

ความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ  
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

THE OPINIONS OF EMPLOYEES ON THE DEVELOPMENT FOR  
THE SURVIVAL OF THE THAILAND POST COMPANY LIMITED

นางสาวประไพพรรณ คีรีวัฒน์

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Prapaipan Keereewat

E-mail: pk.prapaipan24@gmail.com

Faculty of Business Administration Program in Management, Ramkhamhaeng University

Corresponding author

### บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ได้แก่การพัฒนาเพื่อความอยู่รอด ด้านการวางแผน, ด้านการจัดการองค์กร, ด้าน การนำ และด้านการควบคุม

กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 395 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม คือ แบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ทางคอมพิวเตอร์ หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย  $\bar{X}$  ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 395 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 มีอายุ 26 -35 ปี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 มีสถานภาพโสดจำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 มีตำแหน่งงาน ระดับ 4 - 5 จำนวน 157 คิดเป็นร้อยละ 39.7 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1 ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการควบคุม ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร และด้านการนำ ตามลำดับ

## ABSTRACT

Research regarding the opinions of employees on the development for survival of the Thailand Post Co. Ltd. The objective is to study the opinions of employees on the development for the survival of the Thailand Post Co. Ltd. Namely the development for the survival of the Thailand Post Co. Ltd. The samples consisted of 359 operations of employees. The instrument of data-gathering was a questionnaire. Data was collected by accidental sampling and evaluated by computer program. The statistics gathered were descriptive data consisting of percentages, averages ( $\bar{X}$ ), and standard deviations (SD).

The results of the research are as follows.

All 395 respondents, mostly 254 males, 64.3% males, Most are aged 26 -35 years, 172 people, accounting for 43.5%. The majority were 256 single statuses, accounting for 64.8%. Most have a bachelor's degree, 256 people, accounting for 64.8 percent. Most of them have job positions in Level 4-5 - 157 or 39.7%. Most of the work period is 1-5 years, 182 people, accounting for 46.1%.

The opinions of the employees on the development for survival of the Thai Postal Co. Ltd. In the highest level. When considering each aspect found that all aspects were at the highest level, namely Controlling, Planning, Organizing and Leading, respectively.

## บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจการขนส่งได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เนื่องด้วยภาวะเศรษฐกิจ การแข่งขันกันในเชิงธุรกิจ การเจริญเติบโตของเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทต่อการขนส่ง ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน ต้องปรับตัวและพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้ธุรกิจขับเคลื่อนต่อไปข้างหน้า และผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

การขนส่งคือการเคลื่อนย้ายคนหรือสิ่งของจากสถานที่หนึ่งไปสู่อีกสถานที่หนึ่ง โดยกิจกรรมดังกล่าวจะมีลักษณะเป็นกระบวนการที่เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีเป้าหมายที่ชัดเจนคือการส่งมอบให้ทันเวลา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจขนส่งนั้น ได้มีผู้ให้บริการรายใหญ่ทั้งจากภายในประเทศและต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจขนส่ง ได้เผชิญกับสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจและความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งเป็นสาเหตุให้ต้องมีการปรับตัวและพัฒนาองค์กรเพื่อให้อยู่รอดต่อไป จากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นความต้องการของมนุษย์ที่มีมากขึ้น สังคม การเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมทั่วไปที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรหรือธุรกิจนำไปสู่การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสถานการณ์นั้น จึงมีการพัฒนาการให้บริการด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานเชิงรุก และสร้างความเข้มแข็งในการแข่งขัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงกิจการอยู่ได้

ความอยู่รอดขององค์กร การที่องค์กรจะสามารถดำรงกิจการอยู่ได้ และการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องในระยะยาว แม้ว่าจะมีภัยอันตรายหรือประสบกับภาวะวิกฤติต่าง ๆ ที่คาดไม่ถึงก็ตาม ต้องมีการนำกลยุทธ์ วิธีการบริหารจัดการและการตัดสินใจรูปแบบใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร ทำให้องค์กรสามารถเติบโตทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยองค์กรนั้นจะสามารถดำรงอยู่ได้หรือไม่ จะต้องประสิทธิผล ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ที่พร้อมจะตอบสนองนโยบายของรัฐบาลที่เน้นการพัฒนาประเทศไทยสู่ยุค THAILAND 4.0 โดยได้กำหนดนโยบายการดำเนินงานและการพัฒนาการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นไปรษณีย์ 4.0 และพัฒนาระบบขนส่ง (Logistics) ให้มีความพร้อมในการรองรับธุรกิจด้าน e-Commerce อีกทั้งใช้ประโยชน์จากเครือข่ายไปรษณีย์ทั่วประเทศในการสนับสนุนส่งเสริมการจำหน่ายสินค้าชุมชน เพื่อสร้างโอกาสในการเพิ่มรายได้ของชุมชนและช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในมั่นคงยิ่งขึ้น

ในภาวะที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ต้องเผชิญกับการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงขึ้น จะยิ่งกดดันเป็นองค์กรที่สามารถให้บริการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้นั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนภายในองค์กรเพื่อร่วมกันพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็งและประสบความสำเร็จไปด้วยกัน โดยการปรับตัวเพื่อพัฒนาธุรกิจบริการการขนส่งในสถานะปัจจุบันที่มีการแข่งขันที่สูงจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ทั้งการพัฒนาบริการรูปแบบใหม่ และการปรับปรุงกระบวนการในการให้บริการให้เป็น Automation ในด้านการบริหารจัดการองค์กร ได้นำระบบบริหารจัดการสาขาในลักษณะ Area Coach มาดำเนินการ เพื่อให้ที่ทำการไปรษณีย์ซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศสามารถดูแลผู้ใช้บริการในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้มีการปรับปรุงภาพลักษณ์ให้มีความทันสมัย เพื่อให้เข้ากับรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน โดยอาศัยความพึงพอใจและความต้องการของผู้บริโภค การพัฒนาปรับตัวที่นำมาใช้จึงควรเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อรับมือกับองค์กรธุรกิจขนส่งขนาดใหญ่ ที่มีการบริการทั้งในและต่างประเทศ

พนักงานของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาองค์กรนั้น จึงควรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อความอยู่รอดในภาวะแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร

### วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

### ขอบเขตของวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

## มีขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จำนวน 28,993 คน (ข้อมูลจำนวนพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561) โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีการใช้สูตรการคำนวณของ ทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 5 % ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 395 คน

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรตาม ประกอบด้วย

การพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) ด้านการนำ (Leading) และด้านการควบคุม (Controlling)

### ขอบเขตด้านระยะเวลา

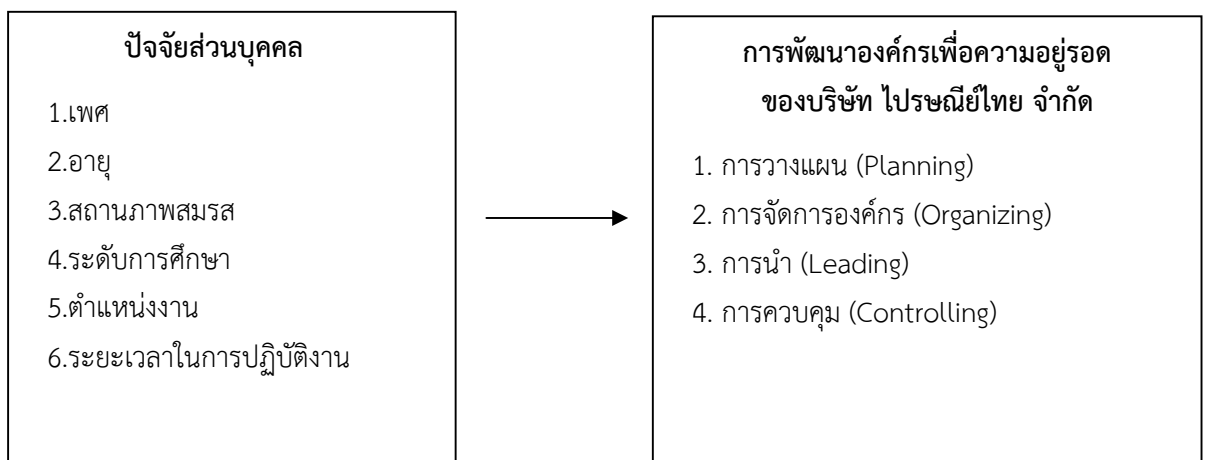
การศึกษาวิจัยฉบับนี้จะทำการวิจัย ตั้งแต่เดือน สิงหาคม – กันยายน 2562

## กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดจากการศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
2. สามารถนำวิจัยฉบับนี้ไปเป็นแนวทางกำหนดนโยบาย วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### การพัฒนาองค์กร

คือ ความพยายามอย่างมีแผน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร เป็นความพยายามที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบขององค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรเป็นหลัก ไม่ใช่การมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงของบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่การเปลี่ยนแปลงของบุคคลที่เกิดขึ้น เป็นผลพลอยได้ของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร และเป็นกระบวนการปรับปรุงองค์กร ให้กลับสู่สภาวะใหม่ที่เหมือนเดิมหรือดีกว่าเดิม โดยมุ่งที่ความกล้าในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เน้นให้องค์กรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่จะนำเอาความใหม่และแปลกทั้งทางด้านเทคนิค วิทยาการ และทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่ามาสู่องค์กร อีกทั้งยังเป็นกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร โดยกระบวนการการแก้ปัญหาอย่างมีระบบเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัญหาเบื้องต้นขององค์กร
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์กร
3. การป้อนข้อมูลย้อนกลับให้แก่องค์กร
4. สำรวจปัญหาขององค์กรจากข้อมูลที่ได้รับทั้งหมด
5. วางแผนปฏิบัติการ
6. ลงมือปฏิบัติการ

วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยสิ่งที่เป็นนามธรรม (Intangible Phenomena) คือ ค่านิยม ความเชื่อ การรับรู้และแบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็น (Unseen) แต่จะแสดง ออกมาเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรที่สามารถมองเห็นและสามารถสังเกตได้ (Schien, 1992) วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อพนักงานและกระบวนการทำงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเข้มแข็งและแข็งแกร่ง (Strong Organizational Culture) ต้องสามารถ ควบคุมพฤติกรรมขององค์กรได้ (Organizational Behavior) เป็นตัวกำหนดว่าพนักงานต้องทำอะไร และทำในแนวทางเดียวกับวัฒนธรรมขององค์กร (Greenberg and Baron, 2003)

ประสิทธิผล หมายถึง การปฏิบัติที่ทำให้เกิดปริมาณ และคุณภาพสูงสุด เพราะแต่ละกิจกรรมจะมีวัตถุประสงค์ ซึ่งการปฏิบัติที่จะได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ คือ การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพในการมุ่งให้งานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งประสิทธิภาพจะใช้วัดอัตราส่วนระหว่างผลผลิตที่ได้กับปัจจัยนำเข้า ในอันที่จะก่อให้เกิดผลผลิตนั้นและมักจะเป็นใน เรื่องของเศรษฐกิจ (วรินทร วิทยารวภูมิ, 2550) ประสิทธิภาพขององค์กร (Effectiveness) คือ องค์กรที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้ (Robbins, 1989) Cameron (1988) กล่าวว่า ตัวแปรเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพขององค์กร เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จ ผลผลิต ตัวชี้วัดทางการเงิน และความจงรักภักดีของลูกค้า

สรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง ความพยายามอย่างมีแผนและต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบ โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง โดยวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์กรนั้นควรมุ่งเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากวัตถุประสงค์ของกลุ่มย่อยและกระบวนการหรือวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มย่อยนั้น หากมีความขัดแย้งกันระหว่างกลุ่ม หรือขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ขององค์กรเอง จะเป็นหนทางสู่ความล้มเหลวขององค์กรโดยส่วนรวมได้ ดังนั้นการพัฒนาองค์กร จึงควรมุ่งความสนใจไปที่การวางแผน และการวางแผนในการสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีระบบ ทั้งนี้ต้องหมายรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเข้ามามีบทบาทและหน้าที่ ในการกระตุ้นให้องค์กรสามารถสร้างวัตถุประสงค์ขึ้นทั้ง 3 ประเภท คือ วัตถุประสงค์ของสมาชิกทุกคนในองค์กร วัตถุประสงค์ของทีมงาน วัตถุประสงค์ขององค์กร

### **ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร**

POLC – Louis A. Allen ทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ POLC เป็นทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กร ใส่ใจในกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การนำ และการควบคุม POLC เป็นการให้ความสำคัญกับการนำ ซึ่งนี่ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการ การทำงานให้มีประสิทธิภาพ ข้อดีของ POLC ก็คือการสร้างมาตรฐานในทุกรายละเอียด เน้นปฏิบัติตามมาตรฐานที่วางไว้อย่างเคร่งครัด ทำให้องค์กรมีผลการประเมินที่ชัดเจน สามารถวัดประสิทธิภาพของการทำงานได้ดี ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดกิจกรรมตลอดจนภารกิจต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติเอาไว้ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้เป็นแนวทางตลอดจนทิศทางในการปฏิบัติงาน การวางแผนควรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะทำให้บรรลุผลตามที่ต้องการ

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การวางแผนกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องใส่ใจรายละเอียดมากมาย ตั้งแต่เรื่องของคู่แข่ง, โอกาสและอุปสรรคทางธุรกิจ, ไปจนถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ตลอดจนตำแหน่งทางการตลาดเมื่อเทียบกับคู่แข่ง การวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่แค่การวางแผนการทำงาน แต่เป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ในการทำธุรกิจที่มีแผนครอบคลุมหลายมิติ ตลอดจนมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางของการใช้กลยุทธ์บริหารจัดการรวมไปถึงปฏิบัติการนั่นเอง การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นมักใช้ปฏิบัติงานกับฝ่ายบริหาร ตลอดจนระดับหัวหน้างาน

การวางแผนเชิงยุทธวิธี (Tactical Planning) การวางแผนเชิงยุทธวิธีนี้จะเน้นไปยังการปฏิบัติการเป็นหลัก ใส่ใจการปฏิบัติการทุกขั้นตอนที่จะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี การวางแผนเชิงยุทธวิธีนี้มักต่อยอดมาจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ต้องให้สอดคล้องกัน และมักใช้กับฝ่ายปฏิบัติการในระดับหัวหน้าและลูกน้องนั่นเอง

การวางแผนเชิงบริหารจัดการ (Operational Planning) การวางแผนเชิงบริหารจัดการนี้จะเน้นไปยังกระบวนการในการทำงาน ตลอดจนการประสานให้การทำงานแต่ละแผนกสอดคล้องกันเสียมากกว่า และทำให้การทำงานราบรื่นทั้งในส่วนแผนกและองค์กรรวม เน้นระบบ ระเบียบ และการแก้ไขปัญหาด้านระบบการทำงาน นำไปใช้ตั้งแต่ฝ่ายบริหารไปจนถึงฝ่ายปฏิบัติการในระดับหัวหน้า เพื่อให้การทำงานภาพรวมสอดคล้องและราบรื่น

2. การจัดการองค์กร (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดบทบาท หน้าที่ ตลอดจนการทำงานของทุกภาคส่วนให้สอดคล้อง ราบรื่น และไม่ทับซ้อนกัน การจัดการองค์กรยังรวมไปถึงการจัดระเบียบในการทำงานที่จะทำให้การทำงานไม่สะดุด จัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน จัดการงานให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด

3. การนำ (Leading) หมายถึง เป็นการชักนำบุคลากรให้ปฏิบัติงาน โดยการจูงใจให้ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้หลักการจูงใจที่ดีและขณะเดียวกันต้องมีการสั่งการที่ เหมาะสม ซึ่งหมายถึงการกระตุ้นจูงใจให้ใช้ความพยายามในการบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การดูแลบุคลากรตลอดจนการทำงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ตลอดจนการติดตามประเมินผลว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเปล่า มีความสำเร็จมากน้อยเพียงไร การควบคุมนั้นยังหมายถึงการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลกระทบกับการทำงานน้อยที่สุดอีกด้วย

### **บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด**

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นรัฐวิสาหกิจที่ประกอบกิจการขนส่งทั้งในและต่างประเทศ โดยมุ่งมั่นในการเป็นผู้นำธุรกิจไปรษณีย์และให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองทุกความต้องการของคนไทยในทุกระดับทุกพื้นที่ ด้วยศักยภาพ เครือข่ายที่ทำการไปรษณีย์กว่า 1,200 แห่ง และศูนย์ไปรษณีย์ 13 แห่ง พร้อมด้วยบุคลากรที่ชำนาญงาน ตลอดจนเครื่องมืออันทันสมัย และการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง เพื่อเชื่อมโยงเข้ากับเครือข่ายไปรษณีย์ทั่วโลก กิจการไปรษณีย์จึงพร้อมเป็นผู้เชื่อมโยงที่ดีที่สุด ด้วยบริการที่มีคุณภาพ ตอบสนองทุกความต้องการได้อย่างตรงจุด

#### **วิสัยทัศน์**

"เป็นผู้ให้บริการไปรษณีย์และบริการ e-Commerce Logistics ครบวงจรด้วยมาตรฐานสากลที่ผู้ใช้บริการไทยนึกถึงในลำดับแรก"

#### **พันธกิจองค์กร**

1. ให้บริการจัดส่งสิ่งของ ข่าวสาร ข้อมูล และโอนเงินทั่วโลกที่ลูกค้าเข้าถึงได้อย่าง สะดวก มีคุณภาพ มีมาตรฐานสากล ราคาสมเหตุสมผล และเชื่อถือได้
2. พัฒนาให้ไปรษณีย์ไทยเป็นศูนย์กลางธุรกิจไปรษณีย์และบริการ Logistics สำหรับธุรกิจ e-Commerce ของประเทศ
3. บริหารจัดการและใช้ประโยชน์จากข้อมูลการดำเนินงานในการสร้างฐานความรู้และนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจของลูกค้าให้เติบโตไปด้วยกัน
4. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม)

#### **ค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรม**

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด คือ "I-SURE" ประกอบด้วย

I ย่อมาจาก Integrity	หมายถึง ความซื่อสัตย์
S ย่อมาจาก Service Mind	หมายถึง การมีใจรักในการให้บริการ
U ย่อมาจาก Unity	หมายถึง ความรักองค์กร

R ย่อมาจาก Result Orientation หมายถึง การทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ  
E ย่อมาจาก Change Capability หมายถึง ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มกรพัล พันสวัสดิวง, ชัยวุฒิ จันมา (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหาร และทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของตัวแปรอิสระทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการควบคุม ในงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการระหว่างดำเนินงานร่วมกับพนักงาน ด้านการนำในงานจะเกี่ยวกับการชักจูงผู้ร่วมงานอย่างมีเหตุผล เพื่อให้เกิดความคล้อยตาม ส่วนด้านการวางแผน จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับจัดประชุมพนักงาน เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความต้องการแล้วนำมาเป็นแนวทางในการวางแผน พัฒนาคุณภาพการบริหารงาน และด้านการจัดองค์กรในงานที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

วันดี เจตนา (2558) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน กองทุนหมู่บ้านเทศบาลนครหาดใหญ่ เขต 4 อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านการควบคุม ถ้ามีกระบวนการบริหารจัดการที่ดีก็จะเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการวางแผน เป็นการวางแผน ปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า การจัดองค์กร การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การขึ้นาคือภาวะผู้นำที่สามารถแก้ปัญหาให้กับสมาชิก

จันทิมา จันท์เที่ยง (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการทางธุรกิจและการปฏิบัติตามปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพึ่งตนเอง ของชาวประมงพื้นบ้าน อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง พบว่ามีระดับการปฏิบัติในการจัดการธุรกิจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการนำและด้านการวางแผน ตามลำดับ มีระดับการปฏิบัติที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการจัดองค์กร และด้านการควบคุม ตามลำดับ

พิชศาล พันธุ์วัฒนา (2559) หลัก POLC ที่มีอิทธิพลสำคัญต่อการบริหาร ธุรกิจเพาะพันธุ์นกปรอดหัวโขนในสถานที่พักอาศัย พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ผู้เป็นเจ้าของธุรกิจเพาะพันธุ์นกปรอดหัวโขนส่วนใหญ่ที่ตกเป็นประชากรเป้าหมายมี การวางแผน การจัดองค์กร และภาวะผู้นำระดับปานกลางค่อนข้างดี ตามลำดับ แต่ด้านการควบคุมมีผลปฏิบัติที่ไม่ดีนัก

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire)

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จำนวน 28,993 คน (ที่มา: รายงานประจำปี 2561 ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด)



กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยทำการคำนวณหากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 5% (Taro Yamane, 1973) จากประชากรทั้งหมด 28,993 คน ใช้สูตรคำนวณแล้วได้จำนวนตัวอย่างจากการคำนวณ 395 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (No probability sampling) เลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อความอยู่รอดของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในด้านต่าง ๆ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม มีลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตรประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ดังนี้ ระดับความคิดเห็นมากที่สุด 5 คะแนน, ระดับความคิดเห็นมาก 4 คะแนน, ระดับความคิดเห็นปานกลาง 3 คะแนน, ระดับความคิดเห็นน้อย 2 คะแนน, ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด 1 คะแนน

### **การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ**

สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของเนื้อหา ตลอดจนความชัดเจนและการใช้ภาษาที่เหมาะสมของข้อคำถาม ซึ่งมีเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาให้คะแนนในแต่ละข้อคำถาม ดังนี้

วัดผลโดยพิจารณาจากคะแนน IOC ดังนี้

1. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. แจกแบบสอบถามให้แก่ประชากรที่กำหนดไว้
2. ตอบข้อซักถามบางประการที่ผู้ตอบแบบสอบถามอาจจะต้องการคำอธิบายเพิ่มเติม
3. เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว เพื่อนำไปจัดทำและเตรียมสำหรับบทวิเคราะห์

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

ทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

### สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์เพื่อการบรรยายปัจจัยส่วนบุคคล
2. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สำหรับวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปตามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 395 คน เป็นเพศชาย จำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 และเพศหญิง จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35.7 มีอายุ 26 - 35 ปี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 รองลงมาคือ 36 - 45 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 มากกว่า 45 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 ไม่เกิน 25 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2, มีสถานภาพโสด จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 รองลงมาคือ สมรส จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 35.2 และไม่มีผู้สถานภาพหย่าร้าง, มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 รองลงมาคือ ปวส. จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 ปวช. จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 และ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5, มีตำแหน่งงาน ระดับ 4 - 5 จำนวน 157 คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาคือ ระดับ 2 - 3 จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0 ระดับ 6 - 7 จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 และ ระดับ 8 ขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1 รองลงมาคือ 11 - 15 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8, 6 - 7 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็น 18.0 และ มากกว่า 15 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม ด้วยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการควบคุม ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร และด้านการนำองค์กร ( $\bar{X} = 4.43$ ,  $\bar{X} = 4.38$ ,  $\bar{X} = 4.37$ ,  $\bar{X} = 4.33$ ) ตามลำดับ

### สรุปผลการวิจัย

#### ปัจจัยส่วนบุคคล

การศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 395 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 และเพศหญิง จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35.7 ส่วนใหญ่มีอายุ 26 -35 ปี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 รองลงมาคือ 36 - 45 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6, มากกว่า 45 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7, ไม่เกิน 25 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีสถานภาพโสด จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 รองลงมาคือ สมรส จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 35.2 และไม่มีผู้สถานภาพหย่าร้าง ส่วนใหญ่มี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 รองลงมาคือ ปวส. จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6, ปวช. จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 และ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ

3.5 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีตำแหน่งงาน ระดับ 4 - 5 จำนวน 157 คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาคือ ระดับ 2 - 3 จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0, ระดับ 6 - 7 จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 และ ระดับ 8 ขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1 รองลงมาคือ 11 - 15 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8, 6 - 7 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็น 18.0 และ มากกว่า 15 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 ตามลำดับ

### **ความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด**

โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการควบคุม ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร และด้านการนำ ตามลำดับ

### **อภิปรายผล**

การศึกษา เรื่องความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการควบคุม ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กรและด้านการนำ โดยมีประเด็นอภิปรายเพิ่มเติม ดังนี้

#### **1. ด้านการวางแผน**

โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด คือ แผนการติดตั้งตู้รับฝากไปรษณีย์อัตโนมัติจะช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการ แผนการติดตั้งตู้ไปรษณีย์อัจฉริยะ iBox จะสามารถช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการ แผนการพัฒนาระบบ Employee Self Service จะช่วยปรับปรุงระบบและกระบวนการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นโยบายขององค์กร สามารถช่วยในการพัฒนาองค์กรได้ การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กร สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมภายนอก องค์กรกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นระบบ ชัดเจนและเข้าใจง่าย การวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ขององค์กรเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร และองค์กรมีนโยบายที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้เท่าทันกับสถานการณ์ ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ จันทิมา จันทรเทีย (2558) ศึกษาเรื่อง การจัดการทางธุรกิจและการปฏิบัติตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพึ่งตนเอง ของชาวประมงพื้นบ้าน อำเภอบึงสามพัน จังหวัดตรัง พบว่ามีระดับการปฏิบัติการในการจัดการธุรกิจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการนำ และด้านการวางแผน ตามลำดับ มีระดับการปฏิบัติที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการจัดการองค์กร และด้านการควบคุม ตามลำดับ

#### **2. ด้านการจัดการองค์กร**

โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การติดตั้งเครื่องคัดแยกสิ่งของแบบ Mix Mail Sorter และแบบ Cross Belt Sorter ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการคัดแยกหรือส่งต่อสิ่งของได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น การติดตั้งระบบรางลำเลียงแบบสายพาน เป็นการพัฒนาระบบงานขององค์กร ระบบการบริการนำจ่ายตามความประสงค์ (Flexible Delivery) สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันได้ ระบบบริการด้านต่าง ๆ ขององค์กรเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน องค์กรมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาบุคลากรผ่านระบบ e-Learning on Mobile ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง องค์กรมีระบบการแบ่งงานภายในที่ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความ

คิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ องค์กรมีระเบียบปฏิบัติ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการวิจัยของ วันดี เจตนา (2558) ศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านเทศบาลนครหาดใหญ่ เขต 4 อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านการควบคุม ถ้ามีกระบวนการบริหารจัดการที่ดีก็จะเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการวางแผน เป็นการวางแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า การจัดองค์กร การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การชี้้นำ คือภาวะผู้นำที่สามารถแก้ปัญหาให้กับสมาชิก

### 3. ด้านการนำ

โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เมื่องานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารของท่านแบ่งปันความสำเร็จในงานนั้นร่วมกับท่าน ผู้บริหารทำให้ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานให้ตนเองเพื่อเพิ่มคุณค่าต่อองค์กร ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อตัวท่านในการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารของท่านใช้วิธีการผ่อนปรนเข้าหากัน มากกว่าที่จะเผชิญหน้ากันเมื่อเกิดปัญหาหรือข้อขัดแย้ง ผู้บริหารสนับสนุนการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาการทำงาน ผู้บริหารมีวิธีการชักจูงให้ท่านคำนึงถึงความสำคัญของเป้าหมายในการทำงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายในการทำงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงาน ผู้บริหารของท่านจะเผชิญปัญหาร่วมกับท่านเสมอ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการวิจัยของ พิชศาล พันธุ์วัฒนา (2559) ศึกษาหลัก POLC ที่มีอิทธิพลสำคัญต่อการบริหาร ธุรกิจเพาะพันธุ์นกปรอดหัวโขนในสถานที่พักอาศัย พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ผู้เป็นเจ้าของธุรกิจเพาะพันธุ์นกปรอดหัวโขนส่วนใหญ่ที่ตกเป็นประชากรเป้าหมายมี การวางแผน การจัดองค์กร และภาวะผู้นำระดับปานกลางค่อนข้างดี ตามลำดับ แต่ด้านการควบคุมมีผลปฏิบัติที่ไม่ดีนัก

### 4. ด้านการควบคุม

โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด คือ การนำระบบ GPS Tracking และระบบ Control Room มาใช้ในการขนส่งนั้น ช่วยให้การติดตามหรือตรวจสอบรถขนส่ง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายขององค์กรสอดคล้องกับมาตรการควบคุมขององค์กร การอบรมและพัฒนา ศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเป็นการควบคุมผลการปฏิบัติงานได้อย่างดี การส่งเสริมให้มีการประกวดสุดยอดนวัตกรรมช่วยพัฒนาความสามารถและเพิ่มทักษะให้กับบุคลากรได้ การพัฒนาแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Link หรือ QR Code ช่วยประเมินความผูกพันของบุคลากรได้ การประเมินผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยในการควบคุม การปฏิบัติงาน นโยบายขององค์กรสอดคล้องกับมาตรการควบคุมขององค์กร องค์กรมีมาตรการควบคุมและส่งเสริมที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการวิจัยของ มรุตพล พันธุ์สวัสดิ์ชัยวุฒิ จันฉม (2558) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นใน ธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของตัวแปรอิสระทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการควบคุม ในงานที่เกี่ยวกับการประเมิน ผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการระหว่างดำเนินงานร่วมกับพนักงาน ด้านการนำในงานจะเกี่ยวกับ การชักจูง ผู้ร่วมงานอย่างมีเหตุผล เพื่อให้เกิดความคล้อยตาม ส่วนด้านการวางแผน จะเป็นงานที่เกี่ยวกับจัดประชุมพนักงาน เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความต้องการแล้วนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารงาน และด้านการจัดองค์กรในงานที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

## ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สามารถสรุปข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

### 1. ด้านการวางแผน

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด ควรติดตั้งตู้รับฝากไปรษณีย์อัตโนมัติ คือหากมีการติดตั้งตู้รับฝากไปรษณีย์อัตโนมัติ โดยใช้ระบบ Automation ในลักษณะ Self Service และเป็นการรองรับการเติบโตของปริมาณงานในอนาคต และจะสามารถช่วยพัฒนาการให้บริการเพื่อความสะดวกรวดเร็ว ทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ, ในการติดตั้งตู้ไปรษณีย์อัจฉริยะ iBox ซึ่งหากดำเนินการติดตั้งในบริเวณพื้นที่หมู่บ้านจัดสรร จะอำนวยความสะดวกให้กับ ผู้ใช้บริการในการ เป็นการเพิ่มช่องทางการรับสิ่งของที่ตู้ไปรษณีย์อัจฉริยะ ผู้รับสามารถรับสิ่งของได้ตลอด 24 ชั่วโมง จะสามารถช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการในการ, การพัฒนาระบบ Employee Self Service จะเป็นการปรับปรุงระบบและกระบวนการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นประโยชน์ในการวางแผนอัตรากำลัง การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล, นโยบายขององค์กรจะสามารถช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงกับสถานะการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน

### 2. ด้านการจัดการองค์กร

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ การติดตั้งเครื่องคัดแยกสิ่งของแบบ Mix Mail Sorter และแบบ Cross Belt Sorter เป็นเครื่องคัดแยกสิ่งของที่สามารถคัดแยกได้ถึง 9,000/ชั่วโมง เป็นการช่วยเพิ่มมาตรฐานและยกระดับคุณภาพการบริการด้วยระบบปฏิบัติการที่ทันสมัย และจะทำให้องค์กรมีระบบการจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพ, การติดตั้งระบบรางวัลแบบสายพานจะช่วยให้องค์กรมีระบบการจัดการการขนส่งที่รวดเร็ว และสามารถเป็นการพัฒนาระบบงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น, ระบบการบริการนำจ่ายตามความประสงค์ (Flexible Delivery) โดยผู้ใช้บริการสามารถเลือกได้ว่าจะให้นำส่งในเวลาใด เมื่อใด เป็นการช่วยในการทำให้ผู้ใช้บริการสามารถตัดสินใจใช้บริการ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มากขึ้น เพราะช่วยตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี, ระบบบริการด้านต่าง ๆ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จะต้องพัฒนาระบบบริการด้านต่าง ๆ ขององค์กรให้ทันสมัย รวดเร็ว ให้เหมาะสมกับสภาวะการณปัจจุบัน เช่น การบริการแอปพลิเคชันการบริการกล่องพร้อมส่ง การนำจ่าย EMS ภายในวันเดียว บริการ eCO - Post เป็นบริการเก็บเงินปลายทาง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ

### 3. ด้านการนำ

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ ในการนำ เมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรที่จะแบ่งปันความสำเร็จในงานนั้นให้กับพนักงาน เช่น มีการมอบเกียรติบัตร หรือกล่าวชื่นชมแก่พนักงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พนักงานในการปฏิบัติ, ผู้บริหารควรมีวิธีชักจูงให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานเพื่อเพิ่มคุณค่าต่อองค์กร เช่น มีการจัดกิจกรรมแข่งขันนวัตกรรมต่าง ๆ ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร, ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้แก่พนักงานในการพัฒนาตนเอง เช่น มีการจัดส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมต่าง ๆ หรือสนับสนุนให้มีการเรียนรู้เพิ่มเติมแก่พนักงาน ,ผู้บริหรควรใช้วิธีการผ่อนปรนเข้าหากัน มากกว่าที่จะเผชิญหน้ากันเมื่อเกิดปัญหาหรือ

ข้อขัดแย้ง เช่น หากมีการขัดแย้งขึ้นผู้บริหารควรมีวิธีการจัดการให้พนักงานมีการพูดคุยกันด้วยความสันติมากกว่าการให้พนักงานไปเผชิญหน้ากันในความขัดแย้งนั้น

#### 4. ด้านการควบคุม

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ การนำระบบ GPS Tracking และระบบ Control Room มาใช้ในการขนส่งนั้น จะช่วยควบคุมการติดตามหรือการตรวจสอบรถขนส่งให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ, นโยบายขององค์กรสอดคล้องกับมาตรการควบคุมขององค์กร เช่น หากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีการกำหนดนโยบายขององค์กรให้สอดคล้องกับมาตรการควบคุมองค์กรจะสามารถทำให้องค์กรมีการพัฒนาการควบคุมที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น, การอบรมและพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเป็นการควบคุมผลการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี เช่น การส่งพนักงานให้ไปอบรมหรือพัฒนาศักยภาพให้แก่พนักงานจะช่วยควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพตอบสนองนโยบายขององค์กรได้อีกทาง, การส่งเสริมให้มีการประกวดสุดยอดนวัตกรรมช่วยพัฒนาความสามารถและเพิ่มทักษะให้กับบุคลากรได้ เช่น หากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีการส่งเสริมให้พนักงานมีการประกวดนวัตกรรมแล้วนำมาใช้ปฏิบัติจะช่วยควบคุมความสามารถและทักษะให้แก่พนักงานได้อีกด้วย

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในครั้งนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กรของพนักงานว่าควรจะพัฒนาในด้านใดเพื่อที่จะสามารถทำให้องค์กรอยู่รอดต่อไปในธุรกิจขนส่ง จึงควรทำการศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบกับการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจขนส่ง ที่อื่น ๆ

2. ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่ผู้วิจัยนำมาวิจัยนั้น ยังมีการพัฒนาด้านอื่น ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดขององค์กรอีกหลายประการ ซึ่งควรจะนำมาเป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งต่อไป คือ การจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร เช่น การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การจัดตำแหน่ง การพัฒนา เป็นต้น การอำนวยความสะดวก เช่น การตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการ ออกคำสั่ง ไปจนถึงการมอบหมายภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนสถานะการเป็นผู้นำ การประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ให้การทำงานบรรลุเป้าหมายด้วยดี รวมไปถึงการประสานงานในแต่ละส่วนให้สอดคล้องกันด้วย เพื่อให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะทำให้การวิจัยในเรื่องนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

#### เอกสารอ้างอิง

จันทิมา จันท์เที่ยง (2558) “การจัดการทางธุรกิจและการปฏิบัติตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพึ่งตนเองของชาวประมงพื้นบ้าน อำเภอปะเหลียน จังหวัดตรัง” (ระบบออนไลน์) คลังปัญญา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สืบค้นวันที่ 20 สิงหาคม 2562 จาก <https://www.thailandpost.co.th> .

มกรพัล พันสวัสดิง, ชัยวุฒิ จันมา (2558) “การพัฒนาการบริหารตามกระบวนการบริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับต้นใน ธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” (ระบบออนไลน์) วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี ปีที่ 11 ฉบับที่ 24.

- พิชศาล พันธุ์วัฒนา (2559) “หลัก POLC ที่มีอิทธิพลสำคัญต่อการบริหารธุรกิจเฉพาะพันธันกปรอดหัวโขน ในสถานที่พักอาศัย” จันทรเกษมสาร ปีที่ 23 ฉบับที่ 44.
- ไพฑูริย์ โพธิสว่าง (2554). การทำวิจัยทางสังคม : หลักการ วิธีปฏิบัติ และสถิติ.ชลบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรินทร์ วิทยาารณูมิ. 2550. การประเมินประสิทธิผล โครงการกองทุนหมู่บ้านและ ชุมชนเมือง ศึกษากรณี : กองทุนฯ ชุมชนนาร่องในเขตสวนหลวง. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Cameron, K. S. & Ettington, D. R. (1988). The conceptual foundations of organizational culture. In Higher Education: Handbook of Theory and Research. (pp. 356 - 396). New York: Agathon.
- Greenberg, Jerald and Baron, Robert A. (2003). Behavior in Organizations : Under Standing and Managing the Human Side of Work. 8 th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Louis A. Allen (1958) Management and Organization สืบค้นวันที่ 1 กันยายน 2562 จาก <https://hcm-jinjer.com/thai-media/orgdevelopment/190619-polc-management-concept/>
- Robbin, S. F. (1989). Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications. New York: Prentice – Hall.
- Schein, E. H. (1992). Organizational Culture and Leadership. (2nd ed.). San Francisco: Jossey - Bass.