ่งเร้าหลายอย่าง สิ่งเร้าเหล่านี้อยู่นอกเหนือการควบคุมอย่างสิ้นเชิง บุคคลจึงมีความฝัน พูดคำที่ไม่ตั้งใจพูด มีอารมณ์อยู่เหนือเหตุผลและมีพฤติกรรมหลอกหลอนหรือเกิดอาการวิตกจริตอย่างมาก ได้เสนอทฤษฎีการแสวงหาความพึงพอใจไว้ว่า บุคคลพอใจจะกระทำสิ่งใด ๆ ที่ให้มีความสุขและจะหลีกเลี่ยงไม่กระทำ ในสิ่งที่เขาจะได้รับความทุกข์หรือความยากลำบาก โดยอาจแบ่งประเภทความพอใจกรณีนี้ได้ 3 ประเภท คือ

- ความพอใจด้านจิตวิทยา (psychological hedonism) เป็นทรรศนะของความพึงพอใจว่ามนุษย์โดยธรรมชาติจะมีความแสวงหา ความสุขส่วนตัวหรือหลีกเลี่ยงจากความทุกข์ใด ๆ
- ความพอใจเกี่ยวกับตนเอง (egoistic hedonism) เป็นทรรศนะของความพอใจว่ามนุษย์จะพยายามแสวงหาความสุขส่วนตัว แต่ไม่จำเป็นว่าการแสวงหาความสุขต้องเป็นธรรมชาติของมนุษย์เสมอไป
- ความพอใจเกี่ยวกับจริยธรรม (ethical hedonism) ทรรศนะนี้ถือว่ามนุษย์แสวงหาความสุขเพื่อผลประโยชน์ของมวลมนุษย์หรือ สังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่และเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ผู้หนึ่งด้วย

พรทิพย์ ฉันทแดนสุวรรณ (2566) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ผลจากการเปรียบเทียบความรู้สึกที่ได้รับจากการใช้บริการกับความ คาดหวังที่มีต่อบริการนั้น ๆ ว่าตอบสนองต่อ

ความต้องการได้หรือไม่ เป็นความรู้สึกในทางบวก แต่ถ้าความรู้สึกที่ ได้รับต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ก็จะเป็นความรู้สึกทางลบและเป็นความไม่พึงพอใจความพึงพอใจของผู้บริโภค (Consumer Satisfaction : CS) เป็นการวัดระดับความคาดหวังของผู้บริโภคโดยความพึงพอใจนั้นมักขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของสินค้าและบริการ รวมถึงความ คาดหวังของผู้บริโภค เป็นความรู้สึกในทิศทางบวกของลูกค้า ที่ลูกค้าได้รับจากบริการตรงตามความคาดหวังกับการบริการ

**ข้อมูล บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด**

**1. ปณท.** ย่อมาจาก บริษัท ไปรษณีย์ จำกัด เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546 สิทธิ์พิเศษ ตามพระราชบัญญัติไปรษณีย์ พ.ศ. 2477 ประกอบพระราชกฤษฎีกากำหนดอำนาจสิทธิ์และประโยชน์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด พ.ศ. 2546 ปณท มีสิทธิพิเศษในการให้บริการ รับฝาก ส่งต่อ และนำจ่ายจดหมายและไปรษณียบัตรทางไปรษณีย์แต่เพียงฝ่ายเดียว

**2. ความรับผิดชอบของ ปณท** หมายถึง สิ่งของส่งทางไปรษณีย์จะถือว่าอยู่ในทางไปรษณีย์ตั้งแต่เวลาที่ได้สอดลงตู้ไปรษณีย์ หรือได้มอบให้แก่พนักงานไปรษณีย์จนถึงเวลาที่ได้จ่ายให้ผู้รับหรือจ่ายคืนผู้ฝากส่ง หรือ ได้จัดการเป็นอย่างอื่นตามที่กฎหมาย ข้อบังคับ หรือระเบียบเกี่ยวกับการไปรษณีย์บัญญัติไว้หากสิ่งของนั้นได้พ้นทางไปรษณีย์ไปแล้ว ถือว่าความรับผิดชอบเป็นอันสิ้นสุดลง ปณท จะรับผิดต่อสิ่งของส่งทางไปรษณีย์เมื่ออยู่ในทางไปรษณีย์เท่านั้น

**3. ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้** หมายถึง ที่ทำการไปรษณีย์รับจ่าย : ปณจ. เป็นที่ทำการจัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการรับฝากและนำจ่ายสิ่งของส่งไปรษณีย์หรือที่ทำการมีพนักงานนำจ่ายสิ่งของ ณ ที่อยู่ผู้รับ

**4. การบริการไปรษณีย์** คือ บริการที่ ปณท. ดำเนินการรับฝากข่าวสาร เอกสารและสิ่งของจากบุคคลหนึ่งแล้วนำไปส่งมอบให้แก่อีกบุคคลหนึ่งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยทางไปรษณีย์หรือการสื่อสารอื่น รวมทั้งบริการที่ต่อเนื่องใกล้เคียงกัน สิ่งของส่งทางไปรษณีย์ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

**4.1 ไปรษณียภัณฑ์** ข่าวสารหรือสิ่งของซึ่งฝากส่งเข้าสู่ทางไปรษณีย์ โดยไปรษณียภัณฑ์แบ่งออกเป็น 5 ชนิด ดังนี้

1) จดหมาย LC คือ ไปรษณียภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นข่าวสารส่วนตัวไม่ว่าจะเข้าห่อชอง ปิดผนึก หรือไม่ปิดผนึก หรือมิได้เข้าห่อชองเลยก็ตาม นอกจากนั้นยังหมายถึง สิ่งของทุกชนิดที่ไม่เข้าอยู่ในหลักเกณฑ์ของสิ่งของส่งทางไปรษณีย์ประเภท หรือชนิดอื่นที่มีค่าไปรษณียากรต่ำกว่าและสิ่งของทุกชนิดที่ผู้ฝากส่งประสงค์จะส่งตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไขและอัตราค่าไปรษณียากรของจดหมาย

เพื่อให้พนักงานไปรษณีย์ปฏิบัติการต่อสิ่งนั้นขนาดของจดหมาย ขนาดอย่างสูงกว่า กว้าง ยาว และหนา รวมกันไม่เกิน

จดหมายอากาศ (AEROGRAMME) R คือ ไปรษณีย์ภัณฑ์ชนิดจดหมายที่มีลักษณะเป็นแผ่นกระดาษเขียนจดหมายพับเป็นของได้ในตัว เมื่อพับและปิดผนึกทุกด้านแล้วจะมีลักษณะเป็นซองรูปสี่เหลียมผืนผ้า ใช้สำหรับฝากส่งทางอากาศระหว่างประเทศโดยชำระค่าไปรษณียากรในอัตราพิเศษ หากมีการสอดใส่สิ่งหนึ่งสิ่งใดไปด้วยจะถูกส่งไปทางภาคพื้น

2) ไปรษณียบัตร LC คือ ไปรษณียภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นบัตรที่ใช้ส่งข่าวสารทางไปรษณีย์ซึ่งอาจเป็นบัตรที่บริษัทจัดทำขึ้นจำหน่าย หรือบัตรที่บุคคลภาคนอก ซึ่งเป็นบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลจัดทำขึ้นตามหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขของไปรษณียบัตรก็ได้

3) ของตีพิมพ์ AO คือ ไปรษณียภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นข้อความ รูปหรือรอยประดิษฐ์บนกระดาษ กระดาษแข็ง หรือวัสดุที่ใช้กันโดยทั่วไปในกิจการพิมพ์ ซึ่งทำขึ้นเป็นสำเนาเหมือนกันทุกประการด้วยกระบวนการทางเครื่องกล หรือการถ่ายภาพอันเกี่ยวข้องกับการใช้แม่พิมพ์ต้นแบบ กระดาษไข เนกาตีฟ หรือสิ่งอื่น ๆ ที่ใช้กันโดยทั่วไป ในกิจการพิมพ์ ทั้งนี้ ของตีพิมพ์ต้องหุ้มห่อในลักษณะที่สามารถเปิดตรวจดูสิ่งบรรจุภายในได้โดยไม่ทำให้ห่อของนั้นเสียสภาพ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ นิตยาสาร ปฏิทิน การกำหนดน้ำหนัก ของตีพิมพ์น้ำหนักอย่างสูงไม่เกิน 2,000 กรัม หากเป็นหนังสือเล่มเดียวหรือหลายเล่มอยู่ในห่อเดียวกันสามารถฝากส่งได้ไม่เกิน 5,000 กรัม

4) พัสดุย่อย คือ โปรษณีย์ภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นหีบห่อบรรจุสิ่งของ ตัวอย่างสินค้าหรือสินค้าที่ฝากส่งโดยไม่ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของพัสดุไปรษณีย์ ทั้งนี้ พัสดุย่อยต้องหุ้มห่อในลักษณะที่สามารถเปิดดูสิ่งที่บรรจุภายในได้ (มีให้บริการเฉพาะระหว่างประเทศเท่านั้น) การกำหนดน้ำหนัก ไม่เกิน 2000 กรัม

5) เครื่องอ่านสำหรับคนเสียจักษุ คือ ไปรษณียภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นเครื่องอ่านทุกชนิดที่พิมพ์หรือจัดทำขึ้นโดย อักษรสำหรับคนเสียจักษุ (เช่น อักษรเบล และฝากส่งโดยเปิดผนึก) น้ำหนัก อย่างสูงไม่เกิน 7,000 กรัม

**4.2 พัสดุไปรษณีย์ P** คือ หีบห่อบรรจุสิ่งของตัวอย่างสินค้าและสินค้า ซึ่งฝากส่งตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของพัสดุ การกำหนดน้ำหนักอย่างสูง ในประเทศไม่เกิน 20 กิโลกรัม ต่างประเทศไม่เกิน 30 กิโลกรัม

**4.3 ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ EMS** สิ่งพิมพ์ ตัวอย่างสินค้า สินค้า เป็นต้น ซึ่งฝากคือสิ่งต่าง ๆ เช่น ข่าวสาร เอกสารธุรกิจการค้า ส่งโดยใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษน้ำหนัก อย่างสูง ในประเทศไม่เกิน 20 กิโลกรัม ต่างประเทศไม่เกิน 30 กิโลกรัม อัตราค่าบริการ 20 กรัมแรก 32 บาท (ประกาศใช้เมื่อ 31 มีนาคม 2554)

**5. ระบบงานไปรษณีย์** หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานตามข้อบังคับของไปรษณีย์ไทยกำหนดขึ้น เพื่อดำเนินการรับฝากส่งต่อสิ่งของที่ฝากส่งไปสู่ปลายผู้รับตามมาตรฐานบริการ โดยเริ่มตั้งแต่การรับฝาก การส่งต่อ (ขาออก ขนส่ง ขาเข้า) และการนำจ่าย เช่น การรับฝาก มีแผนกที่เกี่ยวข้อง แผนกรับฝาก การส่งต่อ มีแผนกที่เกี่ยวข้อง คัดแยกขาเข้า คัดแยกขาออก ลำเลียงขนส่งขาเข้า ลำเลียงขนส่งออก และการนำจ่าย มีแผนกที่เกี่ยวข้อง แผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์)

**5.1 การรับฝาก** หมายถึง การรับฝากส่งสิ่งของทางไปรษณีย์ ซึ่งได้แก่ ไปรษณียภัณฑ์ พัสดุไปรษณีย์ EMS JUMBO และไปรษณีย์ด่วนพิศษ จากผู้ฝากส่งเข้าสู่ทางไปรษณีย์ แล้วส่งมอบผู้ที่เกี่ยวข้องกับ ระบบงานไปรษณีย์ ในส่วนอื่นดำเนินการต่อไป เพื่อให้สิ่งของที่ฝากส่งนี้ส่งถึงผู้รับปลายทางตามจ่าหน้าของผู้ฝากส่ง ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศโดยผู้ฝากส่งต้องชำระค่าไปรษณียากร/ค่าบริการพิเศษตามอัตราที่ ปณท กำหนดไว้สำหรับในแต่ละประเภทและชนิดของสิ่งของที่ผู้ฝากต้องการฝากส่ง

ขั้นตอนการรับฝาก

1. ตรวจสอบสิ่งของที่ฝากส่ง
2. ตรวจสอบสภาพการหุ้มห่อ ซอง
3. ตรวจสอบจ่าหน้า ที่อยู่ผู้รับ ผู้ฝาก
4. ชั่งน้ำหนักสิ่งของที่ฝากส่ง
5. เข้าฟังก์ชั่นการรับฝาก
6. แจ้ง/เก็บค่าบริการ ทอนเงิน
7. พิมพ์รอประทับฯ มอบให้ผู้ฝากผนึก
8. รับต่อห่อ/ซองคืน มอบใบเสร็จฯ กล่าวคำขอบคุณ

**5.2 การส่งต่อ** หมายถึง การปฏิบัติงาน (ขาออก ขนส่ง ขาเข้า) เช่น

การปฏิบัติการขาออก หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานหลังจากที่ได้รับมอบสิ่งของฝากส่งทางไปรษณีย์ จากเจ้าหน้าที่ได้ทำการรับฝาก จากผู้ฝากส่งซึ่งถูกต้องตามระเบียบตามขั้นตอนวิธีปฏิบัติหรือเงื่อนไขในการฝากส่งของ ปณท ได้กำหนดไว้แล้ว มาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งไปยังที่ทำการปลายทางต่อไป การปฏิบัติงานขาออก

1. การรับมอบสิ่งของส่งทางไปรษณีย์ของห้องปฏิบัติการไปรษณีย์
2. การคัดแยก
3. การเรียงจ่าหน้า
4. การประทับตราเพื่อขีดฆ่าตราไปรษณียากร
5. การคัดเลือก
6. การปิดถุงไปรษณียภัณฑ์ พัสดุไปรษณีย์

7. การส่งมอบถุง

การปฏิบัติการไปรษณีย์ขาเข้า คือ ขั้นตอนการรับมอบถุงไปรษณียภัณฑ์จากเจ้าหน้าที่ขนส่งถุงฯหรือผ่านตู้พักเมล์ แล้วนำถุงไปรษณียภัณฑ์ดังกล่าวมาทำการเปิดถุงฯ เพื่อดำเนินการคัดเลือกไปรษณียภัณฑ์และพัสดุไปรษณีย์ เข้าทำการนำจ่าย โดยคัดเลือกตามด้านจ่าย เตรียมหลักฐานการนำจ่ายไปรษณียภัณฑ์ ลงทะเบียนรับรอง รับประกันและพัสดุไปรษณีย์ ส่งมอบไปรษณียภัณฑ์และพัสดุไปรษณีย์ให้ที่ทำการนำจ่าย ระบบเส้นทางการรับมอบถุงไปรษณียภัณฑ์จากผู้ขนส่ง มีดังนี้

1. รับมอบถุงไปรษณียภัณฑ์จากจุดแลกเปลี่ยนถุงฯ
2. รับมอบถุงพัสดุไปรษณีย์จากศูนย์ไปรษณีย์กรุงเทพฯ
3. รับมอบถุงไปรษณียภัณฑ์จากศูนย์ไปรษณีย์หลักสี่ ต่าง ๆ

**5.3 การนำจ่าย** หมายถึง ที่ทำการไปรษณีย์ปลายทางส่งมอบสิ่งของส่งทางไปรษณีย์ที่ได้รับไว้ให้แก่ ผู้รับหรือผู้ได้รับมอบฉันทะจากผู้รับ หรือผู้แทนของผู้รับโดยวิธีการต่าง ๆ ที่ ปณท กำหนด

มีขั้นตอนการปฏิบัติดังนี้

1) การเรียงจ่าหน้า คือ การนำไปรษณียภัณฑ์หรือพัสดุไปรษณีย์มาเรียงลำดับก่อนหลังตามเส้นทางที่ จะนำไปจ่าย การเรียงจ่าหน้าเป็นงานในหน้าที่ของพนักงานนำจ่ายโดยเฉพาะและจะดำเนินการที่ "โต๊ะเรียง” จ่าหน้าไปรษณียภัณฑ์แบบใหม่" ของพนักงานนำจ่ายแต่ละด้านจ่ายเขตพื้นที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ ตามภาพที่ 2 แผนที่เขตนำจ่ายในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ต.สันทรายหลวง ต.สันทรายน้อย ต.สันนาเม็ง ต.สันพระเนตร ต.สันป่าเปา ต.หนองจ๊อม ต.ป่าไผ่ ต.เมืองเล็น ต.หนองแหย่ง ต.หนองหาร ต.แม่แฝก และต.แม่แฝกใหม่

ทั้งนี้ จะต้องเรียงจ่าหน้าไปรษณียภัณฑ์ธรรดาและลงทะเบียน แยกต่างหากไม่ปะปนกันในระหว่างการเรียงจ่าหน้า หากปรากฏว่ามีไปรษณียภัณฑ์ชิ้นใดชำรุดเสียหาย หรือไม่เรียบร้อยประการใด จะต้องมอบให้หัวหน้าแผนกนำจ่ายรับทราบเพื่อหุ้มห่อใหม่ให้เรียบร้อยหรือผนึกด้วยป้ายของทางการ และตราประทับพร้อมลงชื่อกำกับ

**ภาพที่ 2** แผนที่เขตนำจ่ายในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ที่มา: กองสำรวจดินและวิจัยทรัพยากรดิน กรมพัฒนาที่ดิน (2564)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมชาย จินาเฟย (2557) ศึกษาเรื่อง การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา กิจกรรมหลัก ประกอบด้วยดังนี้ การจัดซื้อวัตถุดิบมาเป็นอาหารให้กับแพะ การขนส่งวัตถุดิบ การควบคุมวัตถุดิบ การบริหารจัดการ วัตถุดิบคงคลัง การเลี้ยงแพะ การดูแลรักษา การควบคุมโรค การขุนแพะเนื้อก่อนจำหน่าย การจัดส่งแพะเนื้อ ให้กับพ่อค้าหรือผู้บริโภค และในส่วนการขายและการตลาด การกำหนดราคาขายช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วยดังนี้ การบริหารจัดการทั่วไปในฟาร์ม, การบริหารจัดการด้านการเงิน การบริหารลูกจ้างในฟาร์ม, การฝึกอบรมเจ้าของฟาร์ม, การข่ายคำตอบแทนและสวัสดิการแก่ถูกช้าง การใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารระหว่างฟาร์ม การดำเนินการจัดซื้อวัดถุดิบที่เป็นอาหารและปัจจัยการผลิดแพะเนื้อ

ณิชนิตา นามวงค์ (2559) ศึกษาเรื่อง การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าปุ๋ยหมักมูลไส้เดือนดิน : กรณีศึกษาศูนย์วิจัย และพัฒนาไส้เดือนดิน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กิจกรรมหลักประกอบไปด้วย โลจิสติกส์ภายในแหล่งที่มาของวัตถุดิบในการผลิตปุ๋ยหมักไส้เดือนดิน การปฏิบัติการ ขั้นตอนในการเลี้ยงไส้เดือนดินเพื่อให้ได้ปุ๋ยหมักไส้เดือนดิน โลจิสติกส์ภายนอก รายการซื้อสินค้าที่ได้รับ และการขนส่งปุ๋ยหมักไส้เดือนดิน การขายและการตลาด ราคาสินค้า ช่องทางการจำหน่ายและการส่งเสริมการขาย การให้บริการที่ลูกค้าปุ๋ยหมักไส้เดือนดินได้รับจากผู้จำหน่ายสินค้า กิจกรรมสนับสนุน โครงสร้างพื้นฐาน ระบบบัญชี ระบบการเงิน การบริหารของผู้ประกอบการปุยหมักไส้เตือนดิน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจ้างแรงงานเลี้ยงไส้เดือนดิน การเก็บปุ๋ยหมักไส้เดือนดิน ค่าจ้างแรงงาน (เหมาต่อครั้ง รายวัน และรายเดือน) ขอบเขตของการจ้างงาน ที่มาของแรงงาน และการอบรมความรู้การเลี้ยงไส้เดือนดิน การพัฒนาเทคโนโลยี การอบรมความรู้ทางด้วยเทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ปุ๋ยหมักไส้เดือนดิน การจัดซื้อ ระบบการจัดซื้อพันธุ์ไส้เดือนดิน อาหารเช่น เศษอาหารและเศษผักผลไม้

ชัชวาล สินทร (2556) ศึกษาเรื่อง การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า กรณีศึกษาร้านวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ ที่จัดจำหน่ายสินค้าเคหะภัณฑ์ในช่องทางค้าปลีก พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย กิจกรรมหลักประกอบไปด้วย การขนส่งสินค้า การควบคุมสินค้า เช่น การตรวจรับสินค้า การบริหารสินค้าคงคลัง การเก็บรักษาสินค้า การแปรรูปสินค้า การบรรจุหีบห่อ การดำเนินการเพื่อการขาย การขนส่งสินค้า การบริหารสินค้าก่อนการจัดส่ง การเก็บรักษา การจัดการด้านการตลาดและการขาย การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ การกำหนดราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การให้บริการลูกค้าเช่น การรับประกันสินค้า และการบริการหลังการขาย กิจกรรมสนับสนุน การบริหารจัดการทั่วไปในองค์กร การบริหารด้านการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล การสรรหาและคัดเลือกบุคคลากร การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

เทคโนโลยีเพื่อการผลิตหรือแปรรูป เทคโนโลยีสารสนเทศน์ การวิจัยและพัฒนา การดำเนินการจัดซื้อจัดหาสินค้า

จริยา วังเสาร์ (2562) ศึกษาเรื่อง การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง กิจกรรมหลักประกอบไปด้วย การขนส่งวัตถุดิบเข้าเกษตรกรควรรวมกลุ่มกันไปซื้อวัตถุดิบเพื่อให้ได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลง เกษตรกรควรจัดทำโรงเรือนสำหรับเก็บของ และจัดวางให้เป็นระเบียบ ควรมีหน่วยงานหรือภาครัฐที่มีความรู้เกี่ยวกับการปลูกมะนาว การดูแลรักษามะนาวมาสอนให้เกษตรกรให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น แล้วนำไปปรับใช้กับความรู้ที่ตนเองมีอยู่ การขนส่งวัตถุดิบออก เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มในการขายมะนาว เพื่อสามารถต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลางเพื่อให้ได้ราคาที่ดีกว่าเดิม ทางด้านการขายและการตลาดเกษตรกรควรมีช่องทางในการจำหน่ายเพิ่มขึ้น เช่น เกษตรกรต้องรวมกลุ่มกันไปขายเองโดยไม่ต้องผ่านพ่อค้ากลาง โดยการส่งไปขายที่ตลาดกลาง หรือ โรงงานที่ต้องการมะนาวเป็นจำนวนมาก เกษตรกรควรนำมะนาวมาแปรรูป เช่น มะนาวดอง มะนาวผง น้ำยาล้างจาน ผลิตภัณฑ์รักษาสิว หรือคั้นเป็นน้ำมะนาวขาย เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับมะนาวและเพื่อแก้ไขปัญหามะนาวล้นตลาด ไม่มีนโนบายในการให้บริการหลังการขาย กิจกรรมสนับสนุน เกษตรกรควรมีการจดบันทึกรายรับรายจ่าย เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นและรายได้ที่ได้รับ เพื่อจะได้กำไรที่แท้จริง ควรมีหน่วยงานหรือภาครัฐที่มีความรู้เกี่ยวกับการปลูกมะนาว การดูแลรักษามะนาว มาสอนให้เกษตรกรให้มีความเพิ่มมากขึ้น แล้วนำปรับใช้ความรู้ที่ตนเองมีอยู่ ควรมีหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่เกี่ยวข้องเข้ามาให้ความรู้ในการใช้สื่อ Social Media เกษตรกรควรมีการรวมกลุ่มในการซื้อสินค้าวัตถุดิบ เพื่อที่จะได้ในราคาที่ถูกมากกว่าไปซื้อด้วยตอนเอง

มาริษ หัสชู (2563) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า สำหรับแนวทางการพัฒนา วิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการสินค้าโอทอป ลักษณะห่วงโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์สินค้าโอทอปเป็นห่วงโซ่อุปทาน รูปแบบเดิมที่เป็นเชิงเส้นตรง (linear cooperation) สัดส่วนรายได้ภาในห่วงโซ่อุปทานตกอยู่ในมือ ของกลุ่มคนส่วนน้อย คือ นักแปรรูป และนักขาย โดยมีสัดส่วนรายได้ถึงร้อยละ 30 ถึง 40 ในขณะที่ นักปลูกหรือเกษตรกรซึ่งเป็นกลุ่มคนส่วนใหญ่ของห่วงโซ่อุปทานกลับมีสัดส่วนรายได้จากห่วงโซ่ อุปทานเพียงร้อยละ 7 ถึง 10 เท่านั้น และพบว่าเทคโนโลยีการแปรรูปที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ผลิตภัณฑ์สินค้าโอทอปกลุ่มผลไม้แปรรูปสูงสุดคือเทคโนโลยีการอบแห้งฟรีดดราย (Freeze dry) และ ปัจจัยที่ส่งผลให้สินค้ามีมูลค่าเพิ่มขึ้นคือปัจจัยของลักษณะบรรจุภัณฑ์ ดังนั้น การผลักดันเกษตรกรสู่ การเป็นผู้ประกอบการและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มผู้ประกอบสินค้าโอทอป จึงเป็นกระบวนการที่ส่งผลห่วงโซ่อุปทานเกิดการเปลี่ยนแปลงทำให้เกษตรมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยหาก ต้องการที่จะพัฒนาเกษตรกรหรือกลุ่มผู้ประกอบการโอทอป การใช้เทคโนโลยีอบแห้งฟรีดดรายจึง เป็นเทคโนโลยีที่เหมาะสมที่สามารถสร้างมูลค่าให้กับสินค้าได้มากที่สุด

สุทธิดา ยามา (2566)) ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ด้วยแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และหลักการพัฒนาที่ยังยืน (SGDs) ของผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลา ผู้ประกอบการให้ประเด็นความสำคัญกับการใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ในด้านลูกค้า เพราะลูกค้ามีส่วนสำคัญในการสร้างยอดขายและสร้างกำไรต่อธุรกิจมากที่สุด การวิเคราะห์ผลลัพธ์ทางธุรกิจ พบว่า การใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในกิจกรรมหลักทั้ง 5 กิจกรรม และการพัฒนาอย่างยั่งยืนในมิติสังคม 4 มิติ ส่งผลลัพธ์ทางธุรกิจตามหลัก Balanced Scorecard จากข้อมูลข้างต้นจึงสามารถนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการธุรกิจจากข้อมูลข้างต้นจึงสามารถนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ของร้านวัสดุก่อสร้างให้เติบโตอย่างยั่งยืนได้

วุฒิชัย คงยัง (2565) การจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการเนื้อไก่ในจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการโลจิสติกส์ ได้แก่ ปัจจัยด้านการกระจายสินค้า ปัจจัยด้านการจัดการสินค้าคงคลัง และปัจจัยด้านการจัดการการขนส่ง ปัจจัยเหล่านี้มีบทบาทและความสำคัญที่มีต่อการจัดการ โลจิสติกส์ คือ ผู้ประกอบมีการใช้ระบบโลจิสติกส์เพื่อใช้ในการลดต้นทุนใช้ในการยกระดับคุณภาพของสินค้าและการให้บริการแก่ลูกค้า และที่สำคัญมีการใช้ระบบโลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน เพื่อลดต้นทุนรวมและสามารถตอบสนองความต้องการที่ไม่คงที่ของสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการเนื้อไก่ในจังหวัดยะลา พบว่า สาเหตุสำคัญเกิดจากการจัดการคำสั่งซื้อไม่สามารถคาดการณ์ความต้องการของสินค้าได้ ทำให้ไม่สามารถดูแลสินค้าได้อย่างทั่วถึงและส่งผลต่อการวางแผนเพื่อจัดเก็บ

นวพล เกษมธารนันท์ และหัตถญา ทิวธง (2563) ศึกษาเรื่อง การจัดเส้นทางการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิง: กรณีศึกษาบริษัทให้บริการขนส่งน้ำมัน เพื่อจัดเส้นทางการขนส่งน้ำมัน โดยวิธีการเซพวิ่งอัลกอริทึมเพื่อให้ได้ระยะทางที่สั้นที่สุดและลดต้นทุนการขนส่งโดยรวมของบริษัท ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะเส้นทางการขนส่งไปยังลูกค้าของบริษัทสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่ม A ที่มีระยะทางการขนส่งจากจุดเริ่มต้น 0-31 กิโลเมตร กลุ่ม B ที่มีระยะทางการขนส่งจากจุดเริ่มต้น 31-50 กิโลเมตร และกลุ่ม C ที่มีระยะทางการขนส่งจากจุดเริ่มต้น 51-80 กิโลเมตร ผลการจัดเส้นทางทำให้ระยะทางการขนส่งโดยรวมลดลงจาก 1 413.5 กิโลเมตร เป็น 1,107.9 กิโลเมตร คิดเป็นระยะทางที่ลดลงได้ร้อยละ 21.62

ชยพล ผู้พัฒน์ (2561) ศึกษาเรื่อง แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการโลจิสติกส์ด้านขนส่ง กรณีศึกษา: ธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งสินค้า ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านความไว้วางใจเชื่อถือได้ด้านการตอบสนองที่ทันท่วงที ด้านความเชื่อมั่น ด้านความเห็นอกเห็นใจ มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบหาค่าความแตกต่างตามปัจจัย ส่วนบุคคลและปัจจัยด้านองค์กร พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นด้านลักษณะทางกายภาพจำแนก ตามอายุผู้ใช้บริการที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไปให้ระดับคุณภาพที่แตกต่าง จึงสรุปได้ว่าคนที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไป มีประสบการณ์การทำงานนาน มุมมองด้านลักษณะทางกายภาพ มีการตรวจคุณภาพงานที่ละเอียด รอบคอบมากกว่าผู้ให้บริการที่มีอายุน้อยกว่า 36 ปีและมีด้านความเชื่อมั่นจำแนกตามอายุงานของ ผู้ใช้บริการที่มีอายุงาน 7 ปีขึ้นไป ให้ระดับคุณภาพที่แตกต่าง จึงสรุปได้ว่าผู้ใช้บริการที่มีอายุงาน 7 ปี ขึ้นไป มีมุมมองด้านความเชื่อมั่น มีประสบการณ์การสังเกต การตรวจเช็คอุปกรณ์ป้องกันความเสี่ยง รถบรรทุกที่ละเอียดรอบคอบมากกว่าผู้ใช้บริการที่มีอายุงานน้อยกว่า 7 ปี แนวทางการพัฒนาจะต้องมีการปรับปรุงด้านลักษณะทางกายภาพ และด้านความเชื่อมั่นอีกทั้ง จะต้องแก้ไขปัญหาเร่งด่วน 1) ขอรับมาตรฐานคุณภาพการบริการขนส่งด้วยรถบรรทุกจากกรมการขนส่งทางบก 2) จัดทำคู่มือมือมาตรฐานคุณภาพในการให้บริการด้านขนส่งของธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งสินค้า

สุชาดา บุญเรือง และคณะ (2564) แนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของ ธุรกิจบริการขนส่งไทย ปัจจัยด้านลักษณะทั่วไปขององค์กร ได้แก่ ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาเวลาดำเนินธุรกิจจนถึงปัจจุบัน ประเภทธุรกิจ จำนวนพนักงาน และสัดส่วนสัญชาติของผู้ถือหุ้นในกิจการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ พหุคูณเท่ากับ 0.878 และและสามารถทำนายความถูกต้องผลการวิเคราะห์ ได้ร้อยละ 76.3 และ ปัจจัยการดำเนินกับคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจบริการขนส่งไทย ซึ่ง ประกอบด้วย ด้านการตลาด ด้านเงินทุน ด้านแรงงาน ด้านเทคโนโลยี(การบริการ) และด้านการบริหารจัดการ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ 1) ความเป็นรูปของการให้บริการ 2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ 3) การตอบสนองต่อลูกค้า 4) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า และ 5) การรู้จักและเข้าใจลูกค้าที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นอกจากนี้พบว่า ยังมีปัจจัยการจัดการเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งไทย ได้แก่ 1) ด้านทุน 2) ด้านเวลาและ 3) ด้านความถูกต้องครบถ้วน จะเป็นการเพิ่มความสามารถการสร้างความได้เปรียบการแข่งขันธุรกิจบริการขนส่งไทยต่อไป

ขวัญฤทัย เทพพิทักษ์ (2559) ศึกษาเรื่อง คุณภาพการให้บริการของไปรษณีย์สันทราย อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ คุณภาพของการให้บริการ มีทั้งหมด 5 ด้าน ที่แตกต่างกันได้แก่ ความหน้าเชื่อถือและความไว้วางใจ ด้านคการรับประกัน/ความเชื่อมั่น และด้านการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคลและปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ ที่แตกต่างกันโดยภาพรวม ประกอบไปด้วย 5 ด้าน คือ ที่จอดรถไม่เพียงพอต่อการมาใช้บริการ ด้านความเชื่อถือและความไว้ใจได้ คือ พนักงานมีความรู้ด้านคำแนะนำน้อย ทำให้ไม่มีคุณภาพการให้บริการ ด้านตอบสนองลูกค้า คือ เรื่องระยะเวลาในการรอคิวนาน ด้านการเอาใจใส่ลูกค้าส่วนบุคคล เรื่องการบริการใหม่ไปรษณีย์แจ้งให้ทราบอย่างสม่ำเสมอ มีคุณภาพน้อย ด้านความแต่งต่างของอาชีพ มีผลต่อคุณภาพการให้บริการ

จากการทบทวนงานวิจัยสรุปแนวคิดและทฤษฎีตามตารางที่ 1 งานวิจัยด้านแนวคิดและทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า ประกอบด้วย ของผู้วิจัย สมชาย จินาเฟย (2557) การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา ณิชนิตา นามวงค์ (2559) การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าปุ๋ยหมักมูลไส้เดือนดิน : กรณีศึกษาศูนย์วิจัย และพัฒนาไส้เดือนดิน ชัชวาล สินทร (2556) การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า กรณีศึกษาร้านวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ ที่จัดจำหน่ายสินค้าเคหะภัณฑ์ในช่องทางค้าปลีกพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย จริยา วังเสาร์ (2562) การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาวในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง มาริษ หัสชู (2563) การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าสำหรับแนวทางการพัฒนา วิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการสินค้าโอทอป ใช้แนวคิดและทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า งานวิจัยด้านแนวคิดการจัดการโลจิสติกส์ ประกอบด้วย ผู้วิจัย สุทธิดา ยามา (2566) แนวทางการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ด้วยแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SGDs) ของผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลา วุฒิชัย คงยัง (2565) การจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการเนื้อไก่ในจังหวัดยะลา นวพล เกษมธารนันท์ และ หัตถญา ทิวธง (2563) การจัดเส้นทางการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิง: กรณีศึกษาบริษัทให้บริการขนส่งน้ำมัน ใช้แนวคิดการจัดการโลจิสติกส์ งานวิจัยด้านแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจประกอบด้วย ผู้วิจัย ชยพล ผู้พัฒน์ (2561) แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการโลจิสติกส์ด้านขนส่ง กรณีศึกษา: ธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งสินค้า สุชาดา บุญเรือง และคณะ (2564) แนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของ ธุรกิจบริการขนส่งไทย ใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ และ งานวิจัยด้านแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ ขวัญฤทัย เทพพิทักษ์ (2559) คุณภาพการให้บริการของไปรษณีย์สันทราย อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ใช้แนวคิดคุณภาพการบริการ และ ศุภาพิชญ์ สิมาจารย์ (2564) คุณภาพการให้บริการของไปรษณีย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร

**ตารางที่ 1** สรุปแนวคิดและทฤษฎีของงานวิจัย

| ผู้วิจัย | ผลงาน | แนวคิด และทฤษฎี | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | แนวคิดและทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) | แนวคิดการจัดการโลจิสติกส์ | แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ | แนวคิดคุณภาพการบริการ |
| สมชาย จินาเฟย (2557 ) | การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา | ✓ | | | |
| ณิชนิตา นามวงค์ (2560) | การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าปุ๋ยหมักมูลไส้เดือนดิน : กรณีศึกษาศูนย์วิจัย และพัฒนาไส้เดือนดิน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ | ✓ | | | |
| ชัชวาล สินธร (2556) | การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า กรณีศึกษาร้านวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ ที่จัดจำหน่ายสินค้าเคหะภัณฑ์ในช่องทางค้าปลีก พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย | ✓ | | | |
| จริยา วังเสาร์ (2562) | การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง | ✓ | | | |
| มาริษ หัสชู (2563) | การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าสำหรับแนวทางการพัฒนา วิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการสินค้าโอทอป | ✓ | | | |
| สุทธิดา ยามา (2566) | แนวทางการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ด้วยแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SGDs) ของผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลา | | ✓ | | |
| วุฒิชัย คงยัง (2565) | การจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการเนื้อไก่ในจังหวัดยะลา | | ✓ | | |
| นวพล เกษมธารนันท์ หัตถญา ทิวธง (2563) | การจัดเส้นทางการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิง: กรณีศึกษาบริษัทให้บริการขนส่งน้ำมัน | | ✓ | | |
| ชยพล ผู้พัฒน์ (2561) | แนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการโลจิสติกส์ด้านขนส่ง กรณีศึกษา: ธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งสินค้า | | | ✓ | |
| สุชาดา บุญเรือง (2564) | แนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของ ธุรกิจบริการขนส่งไทย | | | ✓ | |
| ขวัญฤทัย เทพพิทักษ์ (2559) | คุณภาพการให้บริการของไปรษณีย์สันทราย อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ | | | | ✓ |
| ศุภาพิชญ์ สิมาจารย์ (2564) | คุณภาพการให้บริการของไปรษณีย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร | | | | ✓ |

ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่าประกอบด้วย งานวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ สมชาย จินาเฟย (2557) การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา ณิชนิดา นามวงค์ (2560) การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าปุ๋ยหมักมูลไส้เดือนดิน : กรณีศึกษาศูนย์วิจัยและพัฒนาไส้เดือนดิน ชัชวาล สินธร (2566) การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า กรณีศึกษาร้านวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ ที่จัดจำหน่ายสินค้าเคหะภัณฑ์ในช่องทางค้าปลีก พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย และจริยา วังเสาร์ (2562) การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ทั้งหมด 4 ราย ข้อมูลที่ใช้แบ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ ส่วนงานวิจัยเชิงปริมาณ คือ มาริษ หัสชู (2563) การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า สำหรับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการสินค้าโอทอปทั้งหมด 1 ราย โดยใช้แบบสอบถาม จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า ได้นำมาวิเคราะห์กิจกรรมหลัก ซึ่งประกอบไปด้วย โลจิสติกส์ขาเข้า กระบวนการดำเนินการ โลจิสติกส์ขาออก การขายการตลาด การบริการหลังการขาย เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่พบเจอในแต่ละขั้นตอน เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการไหลของงาน โดยทำการเพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการ สร้างนวัตกรรมทางด้านการผลิตต่าง ๆ ให้เกิดคุณค่าสูง และกิจกรรมสนับสนุน ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อ/จัดหา เพื่อทำให้เกิดประโยชน์และสร้างผลกำไรสูงสุดให้แก่องค์กร ตามตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** แนวคิดทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า

| ผู้วิจัย | เครื่องมือที่ใช้ | สรุปผลการศึกษา |
|---|---|---|
| สมชาย จินาเฟย (2557) | แบบสัมภาษณ์ / สถานประกอบการ เจ้าของกิจการธุรกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา | จากการใช้แนวคิดทฤษฎีแนวคิดทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า ทำการศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมหลัก ซึ่งประกอบไปด้วย โลจิสติกส์ขาเข้า กระบวนการดำเนินการ โลจิสติกส์ขาออก การขายการตลาด การบริการหลังการขาย เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่พบเจอในแต่ละขั้นตอน เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการไหลของงาน โดยทำการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการ เพิ่มวัฒนกรรมทางด้านการผลิต ต่าง ๆ ให้เกิดคุณค่าสูง และกิจกรรมสนับสนุน ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์กร เพื่อทำให้เกิดประโยชน์และสร้างผลกำไรสูงสุดให้แก่องค์กร |
| ณิชนิดา นามวงค์ (2560) | แบบสัมภาษณ์ /ผู้ประกอบการศูนย์วิจัยและพัฒนาไส้เดือนดิน จำนวน 1 ราย ผู้จำหน่ายปุ๋ยไส้เดือนดิน จำนวน 5 ราย ผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการผลิต จำนวน 10 ราย | |
| ชัชวาล สินธร (2556 ) | แบบสัมภาษณ์ / ผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ที่จัดจำหน่ายสินค้าเคหะภัณฑ์ในช่องทางค้าปลีก จังหวัดเชียงใหม่ 4 ราย และจังหวัดเชียงราย 1 ราย | |
| จริยา วังเสาร์ (2562) | แบบสัมภาษณ์ / การสัมภาษณ์เกษตรกรที่ปลูกมะนาว จำนวน 10 ราย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า | |
| มาริษ หัสชู (2563) | แบบสอบถาม / จากกลุ่มระกอบการสินค้าโอทอป กลุ่มผลิตภัณฑ์ผลไม้แปรรูป จำนวน 400 ราย | |

แนวคิดการจัดการโลจิสติกส์ ประกอบด้วยงานวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ สุทธิดา ยามา (2566) แนวทางการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ด้วยแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SGDs) ของผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลา นวพล เกษมธารนันท์ และหัตถญา ทิวธง (2563) และการจัดเส้นทางการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิง: กรณีศึกษาบริษัทให้บริการขนส่งน้ำมัน ทั้งหมด 2 ราย ข้อมูลที่ใช้แบ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ ส่วนงานวิจัยเชิงปริมาณ คือ วุฒิชัย คงยัง (2565) การจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการเนื้อไก่ในจังหวัดยะลา ทั้งหมด 1 ราย โดยใช้แบบสอบถาม ใช้แนวคิดการจัดการโลจิสติกส์ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดเส้นทางการขนส่งในระยะทางที่สั้นลง อยู่ในจุดศูนย์กลางของการกระจายสินค้าที่ไวที่สุด เพื่อลดระยะเวลาและรักษาสินค้า ลดต้นทุนทางการขนส่ง สามารถสร้างความได้เปรียบทางด้านการแข่งขันในธุรกิจโลจิสติกส์ ตามตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** แนวคิดทฤษฎีการจัดการโลจิสติกส์

| ผู้วิจัย | เครื่องมือที่ใช้ | สรุปผลการศึกษา |
|---|---|---|
| สุทธิดา ยามา (2566) | แบบสัมภาษณ์ / โดยสัมภาษณ์ จากผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลาจำนวน 6 คน ผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลาจำนวน 200 คน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา | ผู้ประกอบการให้ประเด็นความสำคัญกับการใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ในด้านลูกค้า เพราะลูกค้ามีส่วนสำคัญในการสร้างยอดขายและสร้างกำไรต่อธุรกิจมากที่สุด การวิเคราะห์ผลลัพธ์ทางธุรกิจ |
| นวพล เกษมธารนันท์ และหัตถญา ทิวธง (2563) | แบบสัมภาษณ์ / การวิเคราะห์ให้ได้แผนการขนส่ง วิธีเซฟวิ่งอัลกอริทึม (saving algorithm) บริษัทตัวอย่างทำให้ต้องใช้การจัดเส้นทางต้องจัดโดยใช้รถขนส่ง จำนวน 1 คัน ส่งไปยังลูกค้าสูงสุด จำนวน 3 ราย | บริษัทให้บริการขนส่งน้ำมัน เพื่อจัดเส้นทางการขนส่งน้ำมัน โดยวิธีการเซพวิ่งอัลกอริทึม เพื่อให้ได้ระยะทางที่สั้นที่สุดและลดต้นทุนการขนส่งโดยรวมของบริษัท |
| วุฒิชัย คงยัง (2565) | แบบสอบถาม / โดยเก็บข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐ สถานประกอบการ เจ้าของกิจการ พนักงาน ลูกจ้างและผู้ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 400 ตัวอย่างด้วยแบบสอบถาม และทำการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุน | ผู้ประกอบมีการใช้ระบบโลจิสติกส์เพื่อใช้ในการลดต้นทุน ใช้ในการยกระดับคุณภาพของสินค้าและการให้บริการแก่ลูกค้า และที่สำคัญมีการใช้ระบบโลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน เพื่อลดต้นทุนรวมและสามารถตอบสนองความต้องการที่ไม่คงที่ของสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ |

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ ประกอบด้วยงานวิจัยเชิงปริมาณ ชยพล ผู้พัฒน์ (2561) แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการโลจิสติกส์ด้านขนส่ง กรณีศึกษา: ธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งสินค้า และสุชาดา บุญเรือง และคณะ (2564) แนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของ ธุรกิจบริการขนส่งไทย ทั้งหมด 2 ราย ข้อมูลที่ใช้แบ่งเป็นแบบสอบถาม ใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ ศึกษาคุณภาพการให้บริการโลจิสติกส์ด้านการขนส่งของธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งสินค้า ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านความไว้วางใจเชื่อถือได้ด้านการตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการ ความเชื่อมั่นในคุณภาพที่มีต่อการให้บริการ ให้เกิดความพึงพอใจสูงที่สุด ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อธุรกิจโลจิสติกส์ ตามตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** แนวคิดทฤษฎีแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

| ผู้วิจัย | เครื่องมือที่ใช้ | สรุปผลการศึกษา |
|---|---|---|
| ชยพล ผู้พัฒน์ (2561) | แบบสอบถาม / จากกลุ่มตัวอย่างลูกค้าของธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งสินค้า จานวน 400 คน โดยมีการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบบบังเอิญ | ศึกษาคุณภาพการให้บริการโลจิสติกส์ด้านการขนส่งของธุรกิจ ผู้ให้บริการขนส่งสินค้า ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านความไว้วางใจเชื่อถือได้ด้านการ |
| สุชาดา บุญเรือง และคณะ (2564) | แบบสอบถาม / โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการธุรกิจบริการขนส่ง จำนวน 387 คน | ตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการ ความเชื่อมั่นในคุณภาพที่มีต่อการให้บริการ ให้เกิดความความพึงพอใจสูงที่สุด ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อธุรกิจโลจิสติกส์ |

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพการบริการประกอบด้วยงานวิจัยเชิงปริมาณ หนึ่งฤทัย พังแก้วสุ (2559) คุณภาพการให้บริการของไปรษณีย์สันทราย อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ และศุภาพิชญ์ สิมาจารย์ (2564) คุณภาพการให้บริการของไปรษณีย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 2 ราย โดยใช้แบบสอบถาม ใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ คุณภาพของการให้บริการมีทั้งหมด 5 ด้าน ที่แตกต่างกันได้แก่ ความหน้าเชื่อถือและความไว้วางใจ ด้านการรับประกัน/ความเชื่อมั่น และด้านการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคลและปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ ส่งผลต่อภาพรวมในทางด้านความแข็งแกรงที่เกี่ยวพันกับแบรนด์ ด้านความชื่นชอบที่ เกี่ยวพันกับแบรนด์ และด่านเอกสักษณ์ที่เกี่ยวพันกับแบรนด์ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ ตามตารางที่ 5

**ตารางที่ 5** แนวคิดคุณภาพการให้บริการ

| ผู้วิจัย | เครื่องมือที่ใช้ | สรุปผลการศึกษา |
|---|---|---|
| ขวัญฤทัย เทพพิทักษ์ (2559) | แบบสอบถาม / ผู้ที่เคยใช้บริการไปรษณีย์ไทยในเขตไปรษณีย์สันทราย จำนวน 400 คน | คุณภาพของการให้บริการมีทั้งหมด 5 ด้าน ที่แตกต่างกันได้แก่ ความหน้าเชื่อถือและความไว้วางใจ ด้านคการรับประกัน/ความเชื่อมั่น และด้านการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคลและปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ ส่งผลต่อภาพรวมในทางด้านความแข็งแกรงที่เกี่ยวพันกับแบรนด์ ด้านความชื่นชอบที่เกี่ยวพันกับแบรนด์ และด่านเอกสักษณ์ที่เกี่ยวพันกับแบรนด์ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ |
| ศุภาพิชญ์ สิมาจารย์ (2564) | แบบสอบถาม / ผู้ที่เคยใช้บริการไปรษณีย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 400 คน โดยใช้ | |

จากทบทวนแนวคิดและทฤษฎีของเกี่ยวกับ ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ Michael E. Porter พร้อมทั้งศึกษางานวิจัยของรัชนีกร วงศ์แสง (2553) กลยุทธ์การตลาดทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ สำหรับใบตองสตูดิโอดอทคอม โสภิดา ปัญญา (2558) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการให้บริการฝากส่งไปรษณียภัณฑ์ระหว่างประเทศ อรอนงค์ สีมันตร (2547) ปัจจัยทางการตลาดบริการที่มีผลต่อผู้ประกอบการร้านค้า ณ ศูนย์หัตถกรรมบ้าน

ถวายในการใช้บริการไปรษณีย์ ณ ที่ทำการไปรษณีย์หางดง จังหวัดเชียงใหม่ และสมชาย จินาเฟย (2557) การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า จึงได้กรอบแนวคิดงานวิจัย ตามรูปภาพที่ 3

**ภาพที่ 3** กรอบแนวคิดงานวิจัย

# บทที่ 3
# ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ดำเนินการศึกษาวิจัยโดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Quantitative Research) ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการดำเนินงานการศึกษา ดั้งต่อไปนี้

1. สถานที่ดำเนินการวิจัย
2. ประชากร กลุ่มตัวอย่างและวิธีการสุ่มตัวอย่าง
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

## สถานที่ดำเนินการวิจัย

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล ในการศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ณ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ เลขที่ 339 หมู่13 ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

## ประชากร กลุ่มตัวอย่างและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** คือ บุคลากรที่ทำงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม มีดังนี้

1. บุคลากรที่ทำงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้กลุ่มประชาก ทั้งหมด 53 รายประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร 1 ราย 2) รองผู้บริหาร 1 ราย 3) หัวหน้าประจำเขตจ่าย แม่แฝก แม่แฝกใหม่ 1 ราย 4) หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองหาร 1 ราย 5) หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองจ๊อม 1 ราย 6) หัวหน้าประจำเขตจ่าย ป่าไผ่ หนองแหย่ง เมืองเล็น 1 ราย และพนักงาน 47 ราย ได้แก่ 1) ธุรการ 1 ราย 2) แผนกรับฝาก 4 ราย 3) คัดแยกขาเข้า 2 ราย 4) คัดแยกขาออก 2 ราย 5) ลำเลียงขาเข้า 1 ราย 6) ลำเลียงขาออก 1 ราย 7) แผนกนำจ่าย 36 ราย รวมทั้งหมด 53 ราย ดังตารางที่ 6
2. ผู้มาใช้บริการในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ 2 ประเภท คือ ผู้ใช้บริการส่งพัสดุในประเทศและผู้มาใช้บริการส่งพัสดุต่างประเทศ ซึ่งมีผู้มาใช้บริการโดยประมาณ 200 รายต่อเดือน (ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้, 2566)

**ตารางที่ 6** ประชากร ในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

| **ผู้บริหาร** | **หัวหน้า** | **พนักงาน** | **ประชากร** |
|---|---|---|---|
| ผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ | 1 | | 1 |
| รองผู้บริหาร | 1 | | 1 |
| หัวหน้านำจ่าย | 4 | | 4 |
| **พนักงาน** | | | |
| ธุรการ | | 1 | 1 |
| รับฝาก | | 4 | 4 |
| คัดแยกขาเข้า | | 2 | 2 |
| คัดแยกขาออก | | 2 | 2 |
| ลำเลียงขาเข้า | | 1 | 1 |
| ลำเลียงขาออก | | 1 | 1 |
| นำจ่าย | | 36 | 40 |
| **รวม** | **6** | **47** | **53** |
| **ผู้ใช้บริการ** | | | **200/เดือน** |

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงต้องอาศัยความรอบรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ในเรื่องการทำงานในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบ Judgement sampling โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดตัวอย่างเชิงคุณภาพ ตามแนวทางการอ้างอิงในงานวิจัยของชัชวาล สินทร (2556) ด้วย การกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบทั่วไป (Unstructured Interview) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกต (Observation) เทคนิคนี้ถูกใช้สาหรับการสำรวจรูปแบบการดำเนินงานเบื้องต้นที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ การบริหารจัดการเป็นไปตามกระบวนการ การขนส่ง การกระจายของพัสดุ การตลาด และการดำเนินการจัดส่งพัสดุและการให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการ โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก มีดังนี้

เหตุผลในการเลือกคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักของบุคลากร ในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ในระบบการทำงานในแต่ล่ะแผนกและมีบางแผนกใกล้ชิดลูกค้ามากที่สุด

ผู้ให้ข้อมูลหลัก แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มที่ 1 ทั้งหมด 17 ราย บุคลากรทำงาน ณ ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร 5 ราย ได้แก่ 1) รองผู้บริหาร เนื่องจากเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ดีที่สุด เนื่องจากผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ไม่มีการสัมภาษณ์ เพราะมีการโยกย้ายตำแหน่งกะทันหัน 2) หัวหน้าประจำเขตจ่าย แม่แฝก แม่แฝกใหม่ 1 ราย 3) หัวหน้าประจำเขตจ่าย หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองหาร 1 ราย 4) หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองจ๊อม 1 ราย 5) หัวหน้าประจำเขตจ่าย ป่าไผ่ หนองแหย่งและเมืองเล็น 1 ราย ส่วนพนักงานในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ จำนวน 12 ราย ได้แก่ นำจ่าย เนื่องจากเป็นแผนกที่เจอผู้มาใช้บริการมากที่สุดเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารได้ดีที่สุด เจ้าหน้าที่นำจ่ายในเขตชุมชนใกล้เคียง 1 ราย เจ้าหน้าที่นำจ่ายในเขตชนบท 1 ราย เจ้าหน้าทีแผนกรับฝาก 4 ราย เนื่องจากเป็นแผนกที่เจอผู้มาใช้บริการมากที่สุด คัดแยกขาเข้า 2 ราย เกี่ยวข้องในงานส่งต่อในลำเลียงขนส่งขาเข้า ลำเลียงขนส่งขาออก 1 ราย เกี่ยวข้องกับงานส่งต่อในแผนกคัดแยกขาออก ลำเลียงขนส่งขาเข้า 1 ราย เกี่ยวข้องในงานส่งต่อในลำเลียงขนส่งขาเข้า คัดแยกขาออก 2 ราย เกี่ยวข้องในงานส่งต่อในลำเลียงขนส่งขาออก ดังตารางที่ 7

**ตารางที่ 7** เกณฑ์ในคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักบุคลากรที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

| แผนก | ผู้ให้ข้อมูลหลัก | | | เกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่เกี่ยวข้อง |
|---|---|---|---|---|
| | หัวหน้า | พนักงาน | รวม | |
| ผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ | | | | ไม่มีการสัมภาษณ์เนื่องจาก มีการโยกย้ายตำแหน่งกระทันหัน |
| รองผู้บริหาร | 1 | | 1 | เนื่องจากเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ดีที่สุด |
| นำจ่าย | 4 | | | เนื่องจากเป็นแผนกที่ให้บริการกับผู้มาใช้บริการมากที่สุดเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารได้ดีที่สุด หัวหน้าประจำเขตจ่าย แม่แฝก แม่แฝกใหม่ 1 ราย หัวหน้าประจำเขตจ่าย หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองหาร 1 ราย หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองจ๊อม 1 ราย หัวหน้าประจำเขตจ่าย ป่าไผ่ หนองแหย่ง เมืองเล็น 1 ราย |
| รับฝาก | | 4 | 4 | เนื่องจากเป็นแผนกที่เจอผู้มาใช้บริการมากที่สุด |
| คัดแยกขาเข้า | | 2 | 2 | เกี่ยวข้องกับงานส่งต่อในแผนกคัดแยกขาเข้า |
| คัดแยกขาออก | | 2 | 2 | เกี่ยวข้องกับงานส่งต่อในแผนกคัดแยกขาออก |
| ลำเลียงขนส่งขาเข้า | | 1 | 1 | เกี่ยวข้องในงานส่งต่อในลำเลียงขนส่งขาเข้า |
| ลำเลียงขนส่งขาออก | | 1 | 1 | เกี่ยวข้องในงานส่งต่อในลำเลียงขนส่งขาออก |
| นำจ่าย | | 2 | 6 | เจ้าหน้าที่นำจ่ายในเขตชุมชนใกล้เคียง 1 รายและเจ้าหน้าที่นำจ่ายในเขตชนบท 1 ราย |
| **รวม** | **5** | **12** | **17** | |

วิธีการสุ่มตัวอย่างของผู้มาใช้บริการ ในกลุ่มบริการส่งพัสดุในประเทศและบริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จำนวน 8 ราย ประกอบด้วย

**ตารางที่ 8** เกณฑ์ในคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักในกลุ่มผู้ใช้บริการ

| | |
|---|---|
| **ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุในประเทศ** | |
| ไปรษณียบัตร หรือ จดหมาย | 1 ราย |
| พัสดุส่งลงทะเบียน R | 1 ราย |
| พัสดุลงทะเบียนเช็คไม่ได้ | 1 ราย |
| พัสดุส่งด่วน EMS | 1 ราย |
| พัสดุส่งด่วนเรียกเก็บเงินปลายทาง Cash on delivery (COD) | 1 ราย |
| **ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุต่างประเทศ** | |
| พัสดุส่งด่วน EMS ทางอากาศ | 1 ราย |
| โปสการ์ด Airmail ทางอากาศ | 1 ราย |
| พัสดุส่งลงทะเบียน R ทางอากาศ | 1 ราย |
| **รวม** | **8 ราย** |

เหตุผลในการเลือกพื้นที่ในการดำเนินงานวิจัย โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้มาใช้บริการ ในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ เนื่องจากผู้ใช้บริการอยู่ในเขตอำเภอสันทรายทั้งหมด มีจำนวนผู้มาใช้บริการจำนวนมาก

ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มที่ 2 คือ ผู้ใช้บริการ ทั้งหมด 8 ราย ประกอบด้วย ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุในประเทศ 5 ราย 1) ไปรษณียบัตร หรือ จดหมาย 2) พัสดุส่งลงทะเบียน (R) 3) พัสดุลงทะเบียนเช็คไม่ได้ (P) 4) พัสดุส่งด่วน (EMS) 5) พัสดุส่งด่วนเรียกเก็บเงินปลายทาง (COD) กลุ่มลูกค้าส่งพัสดุต่างประเทศ 3 ราย 1) พัสดุส่งด่วน EMS ทางอากาศ 2) โปสการ์ด Airmail ทางอากาศ 3) พัสดุส่งลงทะเบียน R ทางอากาศ ตามตารางที่ 8

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและแหล่งข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแยกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

**ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)**

การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิโดยวิธีการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ วารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย บทความ และเว็ปไซต์ที่เกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า Value Chain

**ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)**

ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ทำโดยการใช้การสัมภาษณ์กลุ่มผู้ใช้บริการที่การไปรษณีย์แม่โจ้ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในรูปแบบการเก็บข้อมูล การศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของบริการในศูนย์ไปรษณีย์แม่โจ้ ได้จาก 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) บุคลากรที่เกี่ยวข้องในรูปแบบการเก็บข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับเรื่องที่ศึกษาและมีความน่าเชื่อถือของข้อมูล ชัชวาล สินทร (2556) จำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 17 ราย ได้แก่ ผู้บริหาร 5 ราย คือ รองผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ 1 ราย หัวหน้าแผนกนำจ่าย 4 ราย พนักงานที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ 12 ราย แผนกรับฝากทั้งหมด 4 ราย แผนกคัดแยกขาเข้า 2 ราย คัดแยกขาออก 2 ราย แผนกนำจ่าย 2 ราย แผนกลำเลียงขาเข้า 1 ราย และลำเลียงขาออก 2 ราย

กลุ่มที่ 2 ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์กับผู้มาใช้บริการไปรษณีย์แม่โจ้ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้แก่ ผู้มาใช้บริการทั้งหมด 8 ราย ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุในประเทศ 5 ราย และผู้มาใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ 3 ราย

## เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ใช้การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Personal Interview) ซึ่งแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured or Guided Interview) และทำการสัมภาษณ์จากผู้ที่สามารถให้ข้อมูลหลัก (Key-Informants) จากการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question) ที่มีลักษณะให้ผู้ตอบแสดงความเห็นได้อย่างเต็มที่ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารไปรษณีย์แม่โจ้ ตามแบบจำลองห่วงโซ่แห่งคุณค่า ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** กิจกรรมหลักของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของบริการในศูนย์ไปรษณีย์แม่โจ้

- Inbound Logistics ได้แก่ แผนกรับฝาก ทำการรับฝากสินค้าหรือพัสดุส่งแผนกคัดแยกขาออก

- Operation ได้แก่ การคัดแยก/จดหมายพัสดุ ตรวจสอบของเสียหายขนส่ง เจ้าหน้าที่รับฝากตรวจเช็คพัสดุ ก่อนคัดแยกสู่ปลายทาง

- Outbound Logistics ได้แก่ เจ้าหน้าที่นำจ่าย ทำการเช็คของก่อนออกนำจ่ายส่งมอบพสดุให้แก่ลูกค้า

- Services ได้แก่ เจ้าหน้าที่นำจ่ายบริการส่งมอบพัสดุให้ลูกค้า แผนกรับฝากรับเรื่องร้องเรียน ติดตามพัสดุเมื่อลูกค้าไม่อยู่บ้าน

**ส่วนที่ 2** กิจกรรมสนับสนุนของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของบริการในศูนย์ไปรษณีย์แม่โจ้

- โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) การบริหารจัดการทั่วไปของที่ไปรษณีย์แม่โจ้

- การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การให้สวัสดิการการเลือกสรร พนักงานการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่

- การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) ใช้ระบบออนไลน์เช็คสถานะพัสดุ ระบบ T&T ติดตามสถานะสิ่งของ (ลูกค้า) ระบบเช็คของตกค้าง QMS และระบบติดตามของ TND (พนักงาน)

- การจัดซื้อ/การจัดหา (Procurement) สร้างเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจไปรษณีย์ไทย

เพื่อนำข้อมูลที่ค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพและระหว่างการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยทำการบันทึกเสียงเพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยัน โดยมีโครงสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ มีขั้นตอนสร้างแบบสอบถามดังนี้

1. นำเนื้อหาในแต่ล่ะด้านมาสร้างประเด็นคำถามเพื่อสัมภาษณ์

2. สร้างแบบสอบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างให้ครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส่ หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความรับผิดชอบ

3. นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย เพื่อพิจารณาแก้ไขเนื้อหาและสำนวนภาษาที่ใช้

4. ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยอีกครั้ง เพื่อให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์

**การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ**

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ การตรวจสอบเครื่องมือให้เกิดความเที่ยงตรง (validity) จึงมีประธานกรรมการที่ปรึกษา และกรรมการที่ปรึกษาเป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมไปถึงกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยคือผู้ใช้บริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยการนำแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างไปสัมภาษณ์กับผู้ใช้บริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ใกล้เคียงว่ามีความเข้าใจกับแนวคำถามและสามารถตอบคำถามไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ การตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยจะใช้หลักการสามเส้า (Triangulation) โดยใช้วิธีการดังนี้

ก. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ โดยตรวจสอบจาก เวลา และสถานที่ และบุคคล -การตรวจสอบแหล่งเวลา หมายถึง การตรวจสอบข้อมูลในช่วงเวลาที่ต่างกัน เพื่อให้ทราบว่าข้อมูลที่ได้รับในช่วงเวลาต่าง ๆ นั้นเหมือนกันหรือไม่ -การตรวจสอบสถานที่ หมายถึง ถ้าข้อมูลต่างสถานที่กัน จะเหมือนกันหรือไม่ การตรวจสอบบุคคล หมายถึง ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่

ข. การเปรียบเทียบจากการใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี (Methodological Triangulation) คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้การสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งเอกสาร หรือทำการซักถามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หรืออาจซักถามผู้ให้ข้อมูลหลังจากสรุปผลการศึกษา เพื่อความแน่นอนว่าข้อสรุปนั้นเที่ยงตรงตามความเป็นจริงหรือไม่

ค. การเปรียบเทียบจากการใช้ทฤษฎีแนวคิดหลายๆชุด (Theory Triangulation) คือ การตรวจสอบว่าผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมตีความข้อมูลแตกต่างกันได้มากน้อยเพียงใด

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ เลขที่ 339 หมู่13 ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ภายหลังจากการเก็บข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** การวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องและผู้มาใช้บริการไปรษณีย์แม่โจ้

**ส่วนที่ 2** การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง 17 ราย และผู้มาใช้บริการไปรษณีย์แม่โจ้ 8 ราย รวมทั้งหมด 25 ราย

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ไปรษณีย์แม่โจ้

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ขั้นตอนที่ 3 สรุปปัญหาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ขั้นตอนที่ 4 เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

# บทที่ 4
# ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ จากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดที่กึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และการเก็บรวมข้อมูล จากผู้ให้ข้อมูลหลักตามวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ เพื่อศึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ข้อเสนอแนะในการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ โดยการวิจัยได้ผลการวิจัยแบ่งได้เป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ส่วนที่ 3 แนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

การศึกษาครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ จากสัมภาษณ์เชิงลึกจากการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ จำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 17 ราย ได้แก่ ผู้บริหาร 5 ราย คือ รองผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ 1 ราย หัวหน้าแผนกนำจ่าย 4 ราย ส่วนมีพนักงานที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้จำนวน 12 ราย แผนกรับฝากทั้งหมด 4 ราย แผนกคัดแยกขาเข้า 2 ราย คัดแยกขาออก 2 ราย แผนกนำจ่าย 2 ราย แผนกลำเลียงขาเข้า 1 ราย และลำเลียงขาออก 1 ราย ผู้มาใช้บริการทั้งหมด 8 ราย ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุในประเทศ 5 ราย และผู้มาใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ 3 ราย ตามตารางที่ 9 มีดังนี้

**ตารางที่ 9** ผู้ให้ข้อมูลหลักในบุคลากรที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

| แผนก | จำนวน | วันที่สัมภาษณ์ |
|---|---|---|
| ผู้บริหารที่ทำไปรษณีย์แม่โจ้ | | |
| ผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ | 1 ราย | 23 มีนาคม 2566 |
| หัวหน้านำจ่าย | 4 ราย | 27 มีนาคม 2566 |
| พนักงาน | | |
| รับฝาก | 4 ราย | 25 มีนาคม 2566 |
| คัดแยกงานขาออก | 2 ราย | 26 มีนาคม 2566 |
| คัดแยกงานขาเข้า | 2 ราย | 26 มีนาคม 2566 |
| นำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) | 2 ราย | 27 มีนาคม 2566 |
| ลำเลียงขนส่งขาเข้า | 1 ราย | 28 มีนาคม 2566 |
| ลำเลียงขนส่งขาออก | 1 ราย | 28 มีนาคม 2566 |
| **รวม** | **17 ราย** | |

**ส่วนที่ 1 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้**

ในการศึกษาจากสัมภาษณ์พนักงานที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้จำนวน 12 ราย ในแต่ล่ะแผนก แผนกรับฝากทั้งหมด 4 ราย แผนกคัดแยกขาเข้า 2 ราย คัดแยกขาออก 2 ราย แผนกนำจ่าย 2 ราย แผนกลำเลียงขาเข้า 1 ราย และลำเลียงขาออก 1 ราย การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ แบ่งเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activity) ประกอบไปด้วย 1) การขนส่งงานขาเข้า (Inbound Logistics) 2) ขั้นตอนการปฏิบัติ (Operation) 3) การขนส่งขาออกหรือการส่งมอบพัสดุไปยังลูกค้า (Outbound Logistics) 4)การขายและการตลาด Marketing And sale 5) การบริการหลังการขาย (service) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) ประกอบไปด้วย 1) โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) 3) การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) และ 4) การจัดซื้อ/การจัดหา (Procurement)

**กิจกรรมหลัก (Primary Activity)** ประกอบด้วยข้อมูลมีดังนี้

**1. การขนส่งงานขาเข้า (Inbound Logistics)**

ในกิจกรรมประกอบด้วยแผนกที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ แผนกรับฝาก และแผนกคัดแยกขาออก จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกงานรับฝาก (จุดรับฝากพัสดุ) มีหน้าที่และขั้นตอนอย่างไง พบว่ามีพนักงาน จำนวน 4 ราย ทำหน้าที่ตรวจรับพัสดุทำการชั่งน้ำหนัก

มีขั้นตอนปฏิบัติงานขาเข้า ในแผนกรับฝาก ดังรูปภาพที่ 5 มีดังนี้

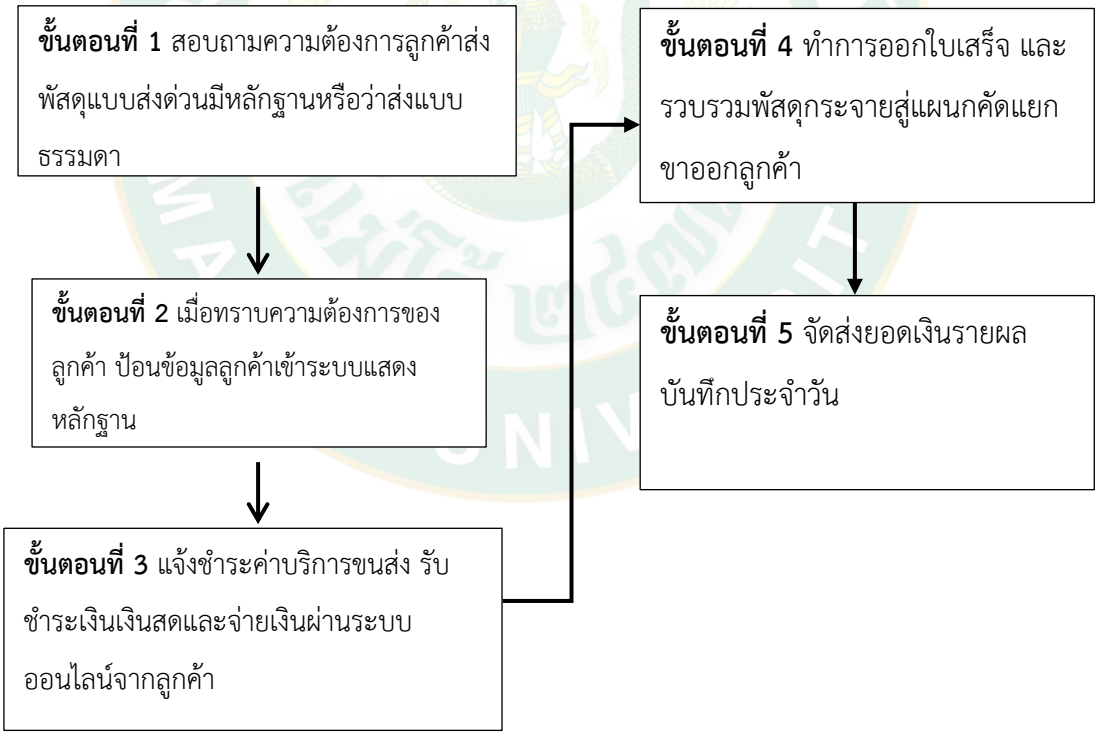
ขั้นตอนที่ 1 สอบถามความต้องการลูกค้าส่งพัสดุแบบส่งด่วนมีหลักฐานหรือว่าส่งแบบธรรมดา

ขั้นตอนที่ 2 เมื่อทราบความต้องการของลูกค้า ป้อนข้อมูลลูกค้าเข้าระบบแสดงหลักฐาน

ขั้นตอนที่ 3 แจ้งชำระค่าบริการขนส่ง รับชำระเงินเงินสดและจ่ายเงินผ่านระบบออนไลน์จากลูกค้า

ขั้นตอนที่ 4 ทำการออกใบเสร็จ และรวบรวมพัสดุกระจายสู่แผนกคัดแยกขาออก

ขั้นตอนที่ 5 จัดส่งยอดเงินรายผลบันทึกประจำวัน




**ภาพที่ 4** กระบวนการทำงานแผนกรับฝาก

จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกคัดแยกขาออก จำนวน 2 ราย ทำหน้าที่รับของจากแผนกรับฝาก เพื่อทำการคัดแยกเข้าเขตจังหวัด และทำเอกการสารรับรองว่ามีการตรวจเช็คพัสดุก่อนขนส่งไปสู่ศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน ดังรูปภาพที่ 6 มีขั้นตอนดังนี้

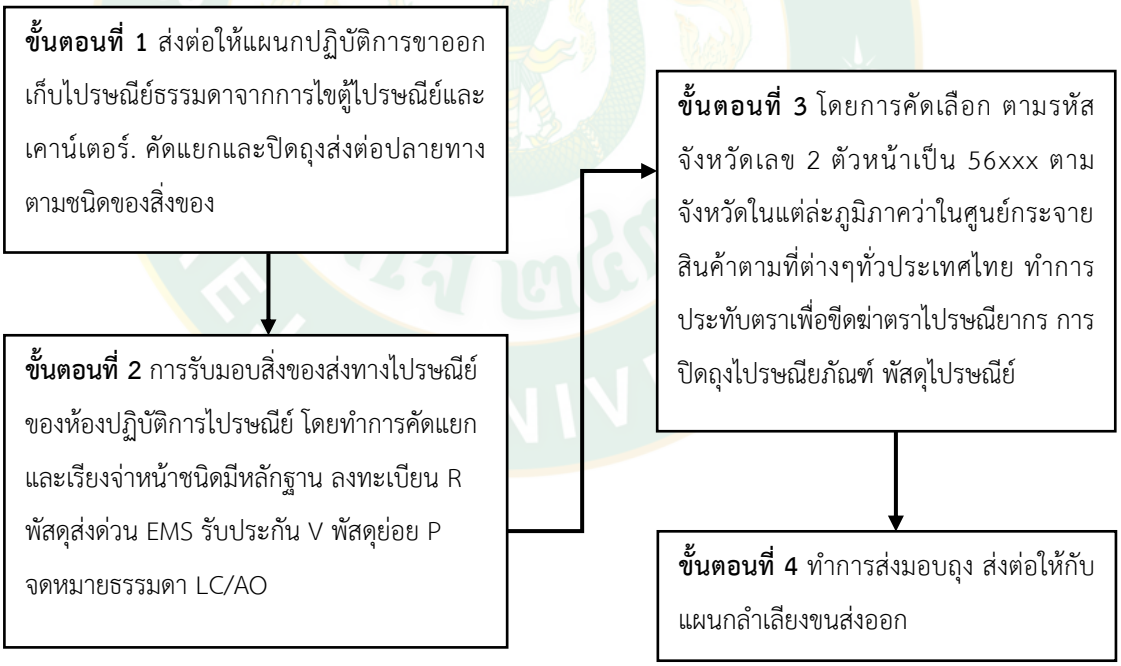
จากการสัมภาษณ์พนักงาน ในแผนกคัดแยกขาออก พบขั้นตอนปฏิบัติงานดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ส่งต่อให้แผนกคัดแยกขาออก เก็บไปรษณีย์ธรรมดาจากการไขตู้ไปรษณีย์และเคาน์เตอร์. คัดแยกและปิดถุงส่งต่อปลายทางตามชนิดของสิ่งของ

ขั้นตอนที่ 2 การรับมอบสิ่งของส่งทางไปรษณีย์ของห้องปฏิบัติการไปรษณีย์ โดยทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐาน ลงทะเบียน R พัสดุส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดา LC/AO

ขั้นตอนที่ 3 โดยการคัดเลือก ตามรหัสจังหวัดเลข 2 ตัวหน้าเป็น 56xxx ตามจังหวัดในแต่ล่ะภูมิภาคว่าในศูนย์กระจายสินค้าตามที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย ทำการประทับตราเพื่อขีดฆ่าตราไปรษณียากร การปิดถุงไปรษณียภัณฑ์ พัสดุไปรษณีย์

ขั้นตอนที่ 4 ทำการส่งมอบถุง ส่งต่อให้กับแผนกลำเลียงขนส่งออก

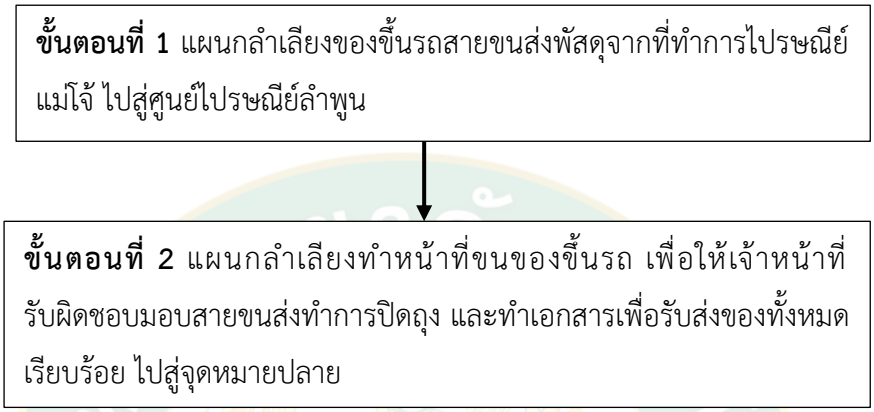



**ภาพที่ 5** กระบวนการทำงานแผนกคัดแยกขาออก

จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกลำเลียงขาออก มีเจ้าหน้าที่ 1 ราย ทำการขนส่งพัสดุในแผนกคัดแยกขาออก รอบที่ 2 รอบเย็น คือ การขนส่งลำเลียงขาออก ในเวลา 16.30 น. ดังรูปภาพที่ 6 มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แผนกลำเลียงของขึ้นรถสายขนส่งพัสดุจากที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ไปสู่ศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน

ขั้นตอนที่ 2 แผนกลำเลียงทำหน้าที่ขนของขึ้นรถ เพื่อให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบมอบสายขนส่งทำการปิดถุง และทำเอกสารเพื่อรับส่งของทั้งหมดเรียบร้อย ไปสู่จุดหมายปลาย




**ภาพที่ 6** กระบวนการทำงานแผนกลำเลียงขนส่งขาออก

**2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Operation)**

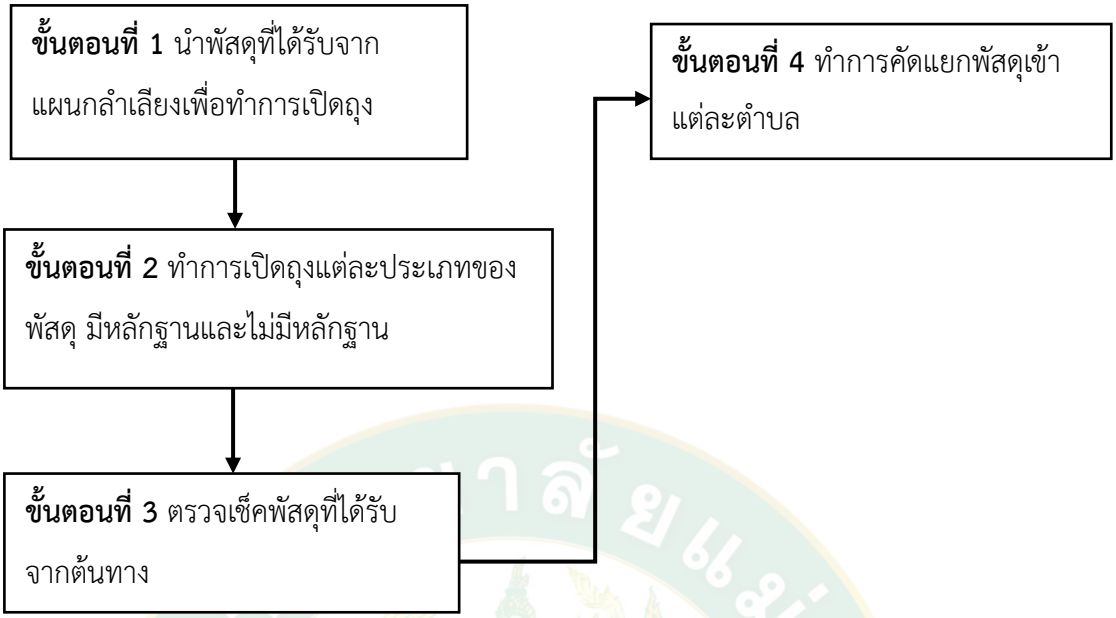
ในกิจกรรมประกอบไปด้วยแผนกที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ แผนกคัดแยกขาเข้า แผนกลำเลียงขาเข้า จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกคัดแยกขาเข้า จำนวน 2 ราย ทำหน้าที่คัดแยกพัสดุที่มีหลักฐานสามารถตรวจเช็คสถานะพัสดุและคัดแยกจดหมายที่ไม่มีหลักฐานต่าง ๆ โดยมีแผนกนำจ่ายพัสดุทั้งหมด 34 ราย นำพัสดุกระจายขนส่งเข้าสู่ตำบล ในแต่ล่ะเขตพื้นที่อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่นำจ่ายไปสู่ผู้รับบริการขนส่งพัสดุ และทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐานลงทะเบียน R พัสดุส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดา LC/AO โดยการคัดเลือกรหัสจังหวัดเชียงใหม่ ในอำเภอสันทราย แยกออกเป็น 2 รหัสเขตจ่าย 50210 ได้แก่ ตำบลสันทรายหลวง สันทรายน้อย สันนาเม็ง สันพระเนตร และสันป่าเปา และในรหัส 50290 ได้แก่ ตำบลหนองหาร แม่แฝก แม่แฝกใหม่ หนองจ๊อม ป่าไผ่ หนองแหย่ง เมืองเล็น ส่งต่อให้กับแผนกนำจ่าย กระบวนการทำงานงานส่งต่อแผนกคัดแยกขาเข้า ดังรูปภาพที่ 7 มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 นำพัสดุที่ได้รับจากแผนกลำเลียงเพื่อทำการเปิดถุง

ขั้นตอนที่ 2 ทำการเปิดถุงแต่ละประเภทของพัสดุ มีหลักฐานและไม่มีหลักฐาน

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจเช็คพัสดุที่ได้รับจากต้นทาง

ขั้นตอนที่ 4 ทำการคัดแยกพัสดุเข้าแต่ละตำบล

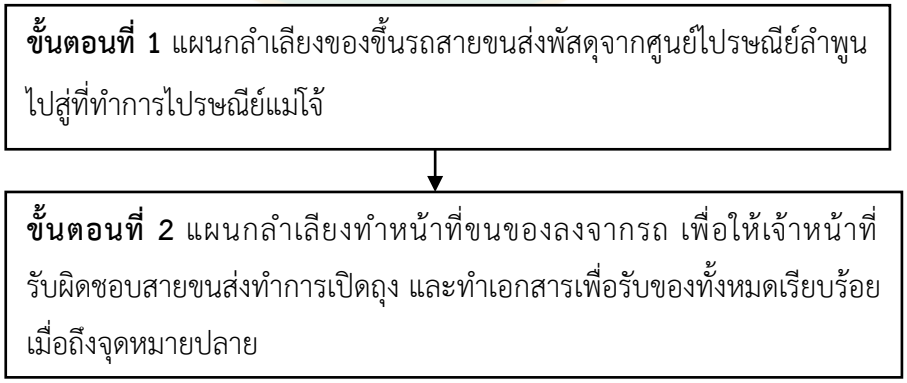



**ภาพที่ 7** กระบวนการทำงานงานส่งต่อแผนกคัดแยกขาเข้า

จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกลำเลียงขนส่งขาเข้า จำนวน 1 ราย ขับรถบรรทุก 6 ล้อ 8 ตัน รอบเช้า 07.00 น. ทำการขนส่งเข้ามาที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ รอบที่ 1 รอบเช้า คือ การขนส่งลำเลียงขาเข้า ในเวลา 07.00 น. ดังรูปภาพที่ 8 มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แผนกลำเลียงของขึ้นรถสายขนส่งพัสดุจากศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน ไปสู่ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ขั้นตอนที่ 2 แผนกลำเลียงทำหน้าที่ขนของลงจากรถ เพื่อให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบสายขนส่งทำการเปิดถุง และทำเอกสารเพื่อรับของทั้งหมดเรียบร้อย เมื่อถึงจุดหมายปลาย




**ภาพที่ 8** กระบวนการทำงานแผนกลำเลียงขนส่งขาเข้า

จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกคัดแยกขาเข้า จำนวน 2 ราย มีหน้าที่คัดแยกจดหมายและพัสดุส่งให้กับแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) รูปภาพที่ 9 มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 รับมอบถุงไปรษณียภัณฑ์จากจุดแลกเปลี่ยนถุงฯ รับมอบถุงพัสดุไปรษณีย์จากศูนย์ไปรษณีย์กรุงเทพฯ และมอบถุงไปรษณียภัณฑ์จากศูนย์ไปรษณีย์หลักสี่ต่าง ๆ เพื่อผู้รับมอบหมาย

ขั้นตอนที่ 2 ทำการเปิดถุง ป.58 ตรวจเช็ค บัญชีมอบหมายถุงไปรษณีย์ จำนวนถุง สภาพถุง สายรัด/ป้ายปากถุง ทำการลงนามรับมอบ ที่เจ้าหน้าที่แผนกลำเลียงขนส่งขาเข้า จากศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน มาส่งที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ และส่งถุงพัสดุให้กับเจ้าหน้าที่เปิดถุง จะต้องมีกรรมการ 2 คน

ขั้นตอนที่ 3 ทำการตรวจเช็ค สภาพถุง สายรัด/ป้ายปากถุง จำนวนถุงถูกต้องกับ ป.58* หรือไม่ ถ้าไม่ถูกต้อง ในกรณีสายรัด/ป้ายปากถุง มีการชำรุด จะทำให้สิ่งของหลุดหล่นหายไป หรือเช็คแล้วของไม่ครบตาม จำนวนบัญชีมอบหมายถุงไปรษณีย์ ต้องมีการจัดทำใบ ป.143 คือ ใบแจ้งเหตุไปรษณีย์ เพื่อเป็นการป้องกันการเกิดของสูญหาย ขณะที่อยู่ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ขั้นตอนที่ 4 นำส่วนที่เหลือจากการเปิดถุง และทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐาน ลงทะเบียน R พัสดุส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดา LC/AO โดยการคัดเลือกรหัสจังหวัดเชียงใหม่ ในอำเภอสันทราย แยกออกเป็น 2 รหัสเขตจ่าย 50210 ได้แก่ ตำบลสันทรายหลวง สันทรายน้อย สันนาเม็ง สันพระเนตร และสันป่าเปา และในรหัส 50290 ได้แก่ ตำบลหนองหาร แม่แฝก แม่แฝกใหม่ หนองจ๊อม ป่าไผ่ หนองแหย่ง เมืองเล็น ส่งต่อให้กับแผนกนำจ่าย

**ขั้นตอนที่ 1** รับมอบถุงไปรษณียภัณฑ์จากจุดแลกเปลี่ยนถุงฯ รับมอบถุงพัสดุไปรษณีย์จากศูนย์ไปรษณีย์กรุงเทพฯ และมอบถุงไปรษณียภัณฑ์จากศูนย์ไปรษณีย์หลักสี่ต่าง ๆ เพื่อผู้รับมอบหมาย

↓

**ขั้นตอนที่ 2** ทำการเปิดถุง ป.58 ตรวจเช็ค บัญชีมอบหมายถุงไปรษณีย์ จำนวนถุง สภาพถุง สายรัด/ป้ายปากถุง ทำการลงนามรับมอบ ที่เจ้าหน้าที่แผนกลำเลียงขนส่งขาเข้า จากศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน มาส่งที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ส่งถุงพัสดุให้กับเจ้าหน้าที่เปิดถุง จะต้องมีกรรมการ 2 คน

↓

**ขั้นตอนที่ 3** ทำการตรวจเช็ค สภาพถุง สายรัด/ป้ายปากถุง จำนวนถุงถูกต้องกับ ป.58* หรือไม่ ถ้าไม่ถูกต้อง ในกรณีสายรัด/ป้ายปากถุง มีการชำรุด จะทำให้สิ่งของหลุดหล่นหายไป หรือเช็คแล้วของไม่ครบตาม จำนวนบัญชีมอบหมายถุงไปรษณีย์ ต้องมีการจัดทำใบ ป.143 คือ ใบแจ้งเหตุไปรษณีย์ เพื่อเป็นการป้องกันการเกิดของสูญหาย ขณะที่อยู่ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

↓

**ขั้นตอนที่ 4** นำส่วนที่เหลือจากการเปิดถุง และทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐานลงทะเบียน R พัสดุส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดาLC/AO โดยการคัดเลือกรหัสจังหวัดเชียงใหม่ ในอำเภอสันทราย แยกออกเป็น 2 รหัสเขตจ่าย 50210 ได้แก่ ตำบล สันทรายหลวง สันทรายน้อย สันนาเม็ง สันพระเนตร และสันป่าเปา และในรหัส 50290 ได้แก่ ตำบล หนองหาร แม่แฝก แม่แฝกใหม่ หนองจ๊อม ป่าไผ่ หนองแหย่ง เมืองเล็น ส่งต่อให้กับแผนกนำจ่าย

**ภาพที่ 9** กระบวนการปฏิบัติงานไปรษณีย์ขาเข้า

**3. การขนส่งไปยังลูกค้า (Outbound Logistics)**

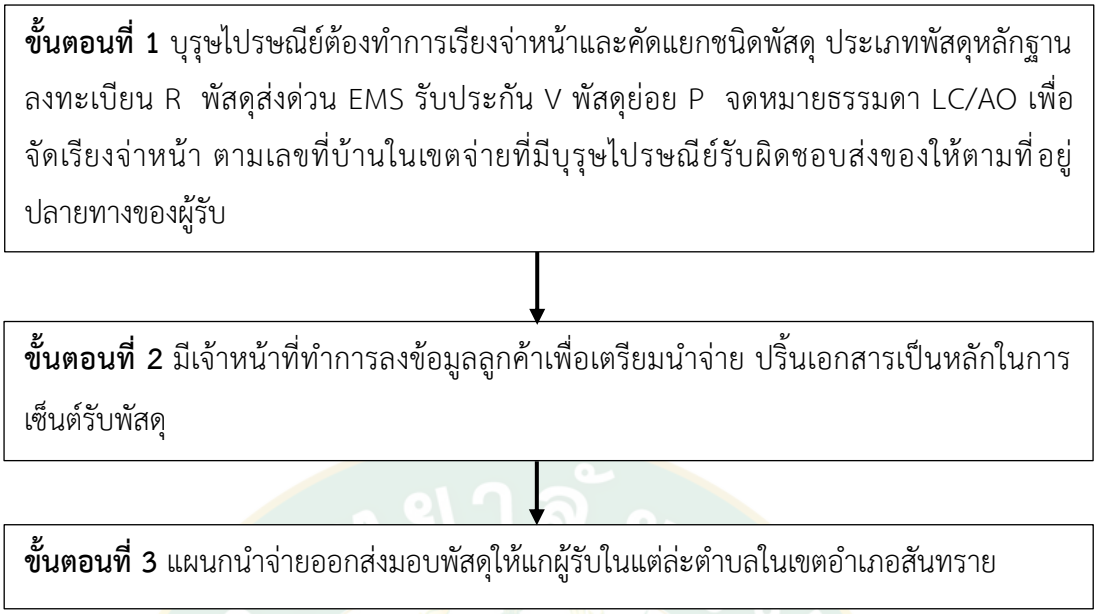
ในกิจกรรมประกอบด้วยแผนกที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ แผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) และแผนกลำเลียงขาออก

จากสัมภาษณ์พนักงานที่นำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์)ทั้งหมด 6 ราย ได้แก่ 1).หัวหน้าประจำเขตจ่าย แม่แฝก แม่แฝกใหม่ 1 ราย 2).หัวหน้าประจำเขตจ่าย หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองหาร 1 ราย 3).หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองจ๊อม 1 ราย 4).หัวหน้าประจำเขตจ่าย ป่าไผ่ หนองแหย่งและเมืองเล็น 1 ราย พนักงานนำจ่ายในเขตพื้นที่ชุมชน 1 ราย และพนักงานนำจ่ายในเขตพื้นที่ชนบท 1 ราย ในแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) มีพนักงานทั้งหมด 34 ราย รับผิดชอบเขตในแต่ล่ะตำบล ในอำเภอสันทราย โดยแบ่งออกเป็น ตำบลหนองหาร 10 ราย ตำบลแม่แฝก 3 ราย ตำบลแม่แฝกใหม่ 3 ราย ตำบลหนองจ๊อม 7 ราย ตำบลป่าไผ่ 7 ราย ตำบลหนองแหย่ง 2 ราย และตำบลเมืองเล็น 1 ราย ทำหน้าที่คัดแยก เพื่อจัดเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐาน ลงทะเบียนR พัสดุส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดา LC/AO โดยการคัดเลือกรหัสจังหวัดเชียงใหม่ ในอำเภอสันทรายที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ในรหัส 50290 ได้แก่ ตำบล หนองหาร แม่แฝก แม่แฝกใหม่ หนองจ๊อม ป่าไผ่ หนองแหย่ง เมืองเล็น ส่งต่อให้กับแผนกนำจ่าย คัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐาน ลงทะเบียน R พัสดุส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดา LC/AO เพื่อจัดเรียงจ่าหน้า ตามเลขที่บ้านในเขตจ่ายที่มีบุรุษไปรษณีย์รับผิดชอบส่งของให้ตามที่อยู่ปลายทางของผู้รับ ดังรูปภาพที่ 10 กระบวนการทำงานแผนกนำจ่าย มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 บุรุษไปรษณีย์ต้องทำการเรียงจ่าหน้าและคัดแยกชนิดพัสดุ ประเภทพัสดุหลักฐาน ลงทะเบียน R พัสดุส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดา LC/AO เพื่อจัดเรียงจ่าหน้า ตามเลขที่บ้านในเขตจ่ายที่มีบุรุษไปรษณีย์รับผิดชอบส่งของให้ตามที่อยู่ปลายทางของผู้รับ

ขั้นตอนที่ 2 มีเจ้าหน้าที่ทำการลงข้อมูลลูกค้าเพื่อเตรียมนำจ่าย ปริ้นเอกสารเป็นหลักในการเซ็นรับพัสดุ

ขั้นตอนที่ 3 แผนกนำจ่ายออกส่งมอบพัสดุให้แกผู้รับในแต่ล่ะตำบลในเขตอำเภอสันทราย




**ภาพที่ 10** กระบวนการทำงานแผนกนำจ่าย

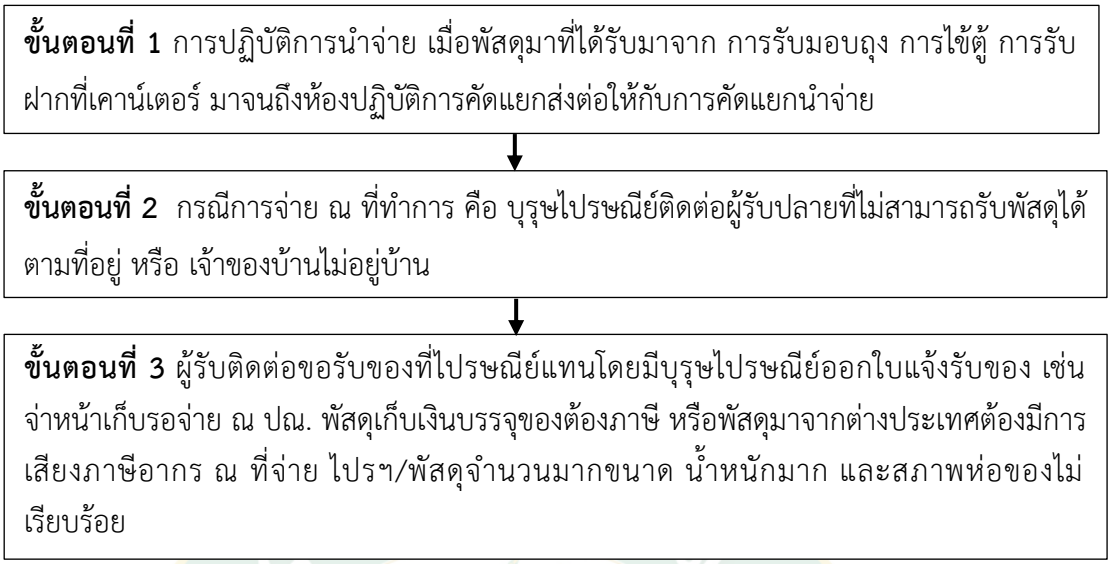
จากสัมภาษณ์พนักงานที่นำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) ทั้งหมด 6 ราย ได้แก่ 1) หัวหน้าประจำเขตจ่าย แม่แฝก แม่แฝกใหม่ 1 ราย 2) หัวหน้าประจำเขตจ่าย หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองหาร 1 ราย 3) หัวหน้าประจำเขตจ่าย หนองจ๊อม 1 ราย 4) หัวหน้าประจำเขตจ่าย ป่าไผ่ หนองแหย่งและเมืองเล็น 1 ราย พนักงานนำจ่ายในเขตพื้นที่ชุมชน 1 ราย และพนักงานนำจ่ายในเขตพื้นที่ชนบท 1 ราย มีเจ้าที่ทั้งหมด 34 ราย รับผิดชอบเขตในแต่ล่ะตำบล ในอำเภอสันทราย พบว่า

**กรณีการนำจ่าย ณ ที่อยู่ผู้รับไม่สำเร็จ** บุรุษไปรษณีย์จะต้องทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐาน ลงทะเบียน R พัสดุส่งด่วน EMS พัสดุย่อย P และจดหมายธรรมดา LC/AO เพื่อจัดเรียงจ่าหน้า ตามเลขที่บ้านในเขตจ่ายที่มีบุรุษไปรษณีย์รับผิดชอบส่งของให้ตามที่อยู่ปลายทางของผู้รับ ถ้าหากติดต่อผู้รับพัสดุไม่ได้ บุรุษไปรษณีย์ต้องออกใบแจ้งรับของไว้ให้ เพื่อติดต่อรับของ ณ ที่ทำการแทน ดังรูปภาพที่ 12

ขั้นตอนที่ 1 การปฏิบัติการนำจ่าย เมื่อพัสดุมาที่ได้รับมาจาก การรับมอบถุง การไข้ตู้ การรับฝากที่เคาน์เตอร์ มาจนถึงห้องปฏิบัติการคัดแยกส่งต่อให้กับการคัดแยกนำจ่าย

ขั้นตอนที่ 2 กรณีการจ่าย ณ ที่ทำการ คือ บุรุษไปรษณีย์ติดต่อผู้รับปลายที่ไม่สามารถรับพัสดุได้ตามที่อยู่ หรือ เจ้าของบ้านไม่อยู่บ้าน

ขั้นตอนที่ 3 ผู้รับติดต่อขอรับของที่ไปรษณีย์แทนโดยมีบุรุษไปรษณีย์ออกใบแจ้งรับของ เช่น จ่าหน้าเก็บรอจ่าย ณ ปณ. พัสดุเก็บเงินบรรจุของต้องภาษี หรือพัสดุมาจากต่างประเทศต้องมีการเสียงภาษีอากร ณ ที่จ่าย ไปรฯ/พัสดุจำนวนมากขนาด น้ำหนักมาก และสภาพห่อของไม่เรียบร้อย




**ภาพที่ 11** กระบวนการนำจ่าย กรณีการนำจ่าย ณ ที่อยู่ผู้รับไม่สำเร็จ

**4. การบริการหลังการขาย**

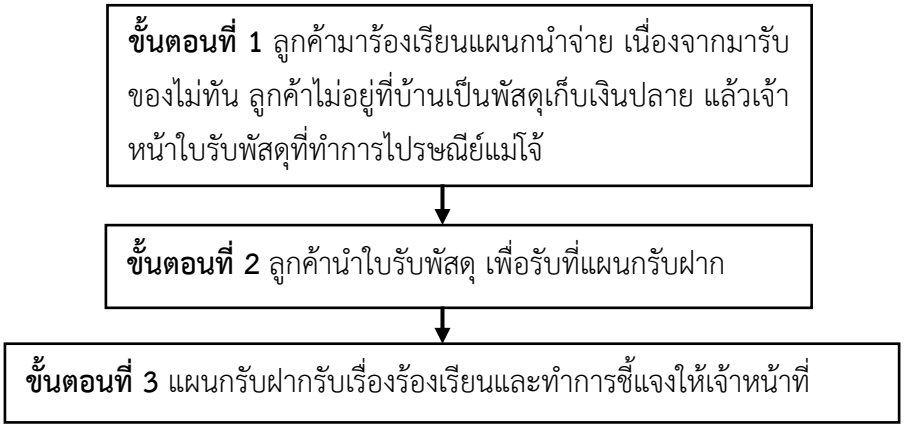
ในกิจกรรมประกอบด้วยแผนกที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ แผนกรับฝาก

จากการสัมภาษณ์แผนกรับฝาก ทำการให้บริการรับฝากพัสดุและรับเรื่องร้องเรียนต่อเนื่องจากแผนกนำจ่าย ทำการส่งมอบพัสดุให้ผู้รับ เนื่องจากลูกค้าไม่อยู่บ้านจึงทำให้มีการเกิดข้อร้องเรียนตามมา ดังรูปภาพที่ 12 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ลูกค้ามาร้องเรียนแผนกนำจ่าย เนื่องจากมารับของไม่ทัน ลูกค้าไม่อยู่ที่บ้านเป็นพัสดุเก็บเงินปลาย แล้วเจ้าหน้าใบรับพัสดุที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ขั้นตอนที่ 2 ลูกค้านำใบรับพัสดุ เพื่อรับที่แผนกรับฝาก

ขั้นตอนที่ 3 แผนกรับฝากรับเรื่องร้องเรียนและทำการชี้แจงให้เจ้าหน้าที่




**ภาพที่ 12** กระบวนการรับเรื่องร้องเรียน

**กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity**) ประกอบด้วยข้อมูลมีดังนี้

**1. โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure)**

การบริหารจัดการทั่วไปของ ที่ไปรษณีย์แม่โจ้ ดังรูปภาพที่ 13 โครงสร้าง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ได้แก่

**ผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้** มีหน้าที่ติดสินใจเซ็นอนุมัติในการทำเรื่องย้ายพนักงานและในด้านอื่น ๆ ที่ทำการตัดสินใจโดยทำเรื่องส่งต่อให้กับส่วนกลางและทำหน้าที่ประสานระหว่างที่ทำการไปรษณีย์อื่น ๆ และสั่งการให้รองผู้บริหารรับช่วงดูแลงานต่อไป

**รองผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้** มีหน้าที่รับคำสั่งจากผู้บริหารมาที่รักษาการแทนและควบคุมดูแลบริหารงานทางด้านงานรับฝาก งานคัดแยกส่งต่อ และงานนำจ่าย

**ธุรการ** ทำหน้าที่ เสมือนเลขาทำหนังสือบันทึกข้อความ เป็นลายลักอักษร ทำเอกสารราชการเพื่อขออนุมัติ และทำเงินเดือนและดูแลค่าสวัสดิ์การให้แก่พนักงานในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

**แผนกรับฝาก** ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลเรื่องการเงิน การรับเงินจากลูกค้า และทำหน้าที่ส่งต่องานบริการด้วยการประชาสัมพันธ์ในเรื่องโปรโมชั่น และทำหน้าที่รับฝากสิ่งของจากผู้มาใช้บริการแล้วคิดค่าธรรมเนียมตามน้ำหนักของแต่ละประเภทบริการ

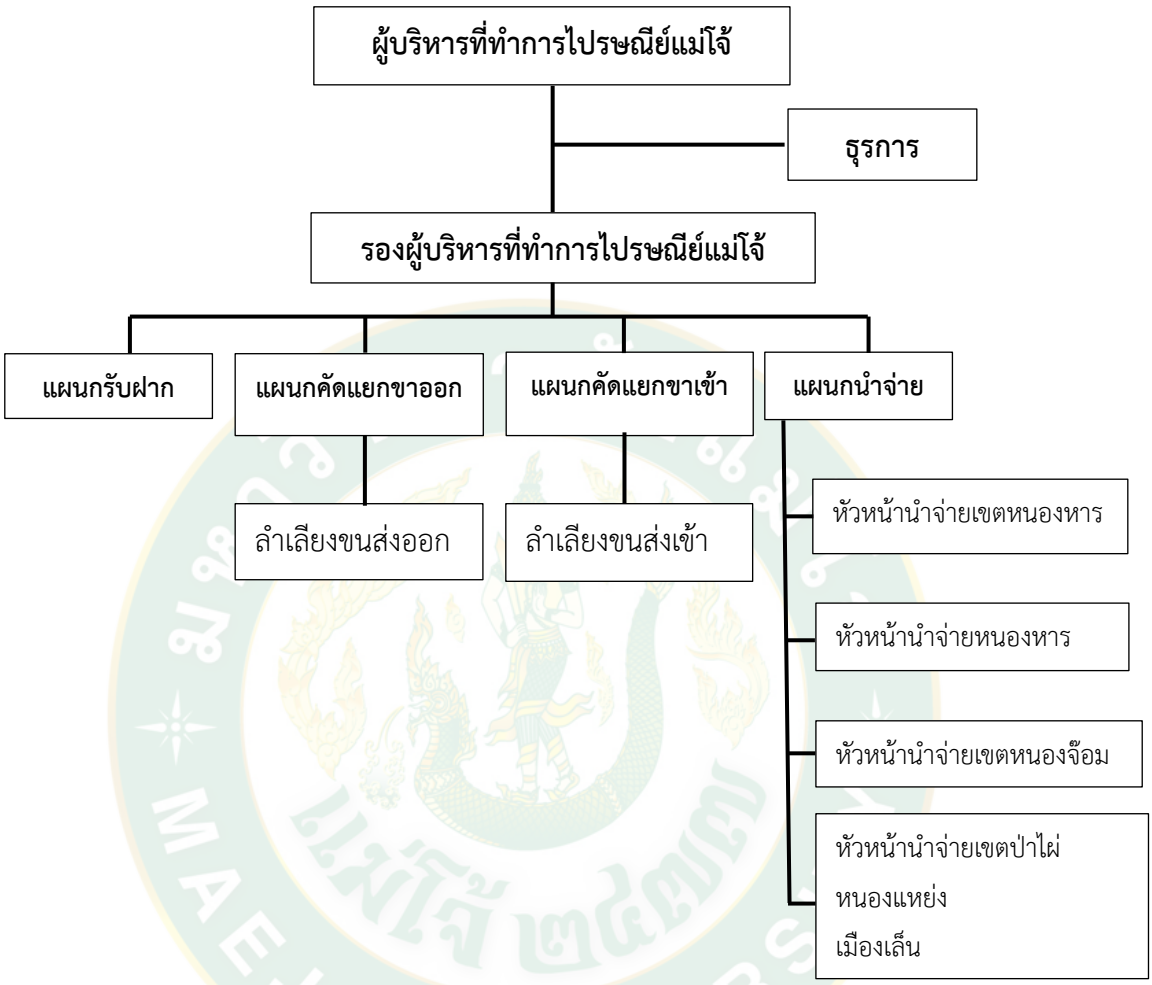
**แผนกคัดแยกขาออก** ทำหน้าที่คัดแยกพัสดุที่ได้รับมาจากแผนกรับฝาก ตามรหัสจังหวัดโดยการดูเลข 2 ตัวหน้าเป็น 56xxx ตามจังหวัดในแต่ล่ะภูมิภาคว่าในศูนย์กระจายสินค้าตามที่ต่างๆทั่วประเทศไทย ส่งต่อให้กับแผนกลำเลียงขนส่งออก

**ลำเลียงขนส่งออก** ทำหน้าที่ รับขนส่งพัสดุทั้งหมดที่แผนกคัดแยกขาออก กลับไปสู่ศูนย์กระจายสินค้าที่จังหวัดลำพูน เพื่อทำการคัดแยกกระจายต่อไป

**แผนกคัดแยกขาเข้า** ทำหน้าที่ รับงานมาจากแผนกลำเลียงขนส่งออกคัดแยกจดหมาย ไปยังแต่ละเขตอำเภอ และทำการแยกเข้าเขตตำบล ให้กับแผนกนำจ่าย

**แผนกนำจ่าย** ทำหน้าที่ ส่งมอบพัสดุในแต่ละเขตในอำเภอสันทรายให้แก่ผู้รับบริการ

โครงสร้าง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขา (ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้) มีดังนี้




**ภาพที่ 13** โครงสร้าง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขา (ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้)

**2. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)**

จากการสัมภาษณ์รองผู้บริหารในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ในทางด้านบุคลากรมีผลกระทบจากการปฏิบัติการในส่วนของการสับเปลี่ยนเวลาเข้าออก การควบคุมดูแลพนักงานตามการได้รับมอบหมายงานภาระงานโดยมีการฝึกอบรมพนักงาน การบริหารงานช่วงขาดแคลนแรงงานตามกระบวนการคัดแยกพัสดุ โดยมีการตอบแทนและสวัสดิ์การต่าง ๆ ให้กับพนักงานตามความเหมาะสมของพนังงาน

**3. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร Technology Development**

จาการสัมภาษณ์รองผู้บริหารในด้านการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในด้านการบริการ พบว่า ทางบริษัทได้มีการทำระบบ T&T ไว้สำหรับติดตามสถานะสิ่งของ (ลูกค้า) ในขั้นการตรวจสอบพัสดุในขณะที่พัสดุของลูกค้าอยู่ในระหว่างการส่ง และระบบเช็คของตกค้าง QMS ให้สอดคล้องกับการควบคุมดูแล ปัจจุบันได้มีการคบคุมการใช้เทคโนโลยี และ ระบบติดตามของ TND เพื่อค่อยซัพพอตให้แก่ (พนักงาน)

**4. การจัดซื้อ/จัดหา Procurement**

จาการสัมภาษณ์รองผู้บริหารทางด้านการจัดซื้อจัดหา พบว่า ได้สร้างเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจไปรษณีย์ไทย ท่านมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าด้วยวิธีการใด ให้ได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพตามมาตราฐานการให้บริการของทางไปรษณีย์ไทย การบริการที่สามารถจูงใจลูกค้าที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน มีมาตรฐานในการให้บริการ ส่งพัสดุในพื้นที่ใกล้เคียง ไม่มีการค่าบริการเพิ่มใด ๆ พนักงานมีความคุ้นเคยกับสถานที่ และประชาชนที่คุ้นเคยในพื้นที่

**การให้บริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้** ดังรูปภาพที่ 14 ดังนี้

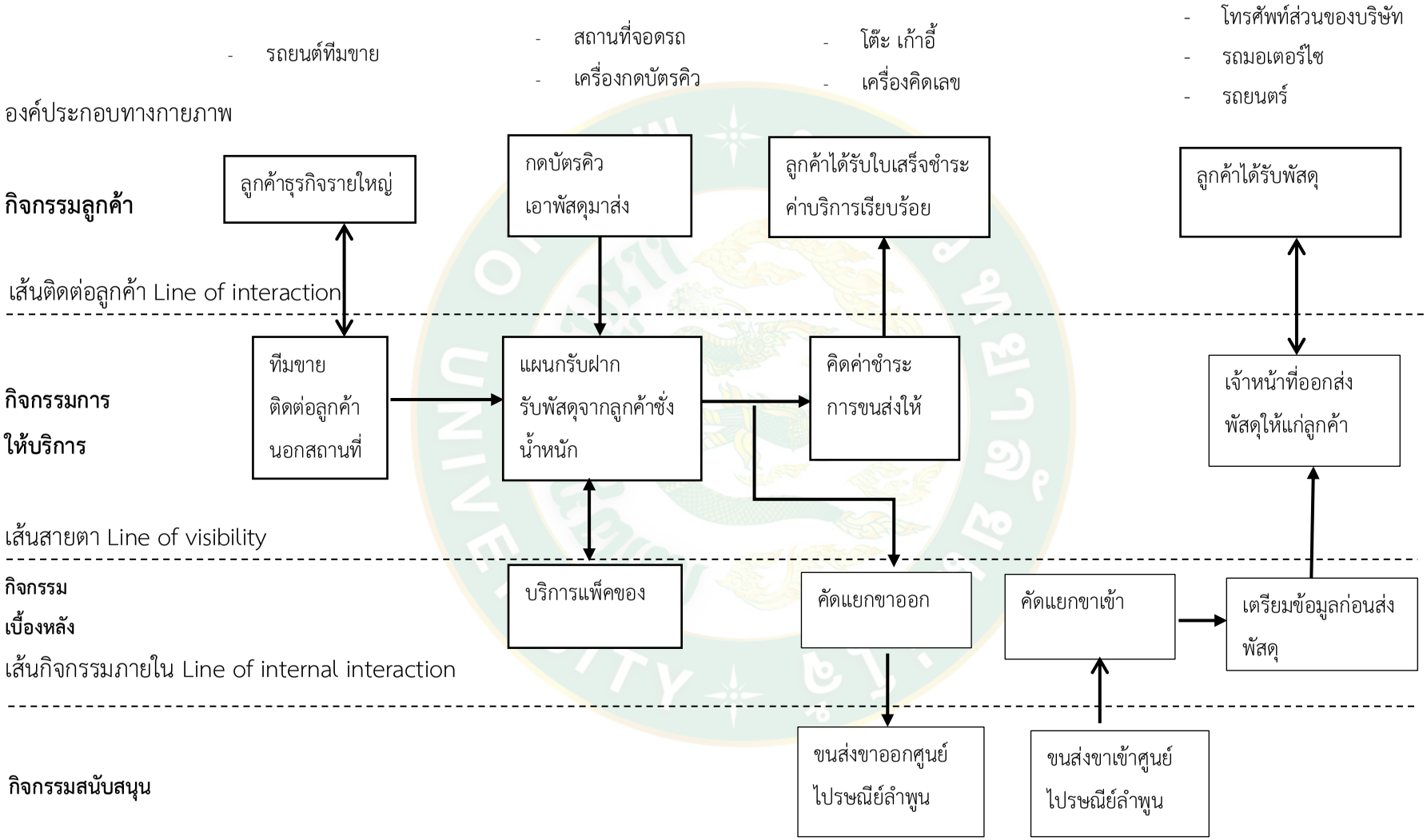
กิจกรรมของลูกค้า คือ ลูกค้าสามารถฝากส่งของได้ 2 รูปแบบ เช่น รูปแบบที่ 1 ลูกค้าสามารถติดต่อกับทีมขาย องค์ประกอบทางกายภาพ ทางที่ทำการไปรษณีย์มีรถรับของ เพื่อของรับของนอกสถานที่ โดยเฉพาะลูกค้ารายใหญ่เท่านั้น รูปแบบที่ 2 แผนกรับฝากลูกค้าสามารถติดต่อได้ทางเคาน์เตอร์ องค์ประกอบทางกายภาพ มีสถานจอดที่สำหรับผู้มาใช้บริการ และให้ลูกค้ากดบัตรรอรับการบริการ ลูกค้าสามารถแจ้งบริการต่าง ๆ ให้เจ้าหน้าที่ เพื่อทำการระบุประเภทพัสดุ และชำระค่าบริการส่งพัสดุ สามารถดูได้จากเส้นติดต่อลูกค้า Line of interaction รายละเอียดดังนี้

กิจกรรมการให้บริการ คือ กิจกรรมที่แผนกรับฝากและทีมขายมีหน้าที่บริการรับของนอกสถานที่ เพื่อทำการชั่งนำหนัก นำมาส่งต่อให้แผนกรับทำการคิดค่าบริการ แพ็คของและคิดค่าชำระค่าธรรม ในส่วนของบุรุษไปรษณีย์ ทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐาน ลงทะเบียน R พัสดุ

ส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดา ทำการนำจ่ายพัสดุให้กับลูกค้าปลายทาง สามารถดูได้จากเส้นสายตา Line of visibility

กิจกรรมเบื้องหลัง คือ กิจกรรมที่พนักงานจะไม่ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าใด ๆ เมื่อพนักงานทำการแพ็คของเสร็จแล้วส่งต่อให้แผนกคัดแยกขาออก ทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐานลงทะเบียน R พัสดุส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดา เพื่อทำส่งมอบสายขนส่งให้กับแผนกลำเลียงขนส่งขาออกไปจังหวัดลำพูน และในส่วนแผนกคัดแยกขาเข้า มีหน้าที่รับมอบสายขนส่งที่จากศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน โดยทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐานส่งต่อให้กับบุรุษไปรษณีย์ สามารถดูได้จากเส้นกิจกรรมภายใน Line of internal interaction

กิจกรรมสนับสนุน คือ กิจกรรมที่สนับสนุนกิจกรรมเบื้องหลัง เพื่อทำงานที่มีความต่อเนื่อง แผนกลำเลียงขนส่งขาเข้า มีความเกี่ยวข้องในส่วนแผนกคัดแยกขาเข้า มีหน้าที่รับมอบสายขนส่งที่จากศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน โดยทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐานส่งต่อให้กับบุรุษไปรษณีย์ และแผนกลำเลียงขาออก มีความเกี่ยวข้องในส่วนของแผนกคัดแยกขาออก ทำการคัดแยกและเรียงจ่าหน้าชนิดมีหลักฐาน ลงทะเบียน R พัสดุส่งด่วน EMS รับประกัน V พัสดุย่อย P จดหมายธรรมดา เพื่อทำส่งมอบสายขนส่งให้กับแผนกลำเลียงขนส่งขาออกไปจังหวัดลำพูน สามารถดูได้จากเส้นกิจกรรมภายใน Line of internal interaction




**ภาพที่ 14** การให้บริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

## ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ปัญหาและอุปสรรคการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้แบ่งเป็นปัญหาบุคลากรและปัญหาผู้มาใช้บริการ มีดังนี้

**ปัญหาบุคลากร**

ปัญหาและอุปสรรคของบุคลากรแบ่งเป็นปัญหากิจกรรมหลัก (Primary Activity) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) มีดังนี้

**กิจกรรมหลัก (Primary Activity)**

1. **ด้านการขนส่งงานขาเข้า (Inbound Logistics)** ในกิจกรรมประกอบด้วยแผนกที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกรับฝาก จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า ด้านกระบวนการทำงานของบุคลากร และทางด้านผู้มาใช้บริการเขียนจ่าหน้าพัสดุไปรษณีย์ไม่ถูกต้อง ซึ่งจะถูกตีกลับต้องเริ่มต้นสู่กระบวนการทำงานใหม่ ทำให้เกิดความล้าช้า ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้เกิดข้อร้องเรียน เกิดจากระบบไม่เสถียร เนื่องจากไฟฟ้าดับ และการเคลื่อนย้ายพัสดุ โดยเจ้าหน้าที่ขนพัสดุใส่รถเข็นอเนกประสงค์ มารับพัสดุไปรษณีย์และจดหมายตรงจุดที่เจ้าหน้าที่ ดำเนินการคัดแยกประเภทดำเนินการไปสู่แผนกส่งต่อคัดแยกและแผนกคัดแยกขาออก พบว่า เจ้าหน้าที่ดำเนินการคัดแยกประเภท เพื่อนำส่งต่อไปยังแผนกอื่น ๆ ซึ่งส่งผลให้เกิดข้อผิดผลาดในการเคลื่อนย้าย เนื่องจากในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ มีพื้นที่สำหรับการขนย้ายค่อนข้างจำกัด อาจจะทำให้เกิดอุบัติเหตุได้ ขณะที่ทำการขนย้ายพัสดุ

2. **ขั้นตอนการปฏิบัติ (Operation)** ในกิจกรรมประกอบไปด้วยแผนกที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกคัดแยกขาเข้า จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า รถขนส่งขาเข้า อาจจะเข้าไม่ตรงตามเวลาที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากมีความติดขัดทางการจราจรบนท้องถนน เส้นทางมีการก่อสร้างถนน และการเกิดอุบัติเหตุระหว่างการขนส่งทำให้เกิดความล้าช้าต่อการคัดแยกพัสดุลงทะเบียนและพัสดุส่งด่วน ems ในพื้นที่ ดังรูปภาพที่ 14 แผนกลำเลียงขาเข้า พบว่า ศูนย์ไปรษณีย์ลำพูน มีพัสดุจำนวนมากทำการคัดแยกเพื่อส่งไปแต่ละอำเภอของเขตจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าในการขนส่ง เนื่องจากมีระบบที่ซับซ้อน เกิดอุบัติเหตุทางการเดินทาง เหตุสุดวิสัย การทำถนนใหม่จึงทำให้ต้องเปลี่ยนเส้นทางที่มีระยะไกลกว่าเดิม

3. **การขนส่งไปยังลูกค้า (Outbound Logistics)** ในกิจกรรมประกอบด้วยแผนกที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า จากการขนส่งมาตรงตามเวลาที่กำหนด อาจจะทำให้เจ้าหน้าที่นำจ่ายมีออก

กระจายพัสดุไปสู่ปลายทางได้ล่าช้า มีเหตุสุดวิสัยทางด้านสภาพทางอากาศฝนตก การก่อทางการจราจร เป็นสาเหตุทำให้ต้องวางแผนการเดินทางใหม่ รถบรรทุกที่อาจจะเกิดการชำรุด (ยางรถรั่วระหว่างการเดิน) เขตพื้นที่ทางชนบท ระยะทางค่อนข้างห่างไกล และแผนกลำเลียงขาออกพบว่า ในแผนกรับฝากทำการรับฝากพัสดุจากลูกค้าธุรกิจเข้าระบบมีพัสดุจำนวนมากทำการคัดแยกเพื่อส่งไปแต่ละเขต อาจจะให้เจ้าหน้าที่คัดแยกทำเอกสารประกอบล่าช้า ระหว่างการขนย้ายพัสดุบางส่วนอาจจะมีการชำรุด

**4. การบริการหลังการขาย** ในกิจกรรมประกอบด้วยแผนกที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ จากการสัมภาษณ์พนักงานในแผนกรับฝาก จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า ด้านกระบวนการทำงานของบุคลากรในด้านการสื่อสาร และทางด้านผู้มาใช้บริการเขียนจ่าหน้าพัสดุไปรษณีย์ไม่ถูกต้อง ซึ่งจะถูกตีกลับต้องเริ่มต้นสู่กระบวนการทำงานใหม่ ทำให้เกิดความล้าช้า ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้เกิดข้อร้องเรียน เกิดจากระบบไม่สเถียร เนื่องจากไฟฟ้าดับ และการเคลื่อนย้ายพัสดุ โดยเจ้าหน้าที่ขนพัสดุใส่รถเข็นอเนกประสงค์ มารับพัสดุไปรษณีย์และจดหมายตรงจุดที่เจ้าหน้าที่ ดำเนินการคัดแยกประเภทดำเนินการไปสู่แผนกส่งต่อคัดแยก

**กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity)**

**1. โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure)**

จากการสัมภาษณ์รองผู้บริหารในด้านการบริหารการจัดการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ให้ลดข้อผิดพลาด และ ข้อร้องเรียนให้น้อยที่สุด ภายใต้สภาพการแข่งขันที่รุนแรงเป็นอย่างไร การขนส่งเข้าของพัสดุ การจัดเวลารอบการขนส่งพัสดุ จากการวางแผนการจัดการกระจายขนส่งพัสดุอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานท่านมีการวางแผนการหาลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ นอกเหนือจากปัจจุบันการวางแผนการตารางพนักงานให้สอดคล้องกับการทำงานและจัดสรรเวลา ได้มีการควบคุมดูแลตารางเวลา การขนส่งที่อาจจะไม่ตรงเวลาตามที่กำหนด เนื่องจากเกิดเหตุสุวิสัย เช่น รถติด ยางรถรั่ว เกิดอุบัติเหตุตามท้องถนน จึงเป็นเหตุที่ทำให้ความล่าช้า

**2. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)**

จากการสัมภาษณ์รองผู้บริหารในการพัฒนาเทคโนโลยี จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า แผนกที่เกี่ยวข้อง ธุรการไอที และแผนกนำจ่าย เนื่องจากมีการใช้อุปกรณ์เครื่องมือสื่อสารทำระบบ ระบบ Pick Up Service ทำให้มีปัญหาบ่อยครั้งต่อการใช้พัสดุลงระบบ

**3. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร Technology Development**

จากการสัมภาษณ์รองผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในด้านการบริการเป็นอย่างไร พบว่า ทางบริษัทได้มีการทำระบบ T&T ไว้สำหรับติดตามสถานะสิ่งของ (ลูกค้า) ในขั้นการตรวจสอบพัสดุในขณะที่พัสดุของลูกค้าอยู่ในระหว่างการส่ง และระบบเช็คของตกค้าง QMS ให้สอดคล้องกับการควบคุมดูแล ปัจจุบันได้มีการควบคุมการใช้เทคโนโลยี และ ระบบติดตามของ TND เพื่อค่อยซัพพอตให้แก่ (พนักงาน)

**4. การจัดซื้อจัดหา**

จากการสัมภาษณ์รองผู้บริหารในด้านการจัดซื้อจัดหา อุปสรรคในการทำงาน พบว่า แผนกที่เกี่ยวข้อง ธุรการไอที และแผนกนำจ่าย เนื่องจากพบกรณีที่ลูกค้ามีการแก้ไขจำนวนสินค้าที่จะทำการจัดส่ง ทำให้จำนวนสินค้าที่จัดส่งจริงไม่ตรงกับจำนวนที่แจ้งไว้กับทางทีมขายของที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ทำจำนวน Label ที่จัดทำจากแผนกรับฝากไม่เพียงพอกับจำนวนสินค้าหรือพัสดุที่ทางลูกค้าจะฝากส่งจริง ทำให้ต้องมีการจัดทำ Label หรือ บาร์โคดใหม่ ทำให้เกิดปัญหาในการรับฝากสินค้า และเสียเวลาในการดำเนินงาน

**ปัญหาของผู้มาใช้บริการ**

ปัญหาและอุปสรรคของผู้มาใช้บริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ การให้บริการขนส่งพัสดุในแต่ละประเภท มีรายละเอียดดังนี้

สิ่งของส่งทางไปรษณีย์มีทั้งหมด 3 ประเภท คือ 1) ไปรษณียภัณฑ์ จดหมายติดแสตมป์ หมายถึง การส่งในรูปแบบจดหมายและติดแสตมป์มีรหัสส่งของให้ ไม่มีการรับเข้าระบบเช็คสถานะพัสดุไม่ได้ ไม่มีรับประกันหากสูญหาย 2) พัสดุไปรษณีย์ P =ไปรษณีย์ในประเทศ หมายถึง การส่งของใส่กล่องส่งแบบธรรมดา การส่งกล่องพัสดุ ทุกขึ้นจะลงทะเบียนในตัวอยู่แล้ว เหมาะสำหรับส่งของที่หนัก ๆ คิดค่าจัดส่งเป็นกิโลกรัมไปรษณีย์ไม่เรียกลงทะเบียนเพราะจะสับสนกับจดหมายลงทะเบียน (R) เลขที่พัสดุขึ้นต้นด้วย P เป็น PA / PB ไม่สามารถเช็คสถานะพัสดุผ่านทางระบบออนไลน์ได้ (แต่สามารถตรวจสอบได้ที่เบอร์ Call Center ของไปรษณีย์ 1545 หรือที่ที่ทำาการไปรษณีย์ปลายทาง) ถ้าส่งภายในกทม. บางพื้นที่จะได้รับของในวันรงขึ้น ซึ่งไม่แดกต่างจาก EMS เลย หากของหายจะได้ค่าประกันพัสดุในวงเงิน 1,000 บาท 3. พัสดุส่งด่วนพิเศษ ส่งแบบด่วนพิเศษ จะได้รับของภายใน 1-2 วัน หมายเลขที่พัสดุขึ้นต้นด้วย E เช่น ED / EG / EH / EL (สามารถเช็ดสถานะจากรหัสบาร์โค้ดที่เช็คของได้ พัสดุทางระบบออนไลน์ได้)หากของหายจะได้รับเงินค่าประกันพัสดุในวงเงิน 2,000 บาท ยกเว้นในกรณีที่ผู้ส่งกับผู้รับอยู่คนละภาคอาจได้รับช้ากว่านั้น ดังตารางที่ 10

**ตารางที่ 10** สิ่งของส่งทางไปรษณีย์มีทั้งหมด 3 ประเภท ไปรษณียภัณฑ์ พัสดุไปรษณีย์

| ประเภทบริการ | ผู้ใช้บริการในประเทศ | ผู้ใช้บริการต่างประเทศ |
|---|---|---|
| ไปรษณีย์ภัณฑ์ | ไปรษณีย์บัตร จดหมาย **LC/AO*** | โปสการ์ดหรือจดหมายทางอากาศ Airmail |
| พัสดุไปรษณีย์ | ลงทะเบียนเช็คได้ **R*** | พัสดุส่งลงทะเบียน **R*** |
| | พัสดุลงทะเบียนเช็คไม่ได้ **P*** | |
| ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ EMS | พัสดุส่งด่วน **E*** | พัสดุส่งด่วน **E*** |
| | พัสดุส่งด่วนเรียกเก็บเงินปลายทาง (**COD** : Cash on delivery ) | |

**ตารางที่ 11** ผู้ให้ข้อมูลหลักในกลุ่มผู้มาใช้บริการในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

| **ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุในประเทศ** | | **วันที่สัมภาษณ์** |
|---|---|---|
| ไปรษณียบัตร หรือ จดหมาย **(LC/AO)** | 1 ราย | 1 มีนาคม 2566 |
| พัสดุส่งลงทะเบียน **(R)** | 1 ราย | 1 มีนาคม 2566 |
| พัสดุลงทะเบียนเช็คไม่ได้ (**P**) | 1 ราย | 3 มีนาคม 2566 |
| พัสดุส่งด่วน **(E)** | 1 ราย | 3 มีนาคม 2566 |
| พัสดุส่งด่วนเรียกเก็บเงินปลายทาง Cash on delivery : (**COD**) | 1 ราย | 4 มีนาคม 2566 |
| **ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุต่างประเทศ** | | **วันที่สัมภาษณ์** |
| พัสดุส่งด่วน EMS ทางอากาศ **(E)** | 1 ราย | 4 มีนาคม 2566 |
| โปสการ์ด Airmail ทางอากาศ **(LC/AO)** | 1 ราย | 5 มีนาคม 2566 |
| พัสดุส่งลงทะเบียน **(R)** ทางอากาศ | 1 ราย | 5 มีนาคม 2566 |
| **รวม** | **8 ราย** | |

ลูกค้ากลุ่มในประเทศ รวมถึงได้ทำการสัมภาษณ์ผู้มาใช้บริการ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ จำนวน 8 ราย ได้แก่ 2 กลุ่มดังนี้ ผู้ใช้บริการส่งพัสดุในประเทศ 5 และ ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุต่างประเทศ 3 ราย ตามตารางที่ 11

หมายเหตุ * อักษรย่อการส่งพัสดุ

**E =ไปรษณีย์ส่งด่วนพิเศษ** (EMS) หมายถึง ส่งแบบด่วนพิเศษ จะได้รับของภายใน 1-2 วัน หมายเลขที่พัสดุขึ้นต้นด้วย **E เช่น ED / EG / EH / EL** (สามารถเช็คสถานะจากรหัสบาร์โค้ดที่เช็คของได้ พัสดุทางระบบออนไลน์ได้) หากของหายจะได้รับเงินค่าประกันพัสดุในวงเงิน 2,000 บาท ยกเว้นในกรณีที่ผู้ส่งกับผู้รับอยู่คนละภาคอาจได้รับช้ากว่านั้น

**R =ไปรษณีย์ลงทะเบียน** หมายถึง การส่งของใส่ซอง/ใส่กล่อง เลขที่พัสดุขึ้นต้นด้วย **R เช่น RA /RB / RC / RD** (สามารถเช็คสถานะจากรหัสบาร์โค้ดที่เช็คของได้ พัสดุทางระบบออนไลน์ได้) หากของหายจะได้ค่าประกันพัสดุในวงเงิน 300 บาท จดหมายลงทะเบียน หรือที่ส่วนใหญ่เรียกกันว่าลงทะเบียน

**P =ไปรษณีย์ในประเทศ** หมายถึง การส่งของใส่กล่องส่งแบบธรรมดา การส่งกล่องพัสดุ ทุกชิ้นจะลงทะเบียนในตัวอยู่แล้ว เหมาะสำหรับส่งของที่หนัก ๆ คิดค่าจัดส่งเป็นกิโลกรัมไปรษณีย์ไม่เรียกลงทะเบียนเพราะจะสับสนกับจดหมายลงทะเบียน (R) เลขที่พัสดุขึ้นต้นด้วย **P เป็น PA / PB** ไม่สามารถเช็คสถานะพัสดุผ่านทางระบบออนไลน์ได้ (แต่สามารถตรวจสอบได้ที่เบอร์ Call Center ของไปรษณีย์ 1545 หรือที่ที่ทำการไปรษณีย์ปลายทาง) ถ้าส่งภายในกทม. บางพื้นที่จะได้รับของในวันรุ่งขึ้น ซึ่งไม่แตกต่างจาก EMS เลย หากของหายจะได้ค่าประกันพัสดุในวงเงิน 1,000 บาท

**LC / AO = จดหมายติดแสตมป์** หมายถึง การส่งในรูปแบบจดหมายและติดแสตมป์มีรหัสส่งของให้ ไม่มีการรับเข้าระบบเช็คสถานะพัสดุไม่ได้ ไม่มีรับประกันหากสูญหาย

ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการไปรษณีย์แม่โจ้ ได้แก่ ผู้มาใช้บริการในประเทศ 5 ราย และผู้มาใช้บริการต่างประเทศ 3 ราย ดังนี้

**ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการไปรษณีย์แม่โจ้ มาใช้บริการในประเทศ** ดังนี้

ผู้มาใช้บริการรายที่ 1 บริการส่งจดหมายธรรมดา (LC/AO) การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงาน พบว่า อยู่ในระดับดีมาก พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน อยู่เกณฑ์ที่ดี พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการ พบว่า พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อย ระมัดระวังกิริยามารยาทให้เกียรติผู้มาใช้บริการ และไม่คุยกับเพื่อนร่วมงานเสียงดัง พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของ พบว่า มีการขนย้ายระมัดระวังเป็นอย่างดี เนื่องจากบริการส่งทางจดหมายไม่มี ค่าใช่จ่ายใด ๆ ยกเว้นแต่ เสียค่าแสตมป์ 3-10 บาท ต่อฉบับเท่านั้นการแต่งกายของพนักงาน มีความสุภาพเรียบอยู่ในระดับที่ดี แต่พบว่า มีพนักงานบางคนชักสีหน้า เมื่อลูกค้ามีการเปลี่ยนรูปบริการไปมา พนักงานบางรายจึงไม่มีความพอพึงพอใจในการใช้บริการความตั้งใจให้บริการของพนักงาน พบว่า มีบ้างเป็นบางครั้ง เนื่องจากทางพนักงานต้องมีการติดต่อเจรจาผู้มาใช้บริการเมื่อมีเหตุขัดข้อง ระหว่างการขนส่ง พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ พบว่า มีลูกค้าบางรายทำการกดคิวค้างไว้ แต่ยังแพ็คของไม่เสร็จ ทำให้ผู้ใช้บริการหลายรายที่พร้อมส่งต้องเสียเวลารอนาน

ผู้มาใช้บริการรายที่ 2 บริการส่งพัสดุลงทะเบียน (R) การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงาน การให้บริการเป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน พนักงานมีความตั้งใจให้บริการ ไม่คุยโทรศัพท์ ไม่เล่นโซเชียลมีเดีย ขณะนั่งเคาน์เตอร์ ไม่พบปัญหาใด ๆ พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ พบว่า เมื่อมีผู้ใช้เรียกใช้บริการให้กดเรียกตามบัตรคิว ไม่พบปัญหาใด ๆ พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการ พบว่า พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อย

ระมัดระวังกิริยามารยาทให้เกียรติผู้มาใช้บริการ และไม่คุยกับเพื่อนร่วมงานเสียงดัง ไม่พบปัญหาใด ๆ ทางด้านนี้ และในการแต่งกายของพนักงาน พบว่า มีความสะอาดสุภาพเรียบร้อยดีตามยูนิฟอร์มและเครื่องแบบ ถูกต้องตามระเบียบ แต่ยังมีพนักงานบางรายเก็บผมรวบผมไม่เรียบร้อย พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ พบว่า เจ้าหน้าที่รับห่อแพ็คพัสดุ ไม่การให้คำแนะนำในการห่อของให้ผู้มาใช้บริการห่อของเอง พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของ พบว่า พนักงานมีการโยกของต่อหน้าผู้มาใช้บริการ อาจจะทำให้สิ่งภายในเสียหายได้

ผู้มาใช้บริการรายที่ 3 บริการส่งพัสดุลงทะเบียนเช็คไม่ได้ (P) การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงานพบว่า พนักงานมีจิตบริการที่ดีมาก และให้ข้อมูลแก่บริการอยู่ในเกณฑ์ที่ดี แต่โดยรวมแล้วมีความสุภาพเรียบร้อยดี พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ พบว่า ไม่พบปัญหาใดที่เกี่ยวข้อง พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อย ระมัดระวังกิริยามารยาทให้เกียรติผู้มาใช้บริการและไม่คุยกับเพื่อนร่วมงานเสียงดัง พบว่า ไม่พบปัญหาใดที่เกี่ยวข้อง การแต่งกายของพนักงานมีพนักงานบางรายแต่งการนอกเครื่องแบบ แสดงถึงการทำที่ไม่เป็นทีมความตั้งใจให้บริการของพนักงาน พบว่า มีพนักงานบางรายเพิกเฉยต่อการทำงานบางราย เล่นโทรศัพท์เวลาทำงานอยู่หน้าเคาน์เตอร์ พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ พบว่า ในกรณีที่มีการเรียงลำดับคิวลูกค้าในการส่งพัสดุหน้าเคาน์เตอร์ หากกรณีที่คิวที่ถูกเรียกยังไม่พร้อม จึงทำให้ลูกค้าท่านอื่นเสียเวลาพนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของพบว่า ยังมีการโยนพัสดุ โดยไม่ดูคำเตือนของลูกค้าหน้ากล่อง ดังนั้น ควรกำชับเกี่ยวกับการดูแลรักษาพัสดุ โดยไม่โยนพัสดุ และควรมีการจัดฝึกอบรมเรื่องการขนย้ายพัสดุ

ผู้มาใช้บริการรายที่ 4 บริการพัสดุส่งด่วนพิเศษ (EMS) การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงาน มีความสุภาพมีความพร้อมในการทำงาน พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ พบว่า ไม่มีปัญหาอะไรเป็นไปตามรูปแบบการให้บริการ มีการนำเสนอข้อมูลที่ครบถ้วน พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการ พบว่า มีการให้บริการสุภาพเรียบร้อย การแต่งกายของพนักงาน พบว่า มีการแต่งกายไม่เป็นไปตามระเบียบยูนิฟอร์ม ความตั้งใจให้บริการของพนักงาน พบว่า มีพนักงานบางรายยังเล่นโทรศัพท์หน้าเคาน์เตอร์ โดยไม่มีการกดคิวเรียกลูกค้าท่านต่อไป พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ พบว่า มีพนักงานบางรายไม่ทำการกดเรียกคิวต่อไป เนื่องจากมีลูกค้ามาใช้บริการ จึงการเรียกลูกค้าด้วยปากเปล่าพนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ไม่มีการดูแลรักษา มีการโยนของ ไม่มีการดูแลพัสดุของลูกค้า

ผู้มาใช้บริการรายที่ 5 บริการพัสดุส่งด่วนเรียกเก็บเงินปลายทาง (COD) การแต่งกายของพนักงาน พบว่า มีความเรียบร้อยตามแบบยูนิฟอร์ม ความตั้งใจให้บริการของพนักงาน พบว่า ยังมีการเล่นโทรศัพท์ ขณะที่ให้บริการ เนื่องจากระหว่างรอสินค้ากำลังบรรจุแพ็คของ พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ พบว่า ไม่มีปัญหาอะไรเป็นไปตามรูปแบบการให้บริการ พนักงาน

ให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ ให้ความร่วมกับผู้มาใช้บริการเป็นอย่างดี พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการและไม่คุยกับเพื่อนร่วมงานเสียงดัง การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงาน พบว่า พนักงานไม่ความเตรียมพร้อมทางด้านการให้บริการ เนื่องจากไม่ได้ตรวจเช็คอุปกรณ์สำนักงานก่อนการให้บริการ พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของ พบว่า มีการทำของตก หรือโยนของ ไม่ดูข้อความที่ลูกค้าเขียนเตือนตามหน้ากล่อง

**ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการไปรษณีย์แม่โจ้ มาใช้บริการต่างประเทศ** มีดังนี้

ผู้มาใช้บริการรายที่ 1 บริการพัสดุส่งด่วน (EMS) การแต่งกายของพนักงาน พบว่า มีระเบียบเรียบร้อยตามแบบยูนิฟอร์ม ความการเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงานพบว่า ในพื้นที่วัสดุอุปกรณ์ อาจจะขาดไปบ้าง แบบฟอร์มในการกรอกหมด วัสดุสำนักงานหมด เช่น ปากกาหมึกหมด กระดาษหมด ทำให้ลูกค้าต้องเสียเวลา ตั้งใจให้บริการของพนักงาน พบว่า มีบ้างเป็นครั้งคราวในยามที่ลูกค้ามาบริการน้อย พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ พบว่า เรียกตามคิวเสมอ ยกเว้นแต่ว่า เครื่องกดคิวมีการชำรุดจึงขานเรียกแถวเข้าคิวแทน พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ พบว่า ในกรณีที่ส่งไปต่างประเทศ ข้อมูลจากแผนกรับฝาก ไม่มีการอัพเดททางด้านโปรโมชั่น จึงที่ทำให้ปลายทาง พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการ พบว่า มีบางครั้งในการใช้เสียงสื่อสารกัน ทำให้ผู้บริการรู้สึกว่าไม่สบายใจ เนื่องจากในพื้นที่อาจจะมีเสียงรบกวนจากสภาพแวดล้อมอื่น ๆ มาเกี่ยวข้อง ทำให้การพูดคุยเสียงดังเกิดขึ้นในการให้บริการ ความไม่สุภาพเรียบร้อยเกิดขึ้นในพนักงานบางรายเท่านั้น พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของ พบว่า ไม่มีการดูแลรักษา มีการโยนของ ไม่มีการดูแลพัสดุของลูกค้า

ผู้มาใช้บริการรายที่ 2 บริการส่งจดหมายธรรมดาต่าง (Airmail) การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความพร้อมทางด้านการให้บริการเป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน การแต่งกายของพนักงาน พบว่า มีการแต่งกายของพนักงานมีความสะอาดสุภาพเรียบร้อย พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ พบว่า มีการเรียกตามคิวโดยการเรียกตามลำดับปกติ ความตั้งใจให้บริการของพนักงาน พบว่า ยังมีการเล่นโทรศัพท์ ขณะที่ให้บริการเนื่องจากระหว่างรอสินค้ากำลังบรรจุแพ็คของ พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ พบว่า เนื่องจากมีพนักงานบางราย ที่ทำการแจ้งโปรโมชั่นไม่ชัดเจน จึงเป็นสาเหตุทำให้ต้นทางเป็นการบริการไป ๆ มา ๆ จึงทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในเรื่องของระบบ พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการ พบว่า มีพนักงานบางรายยังมีการชัดสีหน้าเมื่อลูกค้าทำการรูปแบบการให้บริการตามน้ำหนัก จึงเป็นการไม่ให้เกียรติกับทางผู้มาใช้บริการ พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของ พบว่า ยังมีการโยนสินค้าหรือการกระแทกพัสดุที่รุนแรง ที่อาจจะส่งผลทำให้เกิดของชำรุดภายใน

ผู้มาใช้บริการรายที่ 3 บริการส่งพัสดุลงทะเบียนทางอากาศ (R) การแต่งกายของพนักงาน พบว่า การแต่งกายของพนักงานมีความสะอาดตามระเบียบยูนิฟอร์ม มีความสุภาพเรียบดี ความตั้งใจให้บริการของพนักงาน พบว่า ไม่มีการเล่นโซเชียลมีเดีย ขณะนั่งหน้าเคาน์เตอร์เสร็จ พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ พบว่า พนักงานมีการศึกษาข้อมูลมาเป็นอย่างดี และมีการแนะนำถูกต้องตรงกับความต้องการของลูกค้า การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงาน พบว่า อยู่ระดับปานกลาง พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการให้บริการเนื่องจากต้องรอนานพนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ พบว่า พนักงานมีให้บริการตามลำดับคิว และมีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ไม่ติดขัดในเรื่องใดพนักงานให้บริการตามคิว เมื่อมีผู้ใช้บริการให้กดเรียกตามบัตรคิวเป็น พบว่า พนักงานบางรายไม่มีการกดคิวเรียกลูกค้า เนื่องจากรอลูกค้าที่ยังแพ็คของไม่ พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการ พบว่า มีพนักงานบางรายยังมีการชักสีหน้าเมื่อลูกค้าทำการรูปแบบการให้บริการตามน้ำหนัก จึงเป็นการไม่ให้เกียรติกับทางผู้มาใช้บริการ พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของ พบว่า มีการทำของตก หรือโยนของ ไม่ดูข้อความที่ลูกค้าเขียนเตือนตามหน้ากล่อง

**ตารางที่ 12** ปัญหาของผู้มาใช้บริการไปรษณีย์แม่โจ้

| ปัญหาของผู้มาใช้บริการไปรษณีย์แม่โจ้ | ผู้มาใช้บริการทั้งหมด 8 ราย | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | บริการในประเทศ | | | | | บริการต่างประเทศ | | |
| | รายที่ 1 | รายที่ 2 | รายที่ 3 | รายที่ 4 | รายที่ 5 | รายที่ 1 | รายที่ 2 | รายที่ 3 |
| 1. การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงาน | ■ | ■ | ■ | ■ | ✓ | ✓ | ■ | ✓ |
| 2. การแต่งกายของพนักงาน | ■ | ■ | ✓ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| 3. ความตั้งใจให้บริการของพนักงาน | ✓ | ■ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ■ |
| 4. พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ | ✓ | ■ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ■ | ■ |
| 5. พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ | ■ | ✓ | ■ | ■ | ■ | ✓ | ✓ | ■ |
| 6. พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ✓ | ■ | ✓ |
| 7. พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของ | ■ | ✓ | ✓ | ■ | ✓ | ✓ | ■ | ✓ |

หมายเหตุ ■ ไม่พบปัญหาใดๆ ✓มีปัญหาที่พบเจอ

**สรุปปัญหาของผู้มาใช้บริการขนส่งพัสดุในประเทศและต่างประเทศได้รับบริการที่แตกต่างกัน** ตามตารางที่ 12 มีดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า

**ผู้มาใช้บริการในประเทศ** ด้านบริการขนส่งพัสดุลงทะเบียนเช็คไม่ได้ (P) พัสดุส่งด่วนเก็บเงินปลายทาง (COD) พนักงานไม่ความเตรียมพร้อมทางด้านการให้บริการ เนื่องจากไม่ได้ตรวจเช็คอุปกรณ์สำนักงานก่อนการให้บริการ และในพื้นที่วัสดุอุปกรณ์ อาจจะข้างไปบ้าง แบบฟอร์มในการกรองหมด วัสดุสำนักงานหมด เช่น ปากกาหมึกหมด กระดาษหมด ทำให้ลูกค้าต้อง จึงทำให้เสียเวลา

**ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ** ด้านบริการพัสดุส่งด่วน (EMS) ด้านบริการต่างประเทศอยู่ระดับปานกลาง พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ เนื่องจากต้องรอนาน

2. การแต่งกายของพนักงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า

**ผู้มาใช้บริการในประเทศ** ด้านการให้บริการส่งไปรษณีย์ภัณฑ์ มีบ้างเป็นบางครั้ง เนื่องจากทางพนักงานต้องมีการติดต่อเจรจาผู้มาใช้บริการเมื่อมีเหตุขัดข้อง ระหว่างการขนส่ง พนักงานให้บริการตามคิวมีพนักงานบางรายแต่งการนอกเครื่องแบบ แสดงถึงการทำที่ไม่เป็นทีม แต่ยังมีพนักงานบางรายเก็บผมรวบผมไม่เรียบร้อย พนักงานบางคนที่ทำการชักสีหน้าเมื่อลูกค้ามีการเปลี่ยนรูปบริการไปมา พนักงานบางรายจึงไม่มีความพอพึงพอใจในการใช้บริการ

3. ความตั้งใจให้บริการของพนักงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า

**ผู้มาใช้บริการในประเทศ** บริการส่งไปรษณียภัณฑ์ มีพนักงานบางรายเพิกเฉยต่อการทำงานบางราย เล่นโทรศัพท์เวลาทำงานอยู่หน้าเคาเตอร์ บริการส่งไปรษณีย์ภัณฑ์ บริการส่งพัสดุลงทะเบียนเช็คไม่ได้ (P) พัสดุส่งด่วน (EMS) พัสดุส่งด่วนเก็บเงินปลายทาง (COD) พบว่า มีบ้างเป็นบางครั้ง เนื่องจากทางพนักงานต้องมีการติดต่อเจรจาผู้มาใช้บริการเมื่อมีเหตุขัดข้อง ระหว่างการขนส่ง มีพนักงานบางรายยังเล่นโทรศัพท์หน้าเคาร์เตอร์ โดยไม่มีการกดคิวเรียกลูกค้าท่านต่อไป พบว่า ยังมีการเล่นโทรศัพท์ ขณะที่ให้บริการ เนื่องจากระหว่างรอสินค้ากำลังบรรจุแพ็คของ

**ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ** บริการพัสดุส่งด่วน (EMS) มีบ้างเป็นครั้งคราว ในยามที่ลูกค้ามาบริการน้อย

4. พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ จากการสัมภาษณ์ พบว่า

**ผู้มาใช้บริการในประเทศ** การให้บริการไปรษณียภัณฑ์ ลงทะเบียนเช็คไม่ได้ (P) พัสดุส่งด่วน (EMS) เก็บเงินปลายทาง มีลูกค้าบางรายทำการกดคิวค้างไว้ แต่ยังแพ็คของไม่เสร็จ ทำให้ผู้ใช้บริการหลายราย ที่พร้อมส่งต้องเสียเวลารอนาน

**ผู้ใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ** บริการส่งพัสดุส่งด่วน (EMS) เรียกตามคิวเสมอ ยกเว้นแต่ว่า เครื่องกดคิวมีการชำรุดจึงขานเรียกแถวเข้าคิวแทน

5. พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ สัมภาษณ์ พบว่า

**ผู้มาใช้บริการในประเทศ** ลงทะเบียนเช็คได้ (R) เจ้าหน้าที่รับห่อแพ็คพัสดุ การให้คำแนะนำในการห่อของ ให้ผู้มาใช้บริการห่อของเอง

**ผู้ใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ** พัสดุส่งด่วน (EMS) และพัสดุลงทะเบียน (R) กรณีที่ส่งไปต่างประเทศ ข้อมุลจากแผนกรับฝาก ไม่มีการอัพเดททางด้านโปรโมชั่น จึงที่ทำให้ปลายทาง เนื่องจากมีพนักงานบางราย ที่ทำการแจ้งโปรโมชั่นไม่ชัดเจน จึงเป็นสาเหตุทำให้ต้นทางเป็นการบริการไป ๆ มา ๆ จึงทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในเรื่องของระบบ

6. พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการ จากการสัมภาษณ์ พบว่า

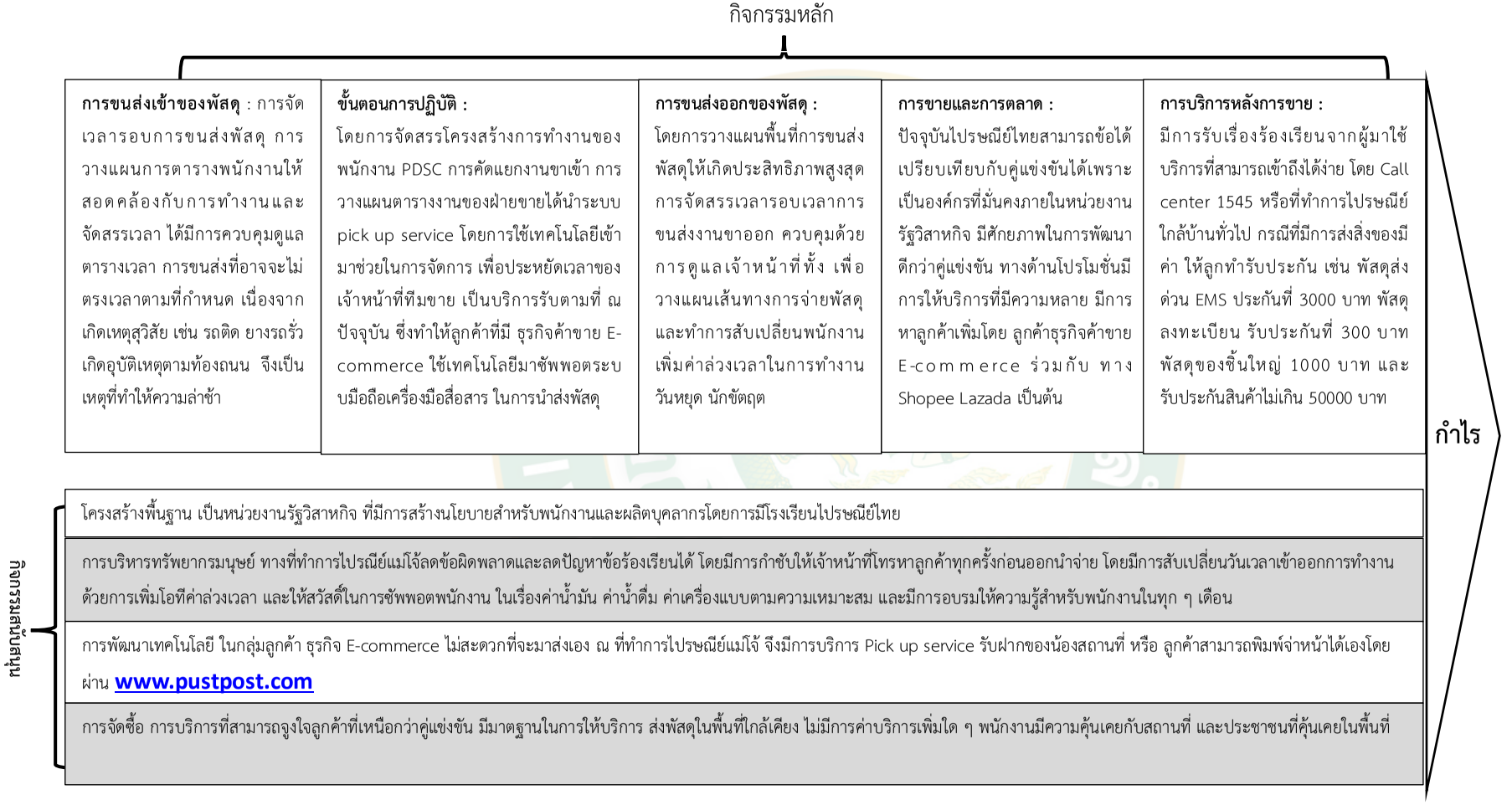
**ผู้มาใช้บริการในประเทศ** ไม่มีพบปัญหาใดทางด้านการให้บริการ

**ผู้ใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ**พัสดุส่งด่วน (EMS) พัสดุส่งลงทะเบียน (R) ทางอากาศ มีบางครั้งในการใช้เสียงสื่อสารกัน ทำให้ผู้บริการรู้สึกว่าไม่สบายใจ เนื่องจากในพื้นที่อาจจะมีเสียงรบกวนจากสภาพแวดล้อมอื่น ๆ มาเกี่ยวข้อง ทำให้การพูดคุยเสียงดังเกิดขึ้นในการให้บริการ ความไม่สุภาพเรียบร้อยเกิดขึ้นในพนักงานบางรายเท่านั้น มีพนักงานบางรายยังมีการชัดสีหน้าเมื่อลูกค้าทำการรูปแบบการให้บริการตามน้ำหนัก จึงเป็นการไม่ให้เกียรติกับทางผู้มาใช้บริการ

7. พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของ จากการสัมภาษณ์ พบว่า

**ผู้มาใช้บริการในประเทศ** บริการส่งพัสดุลงทะเบียนเช็คได้ (R) บริการลงทะเบียน เช็คไม่ได้ (P) พัสดุส่งด่วนเก็บเงินปลายทาง (COD) พบว่า ยังมีพนักงานมีการโยนของต่อหน้าผู้มาใช้บริการ อาจจะทำให้สิ่งภายในเสียหายได้ ยังมีการโยนพัสดุ โดยไม่ดูคำเตือนของลูกค้าหน้ากล่อง มีการทำของตก หรือโยนของ ไม่ดูข้อความที่ลูกค้าเขียนเตือนตามหน้ากล่อง

**ผู้มาใช้บริการพัสดุส่งไปต่างประเทศ** พัสดุส่งด่วน พัสดุส่งลงทะเบียน (R) ทางอากาศ พบว่า ไม่มีการดูแลรักษา มีการโยนของ ไม่มีการดูแลพัสดุของลูกค้า มีการทำของตก หรือโยนของ ไม่ดูข้อความที่ลูกค้าเขียนเตือนตามหน้ากล่อง




**ภาพที่ 15** แนวทางการแก้ไขของบุคลากรการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

## ส่วนที่ 3 แนวทางแก้ไขปัญหาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

แนวทางการแก้ไข้ปัญหาของบุคลากรและผู้มาใช้บริการ อธิบายตามรูปภาพที่ 15 มีดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมในการให้บริการของพนักงาน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการในประเทศ พัสดุส่งด่วนเก็บเงินปลายทาง (COD) และในส่วนผู้ใช้บริการส่งพัสดุต่างประเทศ พัสดุลงทะเบียนต่างประเทศ (R) พัสดุส่งด่วนต่างประเทศ (EMS)

ข้อเสนอแนะ เมื่อเปรียบเทียบการใช้บริการส่งของในประเทศและต่างประเทศ มีความคิดเห็นตรงกันว่า ก่อนการเปิดให้บริการต้องมีการสำรวจและดูแลรักษาความสะอาดในพื้นที่ ควรให้พนักงานตรวจเช็คอุปกรณ์สำนักงานวัสดุ อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน เตรียมความพร้อมทางด้านการให้บริการ เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วต่อการให้บริการ ควรให้พนักงานเตรียมพร้อมด้านติดต่อรับของในที่ทำการไปรษณีย์

2. การแต่งกายของพนักงาน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ บริการพัสดุลงทะเบียนแบบเช็คไม่ได้ (P)

ข้อเสนอแนะ เมื่อใช้บริการส่งของในประเทศ มีความคิดเห็นว่า ให้พนักงานควรใช้โทรศัพท์มือถือในเวลาทำงานเฉพาะในเรื่องงาน และใช้เท่าที่จำเป็นตามสมควร เพื่อให้พร้อมต่อการให้บริการลูกค้า

3. ความตั้งใจให้บริการของพนักงาน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการในประเทศ บริการส่งไปรษณีย์ภัณฑ์ ลงทะเบียนเช็คได้ (R) พัสดุลงทะเบียนแบบเช็คไม่ได้ (P) พัสดุส่งด่วน (EMS) พัสดุส่งด่วนเก็บเงินปลายทาง (COD) และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ พัสดุ Postcard Airmail พัสดุส่งด่วนต่างประเทศ (EMS)

ข้อเสนอแนะ เมื่อเปรียบเทียบการใช้บริการส่งของในประเทศและต่างประเทศ มีความคิดเห็นตรงกัน พนักงานควรใช้โทรศัพท์มือถือในเวลาทำงานเฉพาะในเรื่องงาน และใช้เท่าที่จำเป็นตามความเหมาะสม และ ถูกกาละเทศะ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพให้บริการลูกค้า และลดการเกิดข้องเรียนขณะที่ใช้บริการ

4. พนักงานให้บริการตามลำดับขั้นตอนในการให้บริการ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการส่งของในประเทศ บริการส่งไปรษณีย์ภัณฑ์ ลงทะเบียนเช็คได้ (R) พัสดุลงทะเบียนแบบเช็คไม่ได้ (P) พัสดุส่งด่วน (EMS)

ข้อเสนอแนะ มีความคิดเห็นว่า ควรให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการกดคิวทุกครั้ง ในกรณีที่มีการเรียงลำดับคิวลูกค้าในการส่งพัสดุหน้าเคาน์เตอร์ หากกรณีที่คิวที่ถูกเรียกยังไม่พร้อม อยากให้พนักงานเรียกคิวต่อไปก่อนเพื่อไม่เป็นการเสียเวลากับลูกค้ารายอื่น ๆ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ บริการพัสดุลงทะเบียนต่างประเทศ พัสดุส่งด่วนต่างประเทศ (EMS)

ข้อเสนอแนะ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบกับการให้บริการส่งของในประเทศ ควรพนักงานชี้แจงรายละเอียดการกรอกแบบฟอร์มส่งของไปต่างประเทศ เพื่อเป็นการไม่เสียเวลา เนื่องจากกรณีที่มีการเรียงลำดับคิวลูกค้าในการส่งพัสดุหน้าเคาน์เตอร์ หากกรณีที่คิวที่ถูกเรียกยังไม่พร้อม อยากให้พนักงานเรียกคิวต่อไปก่อนเพื่อไม่เป็นการเสียเวลากับลูกค้ารายอื่น ๆ และในกรณีเครื่องกดคิวชำรุดอยากให้มีเจ้าหน้าที่ประสานงานหน้าเคาน์เตอร์คอยขานคิวให้ลูกค้าแทน

4. พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการส่งของในประเทศ บริการลงทะเบียนเช็คได้ (R) พัสดุส่งด่วน พัสดุส่งด่วนเก็บเงินปลายทาง (COD)

ข้อเสนอแนะ เมื่อเปรียบเทียบการใช้บริการส่งของต่างประเทศ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ควรมีการจัดพนักงานแนะนำการใช้บริการและตรวจเช็คการแพ็คของผู้มาใช้บริการ ก่อนที่จะส่งพัสดุเพื่อความรวดเร็วทางด้านบริการ ควรมีการกำชับพนักงานทุกครั้งเมื่อลูกค้ามีการเขียนเตือน เพื่อลดการชำรุดของพัสดุภายใน และ ควรมีการฝึกอบรมมาตราฐานในการให้บริการ ข้อเสนอแนะ ควรมีการจัดฝึกอบรมมาตรฐานในการให้บริการ เพื่อให้พนักงานมีการปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน และมีการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการหลังการใช้บริการสำหรับลูกค้า

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ บริการประเภทพัสดุ Postcard Airmail พัสดุส่งด่วนต่างประเทศ (EMS)

ข้อเสนอแนะ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบกับการให้บริการส่งของในประเทศ ควรมีการอัพเดทข้อมูลไปในทิศทางและมาตราฐานเดียวกัน เพื่อลดปัญหาการตีกลับของพัสดุต่างประเทศ ควรมีการจัดฝึกอบรมมาตรฐานในการให้บริการเพื่อให้พนักงานมีการปฏิบัติในทิศทางเดี่ยวกันและมีการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการหลังการใช้บริการสำหรับลูกค้า

6. พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยในการให้บริการ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ พัสดุลงทะเบียนต่างประเทศ พัสดุส่งด่วนต่างประเทศ (EMS)

ข้อเสนอแนะ มีความคิดเห็นตรงกัน ควรมีการจัดฝึกอบรมมาตรฐานในการให้บริการ เพื่อให้พนักงานมีการปฏิบัติในทิศทางเดี่ยวกัน และมีการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการหลังการใช้บริการสำหรับลูกค้า

7. พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ ข้อมูลจาก พัสดุส่งด่วนเก็บเงินปลายทาง (COD) ลงทะเบียนเช็คได้ (R) พัสดุลงทะเบียนแบบเช็คไม่ได้ (P)

ข้อเสนอแนะ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบกับการให้บริการส่งของในประเทศ อยากให้พนักงานดูแลรักษาพัสดุลูกค้าให้เบา ๆ เพื่อลดหรือกันการชำรุดของพัสดุภายใน ควรปฏิบัติงานตามมาตราฐานการขนส่งพัสดุอย่างเคร่งครัด ควรมีการกำชับให้พนักงานทุกครั้ง เมื่อลูกค้ามีการเขียนแจ้งเตือน เพื่อลดการชำรุดพัสดุภายใน และลดปัญหาการเกิดข้องร้องเรียน

ข้อมูลจาก ผู้ใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ พัสดุลงทะเบียนต่างประเทศ พัสดุส่งด่วนต่างประเทศ (EMS)

ข้อเสนอแนะ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบกับการให้บริการส่งของในประเทศ ควรปฏิบัติงานตามมาตราฐานการขนส่งพัสดุอย่างเคร่งครัด ควรมีการกำชับให้พนักงานทุกครั้ง เมื่อลูกค้ามีการเขียนแจ้งเตือน เพื่อลดการชำรุดพัสดุภายใน และลดปัญหาการเกิดข้องร้องเรียน

# บทที่ 5
# สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่องการจัดการห่วงโซ่การบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ในพื้นที่อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการห่วงโซ่การบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาการจัดการห่วงโซ่การบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ในพื้นที่อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และสังเกตการณ์ในรูปแบบการดำเนินงานในกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนตามห่วงโซ่คุณค่า จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องและผู้มาใช้บริการ การสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องในที่ทำการบุคลากรทั้งสิ้น 17 ราย ได้แก่ ผู้บริหาร 5 ราย คือ รองผู้บริหารที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ 1 ราย หัวหน้าแผนกนำจ่าย 4 ราย พนักงานที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ 12 ราย แผนกรับฝากทั้งหมด 4 ราย แผนกคัดแยกขาเข้า 2 ราย คัดแยกขาออก 2 ราย แผนกนำจ่าย 2 ราย แผนกลำเลียงขาเข้า 1 ราย และลำเลียงขาออก 2 ราย ผู้มาใช้บริการทั้งหมด 8 ราย ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุในประเทศ 5 ราย และผู้มาใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ 3 ราย

## สรุปผล

จากการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องและผู้มาใช้บริการ โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมด 25 ราย ได้แก่ บริการ การสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องในที่ทำการบุคลากร ณ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ทั้งสิ้น 17 ราย ได้แก่ ผู้บริหาร 5 ราย จำนวนพนักงานทั้งสิ้น 12 ราย ผู้มาใช้บริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ จำนวน 8 ราย ผู้มาใช้บริการส่งพัสดุในประเทศ 5 ราย และผู้มาใช้บริการส่งพัสดุไปต่างประเทศ 3 ราย ในพื้นที่อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ได้ดังนี้

โดยมีผลการวิจัย การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้แบ่งเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activity) ประกอบไปด้วย 1) การขนส่งงานขาเข้า ประกอบด้วย แผนกรับฝากและแผนกคัดแยกขาออก 2) ขั้นตอนการปฏิบัติ ประกอบด้วย คัดแยกขาเข้า ลำเลียงขนส่งขาเข้า 3) การขนส่งขาออกหรือ การส่งมอบพัสดุไปยังลูกค้า ประกอบด้วย แผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) แผนกลำเลียงขนส่งออก 4) การขายและการตลาด ประกอบด้วย แผนกรับฝากและแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) 5) การบริการหลังการขาย ประกอบด้วย แผนกรับฝากและแผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) คือ 1) โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3) การพัฒนาเทคโนโลยี และ4) การจัดซื้อ/การจัดหา

ปัญหาและอุปสรรคการทำงานของที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ แบ่งเป็น

1) ปัญหาและอุปสรรคของบุคลากรในการทำงานที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ได้แก่ กิจกรรมหลัก (Primary Activity) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) ดังนี้

**กิจกรรมหลัก (Primary Activity)**

การขนส่งพัสดุขาเข้า จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า แผนกที่เกี่ยวข้อง แผนกรับฝาก และแผนกลำเลียงขนส่งขาเข้า พบว่า ด้านการทำงานของบุคลากร และ ทางด้านผู้มาใช้บริการเขียนจ่าหน้าพัสดุไปรษณีย์ไม่ถูกต้อง ซึ่งจะถูกตีกลับต้องเริ่มต้นสู่กระบวนการทำงานใหม่ ทำให้เกิดความล้าช้า ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้เกิดข้อร้องเรียน เกิดจากระบบไม่เสถียร เนื่องจากไฟฟ้าดับ และการเคลื่อนย้ายพัสดุ โดยเจ้าหน้าที่ขนพัสดุใส่รถเข็นอเนกประสงค์ มารับพัสดุไปรษณีย์และจดหมายตรงจุดที่เจ้าหน้าที่ ดำเนินการคัดแยกประเภทดำเนินการไปสู่แผนกส่งต่อคัดแยก

ขั้นตอนการปฏิบัติการ จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า แผนกที่เกี่ยวข้อง แผนกรับฝากและคัดแยกขาออก พบว่า เจ้าหน้าที่ดำเนินการคัดแยกประเภท เพื่อนำส่งต่อไปยังแผนกอื่น ๆ ซึ่งส่งผลให้เกิดข้อผิดผลาดในการเคลื่อนย้าย เนื่องจากในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ มีพื้นที่สำหรับการขนย้ายค่อนข้างจำกัด อาจจะทำให้เกิดอุบัติเหตุได้ ขณะที่ทำการขนย้ายพัสดุ

การขนส่งพัสดุขาออก จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า แผนกที่เกี่ยวข้อง แผนกคัดแยกขาเข้า แผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) พบว่า ปัญหาที่พบเจอเกิดขึ้นได้จากการขนส่งมาตรงตามเวลาที่กำหนด อาจจะทำให้เจ้าหน้าที่นำจ่ายมีออกกระจายพัสดุไปสู่ปลายทางได้ล่าช้า มีเหตุสุดวิสัยทางด้านสภาพทางอากาศฝนตก การก่อสร้างทางการจราจร เป็นสาเหตุทำให้ต้องวางแผนการเดินทางใหม่ รถบรรทุกที่อาจจะเกิดการชำรุด (ยางรถรั่วระหว่างการเดินทาง) เขตพื้นที่ทางชนบท ระยะทางค่อนข้างห่างไกล

การตลาดและการขาย จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า แผนกที่เกี่ยวข้อง แผนกรับฝาก แผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) พบว่า ทางเจ้าหน้าที่รับฝากไม่มีการแจ้งรูปแบบการให้บริการที่ชัดเจนเป็นสาเหตุทำให้ลูกค้าเกิดเปลี่ยนบริการไปมา ส่งผลให้พนักงานทำข้อมูลพัสดุที่ซ้ำซ้อน

การบริการหลังการขาย จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า แผนกที่เกี่ยวข้อง แผนกนำจ่าย แผนกรับฝาก พบว่า ในด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลทางที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ลดข้อผิดพลาดและลดปัญหาข้อร้องเรียนได้ โดยมีการกำชับให้เจ้าหน้าที่โทรหาลูกค้าทุกครั้งก่อนออกนำจ่าย โดยมีการสับเปลี่ยนวันเวลาเข้าออกการทำงาน ด้วยการเพิ่มโอทีค่าล่วงเวลา และให้สวัสดิ์การในการซัพพอตพนักงาน ในเรื่องค่าน้ำมัน ค่าน้ำดื่ม ค่าเครื่องแบบตามความเหมาะสม

**กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity)**

การพัฒนาเทคโนโลยี จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า แผนกที่เกี่ยวข้อง ธุรการ และแผนกนำจ่าย เนื่องจากมีการใช้อุปกรณ์เครื่องมือสื่อสาร ทำระบบ ระบบ Pick Up Service ทำให้มีปัญหาบ่อยครั้งต่อการใช้พัสดุลงระบบ

การจัดซื้อจัดหา จากปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน พบว่า แผนกที่เกี่ยวข้อง ธุรการ และแผนกนำจ่าย เนื่องจากพบกรณีที่ลูกค้ามีการแก้ไขจำนวนสินค้าที่จะทำการจัดส่ง ทำให้จำนวนสินค้าที่จัดส่งจริงไม่ตรงกับจำนวนที่แจ้งไว้กับทางทีมขายของที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ทำจำนวน Label ที่จัดทำจากแผนกรับฝากไม่เพียงพอกับจำนวนสินค้าหรือพัสดุที่ทางลูกค้าจะฝากส่งจริง ทำให้ต้องมีการจัดทำบาร์โคด หรือ Label ใหม่ ทำให้เกิดปัญหาในการรับฝากสินค้า และ เสียเวลาในการดำเนินงาน

2) ปัญหาและอุปสรรคของผู้มาใช้บริการในการทำงานที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ดังนี้

ปัญหาของผู้มาใช้บริการในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ผู้มาใช้บริการมีปัญหาทางด้านการให้บริการ ในด้านแผนกรับฝาก ซึ่งเป็นแผนกที่เจอกับผู้มาใช้บริการโดยตรง พบว่า มีพฤติกรรมบริการที่ไม่เหมาะสม และมีการชักสีหน้าใส่ลูกค้า ขณะที่กำลังมีการให้บริการ รวมไปไม่พนักงานค่อยจัดคิว คัดกรอก ลูกค้าแต่ประเภท เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ต่อการให้บริการที่เหมาะสมต่อความต้องการ และในส่วนของแผนกนำจ่าย หรือ บุรุษไปรษณีย์ มีการกักเก็บพัสดุไว้ที่ทำการไปรษณีย์ เนื่องจากลูกค้าไม่มีการมารับของตามที่กำหนด ทางไปรษณีย์ได้ทำการส่งของคืนไปที่ต้นทาง บ่อยครั้งที่ถูกผู้มาใช้บริการร้องเรียน บุรุษไปรษณีย์มีการโยนของเข้าไปในที่อยู่ ขณะที่ลูกค้ากำลังเดินออกมารับของ

ข้อเสนอแนะการจัดการห่วงโซ่การบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ในด้านบุคลากรและผู้มาใช้บริการ มีดังนี้

1) ข้อเสนอแนะทางด้านบุคลากร ควรมีการจัดการโครงสร้างองค์กร ให้มีความเหมาะสมในด้านของการฝึกอบรม และวัดทักษะการทางานของบุคลากรในทุก ๆ ปี เพื่อเป็นการวัดสมรรถภาพในด้านการทางานที่มีประสิทธิภาพในการทางานของทุกแผนก เช่น แผนกรับฝาก ควรพนักงานในการจัดคิวตามรายการการให้บริการ สาหรับการบริการที่ที่รวดเร็ว และเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด เมื่อไปถึงแผนกรับฝาก

2) ข้อเสนอแนะทางผู้มาใช้บริการ ทางที่ทาการไปรษณีย์แม่โจ้ควรให้คาแนะนา และมีจุดคัดกรองบริการให้แก่ผู้มาใช้บริการ เพื่อเป็นการอานวยความสะดวกทั้งผู้มาใช้บริการและพนักงานแยกบริการได้อย่างชัดเจนและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

จากการศึกษาการจัดการห่วงโซ่การบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ พบว่า หลักการห่วงโซ่คุณค่าการบริการเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การลดขั้นตอนไม่เกิดประโยชน์ เพื่อแก้ปัญหาการขนส่ง เพื่อเพิ่มคุณค่ากระบวนการขนส่ง กรณีศึกษา ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ พบว่า กระบวนการทำงานใหม่สามารถทำงานได้รวดเร็วมากขึ้นและ เกิดความผิดพลาดน้อยลงในการทำงาน และ ลดปัญหาข้อร้องเรียน เมื่อนำทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่าการบริการเข้าไปปรับปรุงทำให้บริการมีความพึงพอใจมากขึ้นเป็นผลต่อเนื่องมาจากการวิเคราะห์กิจกรรมหลักและกิจกรรมรองในการทำงานทำให้เทำงานมีมาตรฐานมากขึ้น ลดความสูญเปล่าจากกระบวนการทำงานซ้ำซ้อน ลดความเสียหายของพัสดุ และลดการเคลื่อนย้ายพัสดุ ทำให้ทราบปัญหาและเพื่อที่ จะดำเนินการแก้ไขต่อไป ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในทุก ๆ ส่วนไม่ว่าจะเป็นแผนกรับฝาก แผนกส่งต่อ และ แผนกนำจ่ายต่างให้การสนับสนุนถึงกระบวนการขนส่ง ทั้งนี้ประโยชน์สูงสุด ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ได้รับคือกระบวนการขนส่งของที่ทำการไปรษณีย์ มีกระบวนการทำงานและการให้บริการที่ดีขึ้น ซึ่งได้นำหลักการจากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าการบริการมาประยุกต์ใช้ การปฏิบัติงานของพนักงานแผนกรับฝาก แผนกส่งต่อและแผนกนำจ่าย มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้กระบวนการทำงานและขั้นตอนการดำเนินงานมีระบบมากยิ่งขึ้น และลดความสูญเปล่าในขั้นตอนการทำงานทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรมากขึ้นตามลำดับ

## อภิปรายผล

การศึกษาการไหลของงานในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ในแต่ละแผนก ผลการศึกษาข้อมูลของการวิจัย เรื่อง การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการ ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ โดยการศึกษาห่วงโซ่คุณค่าการบริการ พบปัญหาข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการถึงความล่าช้าในการให้บริการ และการขนส่งไปรษณียภัณฑ์และพัสดุ ของที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ในแผนกรับฝาก และแผนกนำจ่าย ภัทรสิญากร คณาเสน (2558) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบผ่าน การขนส่งขาเข้าพัสดุ ได้จากการควบคุมการรับพัสดุให้มีการตรวจตามขั้นตอนการเปิดถุงตรงตามมาตรฐาน การวางตำแหน่งสถานที่รับและกระจายพัสดุที่มีประสิทธิภาพและสะดวก เพื่อลดเวลาที่ใช้ในการเคลื่อนย้าย การออกแบบ และวางตำแหน่งคลังสินค้าให้เหมาะสมต่อการรับวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต รวมถึงอุปสรรคในการให้บริการในแผนกอื่น ๆ เช่น ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านรถยนต์ขนส่ง สภาพแวดล้อม ส่งผลให้เกิดปัญหาความล่าช้าด้านบุคลากร ด้านระบวนการทำงาน และด้านรถยนต์ขนส่ง คือ การเคลื่อนย้ายของไปรษณียภัณฑ์และพัสดุไปรษณีย์ โดยเจ้าหน้าที่เคลื่อนย้ายพัสดุมารับไปรษณียภัณฑ์และพัสดุ ตรงจุดเจ้าหน้าที่ดำเนินการคัดแยกประเภท เพื่อนำส่งต่อไปยังแผนกคัดแยกขาออก มีความสอดคล้องกับสมชาย จินาเฟย (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การเพิ่มประสิทธิภาพ และ

ประสิทธิผลของกิจกรรมสามารถทำได้โดยการจัดส่งสินค้า สามารถใช้ฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที การสร้างความแตกต่างด้านการจัดส่งสินค้าโดยส่งสินค้าให้ตรงเวลา รวดเร็ว ความสม่ำเสมอทั้งในด้านคุณภาพ และเวลาที่ใช้ในการจัดส่ง และการขนส่งสินค้าในปริมาณมากเพื่อลดต้นทุน รวมถึงการนำเทคโนโลยีการขนส่งมาใช้เพื่อให้การขนส่งมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีการบรรจุภัณฑ์ การใช้เทคโนโลยีด้านการสื่อสารและสารสนเทศ ซึ่งส่งผลทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการเคลื่อนย้าย เนื่องจากมีบริเวณพื้นที่ไม่กว้างมาก อาจเกิดอุบัติเหตุได้ และการจ่าข้อมูลหน้าซองไปรษณียภัณฑ์และพัสดุระบุที่อยู่ไม่ถูกต้อง ซึ่งจะถูกตีกลับต้องเริ่มต้นเข้าสู่กระบวนการทำงานใหม่ มีความสอดคล้องกับ ณัชนิตา นามวงค์ (2560) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างคุณค่า และลดต้นทุนจากการดำเนินการผลิตสินค้าให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การตรวจสอบคุณภาพสินค้าอย่างเข้มงวด การลดการเกิดของเสีย และการลดระยะเวลาการดำเนินงาน รวมถึงการใช้เครื่องมือเครื่องจักรที่มีความทันสมัยเพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านการดำเนินงาน และการจัดที่ตั้งภายนอกการขนส่งให้เหมาะสมต่อการไหลของระบบงาน ดังนั้น ทำให้เกิดกระบวนการที่ทำแล้วไม่เกิดคุณค่า สอดคล้องกับ ขวัญฤทัย เทพพิทักษ์ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า คุณภาพการให้บริการของไปรษณีย์สันทราย อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ คุณภาพของการให้บริการมีทั้งหมด 5 ด้าน ที่แตกต่างกันได้แก่ ความหน้าเชื่อถือและความไว้วางใจ ด้านการรับประกัน/ความเชื่อมั่น และด้านการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคลและปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ ที่แตกต่างกันโดยภาพรวม ประกอบไปด้วย 5 ด้านดังนี้ สิ่งที่สัมผัสได้คือ ที่จอดรถไม่เพียงพอต่อการมาใช้บริการ ด้านความเชื่อถือและความไว้ใจได้ คือ พนักงานมีความรู้ด้านคำแนะนำน้อย ทำให้ไม่มีคุณภาพการให้บริการด้านตอบสนองลูกค้า คือ เรื่องระยะเวลาในการรอคิวนาน ด้านการเอาใจใส่ลูกค้าส่วนบุคคล เรื่องการบริการใหม่ไปรษณีย์แจ้งให้ทราบอย่างสม่ำเสมอ มีคุณภาพน้อย ด้านความแต่งต่างของอาชีพ มีผลต่อคุณภาพการให้บริการ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญวิทย์ โครธาสุวรรณ (2565) ได้กล่าวไว้ว่า ในการสร้างคุณค่าเพิ่มสามารถทำได้จากกิจกรรมการตลาด และการขาย โดย การเสนอขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ การเสนอข้อมูลต่าง ๆ ได้ผ่านทางเว็บไซต์ ทำการสำรวจตลาด และแบ่งกลุ่มลูกค้าให้มีความเหมาะสม การสร้างความแข็งแกร่งให้กับตราสินค้า การนำเสนอโฆษณาที่มีคุณภาพสูงสามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายได้บริการหลังการขายให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้า ดูตัวอย่างสินค้า และการเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่ครอบคลุม การอบรมพนักงานขาย และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้ากับพนักงานขาย การวิเคราะห์การไหลทั้ง 3 แผนก ได้แก่ แผนกรับฝาก แผนกส่งต่อและแผนกนำจ่ายที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ พบว่า การไหลแบบต่อเนื่องของไปรษณียภัณฑ์และพัสดุไปรษณีย์ด้วยความรวดเร็ว บุคลากรที่มีส่วนร่วมการดำเนินการสนับสนุนทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนทั้งหมด ภัพแพร อ่วมอินทร์ (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างคุณค่าสามารถทำได้กับกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การอบรมพนักงาน การใช้ระบบฐานข้อมูลขององค์กรร่วมกัน

รวมถึงการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ลดอัตราการลาออก และช่วยลดต้นทุนขององค์กร ด้วยการใช้นโยบายการทำงานที่มั่นคง การจัดการฝึกอบรมพัฒนาทักษะให้พนักงาน การสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การให้รางวัล และการรับพนักงานที่มีคุณภาพ กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันมีความยืดหยุ่น และสามารถพัฒนาได้มากที่สุด จึงเป็นกิจกรรมหนึ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญอย่างมาก ซึ่งได้มีการแก้ไขปัญหาคือปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของพนักงานและจัดซื้อชั้นวางวัตถุดิบ ซึ่งสามารถลดงานเสียได้ถึง 760 จากงานเสียทั้งหมดและถ้าเป็นปัญหาโดยตรงสามารถลดงานเสียได้ถึง 100% ต่อเดือนซึ่งการปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่นี้จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการศูนย์เวลาด้วยสาเหตุนี้อีกเลย ทำให้บริษัทสามารถผลิตงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีต้นทุนที่ต่ำกว่าเดิม และหากพิจารณาถึง KPI ของการผลิตหลังจากการปรับปรุงขบวนการทั้งหมดแล้ว

## ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษาการจัดการห่วงโซ่การบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ครั้งนี้ แบ่งได้ดังนี้

1. ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ควรนำหลักการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า Value Chain Analysis เพื่อเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดคุณค่ามากยิ่งขึ้น ลดขั้นตอนที่ซับซ้อน อีกทั้งสามารถทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการงานเพื่อที่จะดำเนินการแก้ไขต่อไป
2. ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ควรเพิ่มเจ้าหน้าที่หน้าจุดบริการลูกค้า เพื่อคอยแนะนำวิธีการขั้นตอนในการจัดส่งจดหมาย/พัสดุ และตรวจสอบการจ่าหน้าของ ของลูกค้าให้ถูกต้องก่อนการดำเนินการจัดส่ง เพื่อลดปัญหาการถูกตีกลับของจดหมายพัสดุที่จะทำให้เกิดการเสียเวลาและคอยนาน
3. แผนกคัดแยกขาเข้า PDSC ควรมีจการเพิ่มความระมัดระวังในการคัดแยกจดหมายและพัสดุตามข้อมูลการจ่าหน้าพัสดุและจดหมาย โดยการคัดแยกให้ถูกต้องตามตำบล บ้านเลขที่ และหมู่ เพื่อเป็นการลดจดหมายหรือพัสดุตกค้างในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้
4. ที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ ควรจะต้องปรับเวลาตามตารางรอบการขนส่งให้สอดคล้องกับเวลาการให้บริการ ส่งสินค้าได้เร็วขึ้น

**ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการด้านการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของไปรษณีย์ไทย
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
3. ควรมีการศึกษาการจัดการห่วงโซ่อุปทานของไปรษณีย์ไทย ในหน่วยงานขนส่งจังหวัดอื่น ๆ หรืออำเภอในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเปรียบเทียบการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของไปรษณีย์ไทยในจังหวัดเชียงใหม่

# บรรณานุกรม


กลมรัตน์ หล้าสุวงษ์. 2528. **จิตวิทยาการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ศรีเดชา.

**กองสำรวจดินและวิจัยทรัพยากรดิน กรมพัฒนาที่ดิน**. 2564. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://oss101.ldd.go.th/web_thaisoilinf/th_reg.html (1 กุมภาพันธ์ 2566).

เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. 2561. **PDCA Cycle / วงจรการควบคุมคุณภาพหรือ วงจรเด็มมิ่ง (Deming Cycle)**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://www.iok2u.com/index.php/article/innovation/240-pdca-cycle-demingcycle (12 พฤษภาคม 2561).

ขวัญฤทัย เทพพิทักษ์. 2559. **การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจส่งออกผลไม้แปรรูปของผู้ประกอบการไทยในตลาดโลก**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

จริยา วังเสาร์. 2562. **การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของมะนาว ในพื้นที่อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ชยพล ผู้พัฒน์. 2561. **แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการโลจิสติกส์ด้านขนส่ง กรณีศึกษา: ธุรกิจผู้ให้บริการขนส่งสินค้า**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ชัชวาล สินทร. 2556. **การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า กรณีศึกษาร้านวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ที่จัดจำหน่ายสินค้าเคหะภัณฑ์ในช่องทางค้าปลีกพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย**. ปริญญานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยพะเยา.

ชาญวิทย์ โครธาสุวรรณ. 2565. **การจัดการธุรกิจปลากะพงขาวในระบบห่วงโซ่คุณค่าก่อนการลงเลี้ยงในกระชัง : กรณีการเลี้ยงปลากะพงขาวในทะเลสาบสงขลา**. สารนิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ณัฐฐิญา ปัญญา และ อารีย์ นัยพินิจ. 2564. แนวทางการจัดการห่วงโซ่คุณค่าเพื่อเพิ่มยอดสินเชื่อรถแลกเงินของสถาบันการเงิน กรณีศึกษา: ทีมสินเชื่อขอนแก่น 1. **วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**, 11(3), 1-10.

ณิชนิตา นามวงค์. 2559. การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าปุ๋ยหมักมูลไส้เดือนดิน : กรณีศึกษาศูนย์วิจัยและพัฒนาไส้เดือนดิน มหาวิทยาลัยแม่โจ้. **วารสารราชมงคลล้านนา**, 4(1), 45-52.

นวพล เกษมธารนันท์ และ หัตถญา ทิวธง. 2563. การจัดเส้นทางการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิง: กรณีศึกษาบริษัทให้บริการขนส่งน้ำมัน. **วารสารสหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี**, 6(2), 91-98.

นิวรัตน์ วิจิตรกุลสวัสดิ์. 2561. กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์ 4.0 กับการปรับตัวของผู้ประกอบการไทยในยุคอุตสาหกรรม 4.0. **พัฒนาเทคนิคศึกษา**, 30-36(106), 28-36.

ผู้จัดการออนไลน์. 2566. **"ช้อปปี้" ส่องพฤติกรรมนักชอปไทย พร้อมเผยข้อมูลอินไซต์**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://mgronline.com/business/detail/9660000020556. (1 กุมภาพันธ์ 2566).

พรทิพย์ ฉันทแดนสุวรรณ. 2566. **การจัดการทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกรับบริการทางทันตกรรมที่คลินิกครอบครัวฟันดีจังหวัดระยอง**. บทความวิชาการค้นคว้าอิสระ โครงการพิเศษหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภัทรสิญากร คณาเสน. 2558. **แนวทางการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าในธุรกิจโรงไม้สับ กรณีศึกษาบริษัทธัญญเจริญยโสธรวู๊ดชิพ จำกัด**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภัพแพร อ่วมอินทร์. 2562. **ปัจจัยห่วงโซ่คุณค่าทางการบินที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้สายการบินต้นทุนต่ำในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยรังสิต.

ภาวุธ พงษ์วิทยภานุ. 2565. **กลยุทธ์การตลาดออนไลน์วันนี้ "อีเมล์-โซเชียล-แชต"**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://www.prachachat.net/ict/news-932265 (19 พฤษภาคม 2565).

มาริษ หัสชู. 2563. **การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า สำหรับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการสินค้าโอทอป**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วัชรี ไตรเจริญกุลภักดิ์ จงแจ่ม. 2563. **ทฤษฎีการจัดการ**. กรุงเทพฯ: พิมพ์วลี.

วุฒิชัย คงยัง. 2565. **การจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการเนื้อไก่ในจังหวัดยะลา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ศศิธร ยะถาคำ. 2560. **การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าหน่อไม้ฝรั่งอินทรีย์ในพื้นที่อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่**. รายงานการค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ศุภาพิชญ์ สิมาจารย์. 2564. **คุณภาพการให้บริการของไปรษณีย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร**. ปริญญานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2565. **Cold-Chain Logistics ขนส่งเย็นถึงมือผู้บริโภค ฉายแววรุ่ง...จากยอดสั่งออนไลน์ อาหารสด & ผักผลไม้**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/Cold-Chain-FB-16-03-2022.aspx (16 พฤศจิกายน 2565).

สมชาย จินาเฟย. 2557. **การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของกิจฟาร์มแพะในจังหวัดพะเยา**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

สมบัติ อาริยาศาล. 2561. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา. **Journal of Roi**

**Kaensarn Academi**, 3(2), 33-46.

สุชาดา บุญเรือง, ชัยวุฒิ จันมา และ เกียรติชัย วีระญาณนนท์. 2564. แนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจบริการขนส่งไทย. **วารสารรรัชต์ภาคย์**, 15(43), 352-362.

สุทธิดา ยามา. 2566. **ศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ด้วยแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลา**. สารนิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

เอื้องฟ้า เขากลม. 2564. แนวทางการพัฒนาศักยภาพห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนผักกูดบ้านเสมา จังหวัดนครศรีธรรมราช. **วารสารมหาจุฬานาครทรรน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช**, 9(2), 156-170.

Porter, M. E. 1985. **The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. New York: Free Press.

SMEStartup. 2566. **คุยกับสุชญา ปาลีวงศ์ แห่ง Shopee กับวันที่ อี-ตอมเมิร์ซคือทางรอดไม่ใช่ทางเลือก**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://www.smethailandclub.com/ startup-techstartup/6131.html (5 มีนาคม 2565).

# ภาคผนวก

**แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (บุคคลากร)**

**เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended)** ซึ่งงประกอบไปด้วย การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการในที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้

ส่วนที่ 1 การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ตามกิจกรรมหลัก

**แบบสัมภาษณ์ส่วนที่ 1** การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ตามกิจกรรมหลัก

การขนส่งเข้าพัสดุ แผนกรับฝาก

ปัจจุบันแผนกงานรับฝากมีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

จากการทำงานในปัจจุบันของแผนกงานรับฝาก พบอุปสรรคใดในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ท่านมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

กระบวนการดำเนินงาน แผนกคัดแยกพัสดุขาเข้าและขาออก

ปัจจุบันแผนกงานคัดแยกพัสดุขาเข้าและขาออก มีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

จากการทำงานในปัจจุบันของแผนกคัดวัสดุขาเข้าและขาออก พบอุปสรรคใดในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ท่านมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

การขนส่งออกพัสดุ แผนกนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์)

ปัจจุบันแผนกงานนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) มีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

จากการทำงานในปัจจุบันของแผนกงานนำจ่าย (บุรุษไปรษณีย์) พบอุปสรรคใดในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ท่านมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

การขนส่งเข้าและออกพัสดุ แผนกลำเลียงขนส่ง (รถขนส่งพัสดุ)

ปัจจุบันแผนกลำเลียงขนส่ง (รถขนส่งพัสดุ) มีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

จากการทำงานในปัจจุบันของแผนกลำเลียงขนส่ง (รถขนส่งพัสดุ) พบอุปสรรคใดในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ท่านมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

การขายและการตลาด

ปัจจุบัน แผนกรับฝาก มีขั้นตอนการทำการตลาดอย่างไร

.....

.....

.....

.....

จากการทำงานในปัจจุบันของแผนกการตลาด แผนกรับฝาก พบอุปสรรคใดในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ท่านมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

การบริการหลังการขาย

ปัจจุบันการรับเรื่องร้องเรียนจากผู้มาใช้บริการมีขั้นตอนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

จากการรับเรื่องร้องเรียนจากผู้มาใช้บริการพบอุปสรรคใดในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ท่านมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

**แบบสัมภาษณ์ส่วนที่ 2** การจัดการห่วงโซ่คุณค่าการบริการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ตามกิจกรรมสนับสนุน

การบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร Firm Infrastructure

ท่านมีการบริหารการจัดการที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้อย่างไรให้ลดข้อผิดพลาด และ ข้อร้องเรียนให้น้อยที่สุด ภายใต้สภาพการแข่งขันที่รุนแรง

.....

.....

.....

.....

ท่านมีมีการวางแผนการจัดการกระจายขนส่งพัสดุอย่างไร ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

ท่านมีการวางแผนการหาลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ นอกเหนือจากปัจจุบันหรือไม่ และ กลุ่มเป้าหมายคือกลุ่มใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

การบริหารทรัพยากรบุคคล Human Resource Management

ท่านมีการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างไร เช่น การมอบหมายงานภาระงาน การบริหารงานช่วงขาดแคลนแรงงาน หรือไม่มีการดำเนินการคัดแยกพัสดุ

.....

.....

.....

.....

ท่านมีการจัดการเลือกสรรพนักงานและคัดเลือกบุคลลากรในด้านต่าง ๆ เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ท่านมีการฝึกอบรมพนักงานหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ท่านมีการตอบแทนและสวัสดิ์การต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างไร

.....

.....

.....

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร Technology Development

ท่านได้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในด้านการบริการเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ท่านมีการตรวจสอบพัสดุด้วยเทคโนโลยีเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ท่านมีการควบคุมดูแลในด้านใดบ้างโดยการใช้เทคโนโลยี

.....

.....

.....

.....

การจัดซื้อ/จัดหา Procurement

ท่านมีการบริการอะไรที่จูงใจลูกค้าอย่างไรให้เหนือการคู่แข่งขัน

.....

.....

.....

.....

ท่านมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าด้วยวิธีการใด ให้ได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพตามมาตราฐานการให้บริการของทางไปรษณีย์ไทย

.....

.....

.....

.....

**แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสำหรับผู้มาใช้บริการ**

**ส่วนเจ้าหน้าที่รับฝากและบุรุษไปรษณีย์**

1. พนักงานมีการเตรียมความพร้อมในการให้บริการอย่างไร

ปัญหาพบเจอ

.....

.....

.....

.....

ท่านข้อเสนอแนะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. การแต่งกายของพนักงานมีความสะอาดตามระเบียบยูนิฟอร์ม

ปัญหาพบเจอ

.....

.....

.....

.....

ท่านข้อเสนอแนะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. พนักงานมีความตั้งใจให้บริการไม่คุยโทรศัพท์ ไม่เล่นโซเชียลมีเดีย ขณะนั่งหน้าเคาน์เตอร์เป็นอย่างไร

ปัญหาพบเจอ

.....

.....

.....

.....

ท่านข้อเสนอแนะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. พนักงานให้บริการตามคิว เมื่อมีผู้ใช้บริการให้กดเรียกตามบัตรคิวเป็นอย่างไร

ปัญหาพบเจอ

.....

.....

.....

.....

ท่านข้อเสนอแนะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริการได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

ปัญหาพบเจอ

.....

.....

.....

.....

ท่านข้อเสนอแนะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

6. พนักงานมีความสุภาพเรียบร้อย ระมัดระวังกิริยามารยาทให้เกียรติผู้มาใช้บริการ และไม่คุยกับเพื่อนร่วมงานเสียงดัง

ปัญหาพบเจอ

.....

.....

.....

.....

ท่านข้อเสนอแนะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

7. พนักงานดูแลรักษาพัสดุระหว่างฝากส่งของเป็นอย่างไร

ปัญหาพบเจอ

.....

.....

.....

.....

ท่านข้อเสนอแนะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

# ประวัติผู้วิจัย

| | | |
|---|---|---|
| **ชื่อ-สกุล** | นางสาวกานต์สินี ชนธัญไพบูลย์ | |
| **เกิดเมื่อ** | 16 มีนาคม 2537 | |
| **ประวัติการศึกษา** | พ.ศ. 2555 | ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พาณิชยการ สาขาการขาย วิทยาลัยเทคนิคลำพูน |
| | พ.ศ. 2557 | ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง บริหารธุรกิจ สาขาการตลาด วิทยาลัยเทคนิคลำพูน |
| | พ.ศ. 2559 | ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ |
| **ประวัติการทำงาน** | พ.ศ.2559 – 2563 | แจ่มฟ้าช็อปปิ้งมอล์ล ลำพูน |
| | พ.ศ.2564 - ปัจจุบัน | บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาที่ทำการไปรษณีย์แม่โจ้ |