

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้วิเคราะห์ถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จตามกรอบแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) กรณีศึกษา บริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สาขาอุบลราชธานี ซึ่งมีขั้นตอน 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สรุปผล

ส่วนที่ 2 อภิปรายผล

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ซึ่งรายละเอียดปรากฏดังต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผล

##### 5.1.1 สรุปผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของบริษัท

บริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สาขาอุบลราชธานี ตั้งอยู่ ณ อาคารเซ็นทรัลพลาซ่า ห้อง G3 ชั้น G เลขที่ 311 หมู่ที่ 7 ตำบลแจระแม อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี ให้บริการด้านการซื้อขายหลักทรัพย์ ผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท คือ ตราสารทุนและตราสารอนุพันธ์ ซึ่งบริษัทมีพนักงานทั้งหมด 10 คน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการบริษัท 1 คน รองผู้อำนวยการบริษัท 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการบริษัท 1 คน เจ้าหน้าที่การตลาด 4 คน เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ 1 คน แม่บ้าน 1 คน และพนักงานรับส่งเอกสาร 1 คน ในที่นี้บริษัทมีลักษณะการให้บริการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

5.1.1.1 การเปิดบัญชีหลักทรัพย์ มีทั้งหมด 3 ช่องทาง ได้แก่ การเปิดบัญชีหลักทรัพย์ผ่านบริษัท ผ่านหน้าเว็บไซต์ของบริษัท และผ่านการบริการของบริษัท

5.1.1.2 การวางเงินสดเป็นหลักประกันการซื้อขายหลักทรัพย์ มีทั้งหมด 4 ช่องทาง ได้แก่ (1) Electronic Payment System หรือ E-Payment (2) Automatic Transfer Switch หรือ ATS (3) Bill Payment และ (4) Bank of Thailand Automated High-value Transfer Network หรือ BATHNET

5.1.1.3 ช่องทางการให้บริการซื้อขายหลักทรัพย์ มีทั้งหมด 2 ช่องทาง ได้แก่ การส่งคำสั่งซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านเจ้าหน้าที่การตลาดและการส่งคำสั่งซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

5.1.1.4 การตัดชำระเงิน มีทั้งหมด 2 ประเภท ได้แก่ บัญชีเงินสด (Cash Account) และบัญชีฝากเงินล่วงหน้า (Cash Balance)

## 5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดของการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานและศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของบริษัทของบริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สาขาอุบลราชธานี ตามกรอบแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ที่ประกอบไปด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านลูกค้า และมุมมองด้านการเงิน ซึ่งจากการศึกษา พบว่า บริษัทมีการปฏิบัติงานที่ประกอบไปด้วย 4 มุมมอง ดังนี้

### 5.1.2.1 มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

บริษัทมีการดำเนินการด้านการเรียนรู้และการพัฒนาด้วยการเพิ่มศักยภาพของพนักงาน การรักษาพนักงาน และการจัดการการร้องเรียนของลูกค้า ดังนี้

#### 1) การเพิ่มศักยภาพของพนักงาน

บริษัทมีการเพิ่มศักยภาพของพนักงานด้วยการจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงาน 1-2 ครั้งต่อปี และไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมงต่อคนต่อปี ซึ่งพนักงานที่เข้าอบรมต้องผ่านเกณฑ์ 80% ของแบบทดสอบทั้งหมด รวมถึงบริษัทมีการจัดประชุมทุกเช้า และกำหนดให้มีการรับรู้อาสาสมัครเพื่อสร้างวินัยในการศึกษาความรู้ของพนักงานและให้ทันต่อสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อตลาดหลักทรัพย์ ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่บริษัทกำหนด คือ จำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย 95% ของพนักงาน และการติดตามการค้างชำระการซื้อหลักทรัพย์เกินวันกำหนดของลูกค้าไม่เกิน 1% ของลูกค้าทั้งหมดที่ทำรายการซื้อขายหลักทรัพย์ จึงสรุปได้ว่าบริษัทได้บรรลุเป้าหมายในการเพิ่มศักยภาพของพนักงาน

#### 2) การรักษาพนักงาน

บริษัทมีนโยบายการรักษาพนักงาน ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ การสร้างความผูกพัน และการผูกสัญญาระหว่างบริษัทและพนักงาน เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานไม่เกิน 2% ต่อปี แต่เนื่องด้วยปีพุทธศักราช 2561 บริษัทอื่นได้ยื่นข้อเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่ากับพนักงานที่จะหมดสัญญากับบริษัท ประกอบกับบริษัทไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้ เช่น ไม่มีการมอบรางวัลให้กับเจ้าหน้าที่การตลาดที่สร้างรายได้ให้กับบริษัท ส่งผลให้พนักงานลาออกมากกว่า 5% ต่อปี ซึ่งมากกว่าอัตราการลาออกที่บริษัทได้กำหนดเอาไว้ที่ 2% ต่อปี จึงสรุปได้ว่าบริษัทไม่บรรลุเป้าหมาย โดยบริษัทได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการให้พนักงานที่ผ่านการทดลองงานแล้ว และได้รับการบรรจุตำแหน่งพนักงานของบริษัททำการเซ็นสัญญาการเป็นพนักงานล่วงหน้า 1 ปี และในระหว่างการปฏิบัติงานบริษัทจะมีการจัดอบรมต่ออายุใบอนุญาตซื้อขายหลักทรัพย์โดยพนักงานไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ที่ขึ้นอยู่กับความสมัครใจของพนักงานที่จะเข้ารับการอบรม เพราะด้วยเงื่อนไขของ บริษัทเมื่อพนักงานเข้าอบรมและได้รับใบอนุญาตซื้อขายหลักทรัพย์แล้ว พนักงานจะมีสัญญาผูกกับบริษัทซึ่งจะต้องปฏิบัติงานเป็นระยะเวลา 2 ปี ในระหว่างนี้พนักงานไม่สามารถลาออกจากบริษัทได้

#### 3) การจัดการการร้องเรียนของลูกค้า

บริษัทมีการเรียนรู้จากการร้องเรียนและการบ่นของลูกค้าเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานและการบริการให้ดียิ่งขึ้น ทำให้จำนวนลูกค้าที่มีการร้องเรียนไม่เกิน 3% ต่อปี ซึ่งบริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายได้

### 5.1.2.2 มุมมองด้านกระบวนการภายใน

บริษัทมีการดำเนินการด้านกระบวนการภายในจากภาพลักษณ์ของบริษัท และการสร้างความพึงพอใจ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) ภาพลักษณ์ของบริษัท

บริษัทสร้างและรักษาภาพลักษณ์ที่ดี รักษาชื่อเสียง และรักษามาตรฐานการให้บริการของบริษัทด้วยการบริการที่มีความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และผลตอบแทนให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

#### 2) การสร้างความพึงพอใจ

บริษัทสร้างความพึงพอใจด้วยการให้บริการที่ดี มีพนักงานที่มีประสิทธิภาพ และการดำเนินการที่รวดเร็ว โดยบริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายด้วยการได้รับคำชมจากลูกค้า 98% ของลูกค้าที่ใช้บริการ ลูกค้ารายใหม่ส่วนใหญ่ 90% มาจากการบอกต่อของลูกค้ารายเดิมที่เข้าใช้บริการ พนักงานสามารถตอบคำถามและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้มากกว่า 98% ของลูกค้าที่สอบถามในการบริการทั้งหมด การคาดการณ์แนวโน้มหลักทรัพย์อย่างถูกต้อง 80% ของการคาดการณ์ และลูกค้าได้รับการตอบกลับด้านเอกสารภายใน 1 - 2 วันทำการ ด้านการให้คำปรึกษาหรือแก้ปัญหาลูกค้าได้รับการตอบกลับภายใน 1 ชั่วโมง ในเวลาทำการ แต่การสร้างผลกำไรให้กับลูกค้าจากการให้คำแนะนำบริษัทไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ เนื่องจากในช่วงปี พุทธศักราช 2561 ตลาดหลักทรัพย์มีการผันผวนสูง ยากต่อการสร้างกำไรจากการซื้อขายหลักทรัพย์ พนักงานจึงมีการแนะนำให้ลูกค้าถือเงินสด และเมื่อตลาดหลักทรัพย์กลับสู่สภาวะปกติ พนักงานจะแนะนำหลักทรัพย์และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่ขึ้นอยู่กับความเสี่ยงที่ลูกค้ารับได้ เช่น ผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้าที่ยอมรับความเสี่ยงสูง จะแนะนำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า หรือใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ ผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้าที่ยอมรับความเสี่ยงต่ำ เช่น กองทุน ตราสารหนี้ เป็นต้น

### 5.1.2.3 มุมมองด้านลูกค้า

จากการดำเนินการของบริษัทในมุมมองด้านลูกค้าประกอบไปด้วย ความพึงพอใจของลูกค้า การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษาลูกค้ารายเดิม และการเพิ่มขึ้นของลูกค้ารายใหม่ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) ความพึงพอใจของลูกค้า

ลูกค้ารายเดิมที่มีความพึงพอใจการให้บริการของบริษัทกลับมาใช้บริการ 70% ของลูกค้ารายเดิมทั้งหมด จากที่กำหนดไว้ 50% ของลูกค้ารายเดิมทั้งหมด ซึ่งบริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายได้

#### 2) การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด

ในปีพุทธศักราช 2561 บริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น 1.2% ต่อปี จากที่กำหนดไว้ 3% ต่อปี จึงไม่ถือว่าบริษัทบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากในจังหวัดอุบลราชธานีมีการแข่งขันของบริษัทหลักทรัพย์มากขึ้น และลูกค้าของบริษัทได้โยกย้ายตามเจ้าหน้าที่การตลาดไปยังบริษัทอื่น ทำให้บริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาดไม่บรรลุตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตามบริษัทได้แก้ไขปัญหาด้วยนโยบายการขยายฐานลูกค้าเพิ่มขึ้นและรักษาลูกค้ารายเดิมด้วยการดูแลเอาใจใส่ สร้างความไว้วางใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

## 3) การรักษาลูกค้ายรายเดิม

บริษัทมีการรักษาลูกค้ายรายเดิมไม่ให้หายไปเกิน 3% ต่อปี ซึ่งในการรักษา ลูกค้ายรายเดิมนี้อบริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

## 4) การเพิ่มขึ้นของลูกค้ายรายใหม่

บริษัทมีลูกค้ายรายใหม่เพิ่มขึ้น 2% ต่อปี ซึ่งไม่บรรลุเป้าหมายที่บริษัท กำหนดไว้ที่ 5% ต่อปี เนื่องจากในจังหวัดอุบลราชธานีมีการแข่งขันของบริษัทหลักทรัพย์ค่อนข้างสูง ซึ่งบริษัทหลักทรัพย์ที่เป็นคู่แข่งในจังหวัดอุบลราชธานีมีทั้งหมด 12 บริษัท ได้แก่ บริษัทหลักทรัพย์ ทิสโก้ จำกัด บริษัทหลักทรัพย์ แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) บริษัทหลักทรัพย์ ธนชาติ จำกัด (มหาชน) บริษัทหลักทรัพย์ หยวนต้า (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทหลักทรัพย์ กลสิกรไทย จำกัด (มหาชน) บริษัทหลักทรัพย์ เคทีพี (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทหลักทรัพย์ โกลเบล็ก จำกัด บริษัท หลักทรัพย์ คันทรีกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) บริษัทหลักทรัพย์ ดีพีเอส วิคเคอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทหลักทรัพย์ โนมูระ พัฒนสิน จำกัด (มหาชน) บริษัทหลักทรัพย์ ยูโอบีเคย์เฮีย จำกัด (มหาชน) และบริษัทหลักทรัพย์ เคที ซีมิโก้ จำกัด (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2561) (สำนักงาน คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2561) ทำให้ลูกค้ายสามารถเลือกบริษัทเพื่อ บริหารการลงทุนได้มากขึ้น ดังนั้น บริษัทจึงมีแนวทางการสร้างฐานลูกค้ายรายใหม่โดยการ ประชาสัมพันธ์ผ่านการจัดกิจกรรมในงานนิทรรศการ และการจัดสัมมนาให้กับลูกค้ายรายเดิมและลูกค้าย ที่สนใจการลงทุน เป็นต้น

## 5.1.2.4 มุมมองด้านการเงิน

จากการดำเนินการของบริษัทในมุมมองด้านการเงินประกอบไปด้วย การเพิ่มขึ้น ของกำไร การเพิ่มขึ้นของรายได้หรือปริมาณการซื้อขาย และการลดลงของต้นทุน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

## 1) การเพิ่มขึ้นของกำไร

บริษัทยังไม่บรรลุเป้าหมายกำไรเพิ่มขึ้น 10% ตามที่บริษัทกำหนดไว้ เนื่องจากรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงมีนโยบายการเพิ่มรายได้และลดต้นทุนเพื่อเพิ่มกำไรให้มากขึ้น

## 2) การเพิ่มขึ้นของรายได้หรือปริมาณการซื้อขาย

บริษัทสร้างรายได้เพิ่มขึ้น 2% ต่อปี จากที่กำหนดไว้ 5% ต่อปี ซึ่งยังไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากสถานะทางตลาดหลักทรัพย์มีความผันผวน ลูกค้ายจึงถือเงินสดมากขึ้น ส่งผลให้ปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์น้อยลง ดังนั้นพนักงานจึงแนะนำผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความ เสี่ยงที่ลูกค้ายรับได้ นอกจากนี้บริษัทยังเน้นการขายฐานลูกค้ายรายใหม่และรักษาลูกค้ายรายเดิม โดยจะ มีการกระตุ้นให้ลูกค้ายซื้อขายหลักทรัพย์มากขึ้นในสถานะตลาดหลักทรัพย์กลับตัวสู่สภาวะปกติ

## 3) การลดลงของต้นทุน

บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายด้านการลดต้นทุนได้ 6% จากที่กำหนดไว้ 5% ต่อปี เนื่องจากบริษัทมีเปลี่ยนแปลงการส่งข้อมูลการซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านไปรษณีย์เป็นการส่ง ข้อมูลผ่านอีเมลหรือไลน์ และมีการยกเลิกการรับนิตยสาร วารสาร หนังสือพิมพ์จากสำนักพิมพ์ต่าง ๆ

## 5.2 อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของบริษัทที่ประกอบไปด้วย 4 มุมมองสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

### 5.2.1 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

การเพิ่มศักยภาพของพนักงานบริษัทด้วยการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้รวมถึงการประเมินผลด้านความรู้ของพนักงานนั้นมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานใน 2 ระดับคือความสำเร็จในการปฏิบัติการในระดับพนักงานและความสำเร็จในการปฏิบัติการในระดับองค์กร โดยการศึกษาที่พบว่า จากการที่บริษัทได้สนับสนุนให้พนักงานพัฒนาความรู้ด้านข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อตลาดหลักทรัพย์ผ่านการจัดประชุมทุกเช้า นั้น ถือเป็นการส่งเสริมให้พนักงานสามารถให้คำแนะนำแก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี จึงถือเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานในระดับบุคคลของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ นิภาภรณ์ สว่างลย์รัมย์ (2558) วรชาณัช ไชยอุดม (2558) และโกเมน ติมรัตน์ (2553) ที่ระบุว่า การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพราะความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เกิดจากการพัฒนาความพนักงานทุกระดับนั้น ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งสุริยงค์ วงศาพัฒนานันท์ (2557) ได้ให้ทัศนะว่า การพัฒนาความรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง การอบรม การเข้าร่วมกิจกรรม และการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นล้วนส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ทั้งนี้ในการให้บริการของบริษัทหลักทรัพย์นั้น ความรู้ด้านข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับความเคลื่อนไหวของตลาดหลักทรัพย์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่พนักงานจะต้องสามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานในการให้บริการลูกค้าดังกล่าวจึงถือเป็นความสำเร็จในระดับองค์กรด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของฝนทิพย์ ดาบวิกิจต์ (2558) และจันทจรรัส ประสงค์ (2559) ที่พบว่าการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ มีความเข้าใจ ในการให้บริการลูกค้า และการประเมินผลการปฏิบัติงานล้วนเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองลูกค้า ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรธุรกิจบริการ ซึ่งในที่นี้บริษัทหลักทรัพย์กิมเอ็งถือเป็นองค์กรธุรกิจบริการเช่นเดียวกัน ดังนั้นการพัฒนาความรู้ของพนักงานผ่านการกำหนดให้พนักงานทุกคนเข้ารับการอบรมไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมงต่อคนต่อปี และต้องผ่านการประเมินผลขั้นต่ำ 80% ของแบบทดสอบทั้งหมดนั้นถือเป็นการเพิ่มศักยภาพในการให้บริการแก่ลูกค้าซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในระดับองค์กรของบริษัทด้วย

ทั้งนี้ ความสำเร็จด้านการปฏิบัติงานในระดับองค์กรในเชิงประจักษ์ที่การศึกษานี้ค้นพบคือ ความสามารถของบริษัทในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการนำ การร้องเรียนหรือการบ่นของลูกค้ามาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานและการบริการให้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้การร้องเรียนของลูกค้าลดลง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของชลธิชา อินอุ้นโชติ (2560) ที่พบว่า การจัดการการร้องเรียนของลูกค้าด้วยการนำคำติชมของลูกค้ามาเรียนรู้และพัฒนาธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ จะทำให้ข้อร้องเรียนหรือการบ่นของลูกค้าลดลง

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จด้านการปฏิบัติงานในระดับองค์กรนั้นนอกจากจะเกิดจากความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานแล้ว ยังเกิดจากความสามารถขององค์กรในการรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพเหล่านั้นไว้ได้ด้วย ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าบริษัทมีการรักษาพนักงานด้วยการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ การสร้างความผูกพัน และการผูกสัญญาระหว่างบริษัทและพนักงานไว้แล้วก็ตาม แต่ดูเหมือนว่าพนักงานไม่มีความผูกพันในบริษัทเท่าที่ควรเพราะพนักงานที่มีประสบการณ์ต่างถูกบริษัทคู่แข่งดึงตัวไปปฏิบัติงาน ประกอบกับไม่มีการมอบรางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในระยะยาวหากบริษัทยังไม่ประสบความสำเร็จในการสร้างความผูกพันในกลุ่มพนักงานไว้ได้ อนึ่งทั้งวรชาวัฒน์ ไชยอุดม (2558) และกฤษฎกร ดวงสว่าง (2558) ต่างศึกษาพบว่า ความผูกพันกับองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งความผูกพันนั้นอาจเกิดจากค่าตอบแทน การให้รางวัลในการทำกิจกรรม การยกย่องชมเชย และการจัดสวัสดิการ บริษัทจึงควรที่จะพิจารณาทบทวนถึงสาเหตุของความผูกพันในองค์กรของพนักงานที่มีอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำนี้เพื่อรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพไว้ให้ได้มากที่สุด

### 5.2.2 มุมมองด้านกระบวนการภายใน

การรักษาภาพลักษณ์ รักษาชื่อเสียง และรักษามาตรฐานการให้บริการของบริษัทด้วยการสร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และสร้างผลตอบแทนให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท จากการศึกษานี้ พบว่า องค์กรมีพนักงานที่ได้รับรางวัลนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ดีเด่นระดับประเทศที่คอยคาดการณ์แนวโน้มของตลาดหลักทรัพย์และเขียนบทวิเคราะห์ที่ถูกต้องและแม่นยำ ซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถนำบทวิเคราะห์ที่ใช้ในการแนะนำหลักทรัพย์ให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้ลูกค้ามีความเชื่อถือการวิเคราะห์หลักทรัพย์ของพนักงานและด้วยการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงานที่รักษาข้อมูลการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าเป็นความลับ ทำให้บริษัทมีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับไว้วางใจของลูกค้า จึงถือได้ว่าเป็นความสำเร็จของบริษัทที่สามารถรักษาภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และมาตรฐานการบริการได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชลธิชา อินอุ้นโชติ (2560) ชลิตา สุปินชมภู (2557) ปิยภรณ์ ชูชีพ (2556) พัชรี สกุรัตนศักดิ์ (2560) และ กิตติพงษ์ อีโน (2559) ที่กล่าวไว้ว่า ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และการรักษามาตรฐานขององค์กรนั้น เป็นการรักษาภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จของบริษัท และเนื่องด้วยบริษัทหลักทรัพย์กิมเอ็งเป็นบริษัทเกี่ยวกับการให้บริการ การมีชื่อเสียงด้านการบริการและทีมงานด้านบทวิเคราะห์จึงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างและรักษาภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่งสอดคล้องกันกับการศึกษาของ ธนชชา บินดุเหล็ม (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การมีชื่อเสียงด้านการบริการและทีมงาน เป็นการสร้างภาพลักษณ์และความมั่นคงขององค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

นอกจากการรักษาภาพลักษณ์ รักษาชื่อเสียง และรักษามาตรฐานการให้บริการของบริษัทแล้วนั้น การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วยการบริการที่ดี การดูแลเอาใจใส่ลูกค้ารายเดิมและรายใหม่ การมีพนักงานที่มีประสิทธิภาพที่สามารถตอบคำถามและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้และสามารถคาดการณ์แนวโน้มตลาดหลักทรัพย์ได้ อีกทั้งมีการตอบกลับลูกค้าด้านเอกสารและด้านการให้คำปรึกษาหรือแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว นั้น ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท ดังเช่นการศึกษาของ ฝนทิพย์ ดาวิกิจต์ (2558) และ ประสงค์ ประณีตพลกรัง (2543 อ่างอิงใน ธิชาพันธ์ ธิดา, 2557) ที่ระบุว่า การให้บริการที่มีความสะดวก รวดเร็ว ทันเวลา และมีวิธีการหาลูกค้ารายใหม่และเอาใจใส่

ลูกค้ารายเดิมได้อย่างควบคู่กัน เป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งนอกจากนี้การสร้างผลตอบแทนและสร้างผลกำไรของบริษัทจากการแนะนำหลักทรัพย์ให้กับลูกค้า ก็ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัทได้เช่นเดียวกันกับ พัชรี สกุรัตนศักดิ์ (2560) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนให้กับลูกค้ามีผลต่อความสำเร็จขององค์การ

### 5.2.3 มุมมองด้านลูกค้า

การรักษาลูกค้ารายเดิมไม่ให้เกิดการที่บริษัทได้มีการให้เจ้าหน้าที่การตลาดที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลลูกค้ารายบุคคลคอยติดต่อลูกค้ารายเดิมเพื่อแนะนำการซื้อขายหลักทรัพย์ให้กับลูกค้าและสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการรักษาลูกค้ารายเดิมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรี สกุรัตนศักดิ์ (2560) พบว่า การรักษาลูกค้ารายเดิมเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของบริษัทที่มีความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

ทั้งนี้ ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการให้บริการทำให้ลูกค้ารายเดิมกลับมาใช้บริการซ้ำ ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับ พัชรี สกุรัตนศักดิ์ (2560) และธนัชชา บินดุเหลี่ยม (2557) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจของ ลูกค้าด้านการบริการ มีส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

นอกจากความพึงพอใจของลูกค้ารายเดิมที่กลับมาใช้บริการซ้ำ ลูกค้ายังมีการบอกต่อกับบุคคลรอบข้าง ญาติ และพี่น้อง เป็นการช่วยเพิ่มลูกค้ารายใหม่ของบริษัท แต่ด้วยในจังหวัดอุบลราชธานีการแข่งขันของบริษัทหลักทรัพย์ค่อนข้างสูง ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกบริษัทเพื่อการลงทุนได้มากขึ้น บริษัทจึงไม่ประสบความสำเร็จด้านการเพิ่มขึ้นของลูกค้ารายใหม่ อนึ่ง พัชรี สกุรัตนศักดิ์ (2560) และ ชลธิชา อินอุ้นโชติ (2560) ต่างพบว่า การรักษาลูกค้ารายเดิมลูกค้าด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำหรือบอกต่อ และการค้นหาลูกค้ารายใหม่ที่สามารถขยายฐานลูกค้าส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ดังนั้น บริษัทจึงควรพิจารณาการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ารายเดิมเพื่อให้มีการบอกต่อและส่งผลการเพิ่มขึ้นของลูกค้ารายใหม่ให้มากขึ้น

เนื่องด้วยลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นไม่มากเท่าที่ควร ส่งผลให้ส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัทไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากลูกค้าสามารถเลือกบริษัทเพื่อการลงทุนได้และลูกค้ารายเดิมมีการโยกย้ายตามเจ้าหน้าที่การตลาดที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลลูกค้ารายบุคคลไปยังบริษัทอื่น ซึ่งต่างกับการศึกษาของ ฝนทิพย์ ดาบวิจิตร (2558) และพัชรี สกุรัตนศักดิ์ (2560) กล่าวไว้ว่า ส่วนแบ่งทางการตลาดและยอดขายที่เพิ่มขึ้น ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ดังนั้น บริษัทจึงควรมีการขยายฐานลูกค้าและรักษาลูกค้ารายเดิมด้วยการดูแล เอาใจใส่ สร้างความไว้วางใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อให้ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น

### 5.2.4 มุมมองด้านการเงิน

บริษัทได้มีการลดต้นทุนด้วยการลดค่าใช้จ่ายของข้อมูลที่ส่งผ่านไปรษณีย์เป็นทางอีเมลล์ และไลน์ และการยกเลิกการรับนิตยสาร วารสาร หนังสือพิมพ์จากสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ชลธิชา อินอุ้นโชติ (2560) และ ฝนทิพย์ ดาบวิจิตร (2558) พบว่า การลดต้นทุนขององค์การด้วยการการควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้ตามเป้าหมาย และดำเนินการอย่างประหยัด ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

อย่างไรก็ตาม นอกจากความสำเร็จของบริษัทมาจากการลดต้นทุนของบริษัทแล้ว การเพิ่มปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเป็นรายได้ ยังเป็นความสำเร็จของบริษัทด้วย แต่เนื่องจากสภาวะการตลาดหลักทรัพย์มีความผันผวนสูง ลูกค้ายิ่งถือเงินสดมากขึ้น ทำให้ปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์น้อยลง ทำให้รายได้จึงไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และส่งผลให้การเพิ่มขึ้นของกำไรไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้วย ซึ่ง พัชรี สุกุลรัตนศักดิ์ (2560) และ จตุพร นิลอรุณ (2559) กล่าวว่า การเพิ่มขึ้นของรายได้และยอดขาย รวมถึงการทำกำไรได้ตามเป้าหมาย เป็นตัวบ่งชี้ความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจด้านการเงินและความสำเร็จของบริษัท ดังนั้น บริษัทจึงควรพิจารณาโยบายการเพิ่มรายได้และลดต้นทุน หรือการแนะนำผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความเสี่ยงของลูกค้า เพื่อเพิ่มปริมาณการซื้อขายและรายได้ ที่ทำให้กำไรเพิ่มมากขึ้น

จากผลการศึกษา ปัจจัยสู่ความสำเร็จตามกรอบแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ ของบริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สาขาอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้ทำการถ่วงน้ำหนักปัจจัยทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้ทราบแน่ชัดว่ามุมมองใดที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัทมากที่สุด จากการถ่วงน้ำหนัก พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัทเรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มุมมองด้านลูกค้า และมุมมองด้านการเงิน (ดังภาคผนวก ข) อย่างไรก็ตาม เมื่อได้ศึกษาในรายละเอียดจะพบว่า แนวคิดของการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพมีความสัมพันธ์กันในเชิงเหตุและผล กล่าวคือ องค์การจะมีกำไรต้องมาจากความภาคภูมิใจและความพึงพอใจของลูกค้าที่จะทำให้องค์การรักษาลูกค้ารายเดิมและสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ ซึ่งการรักษาลูกค้ารายเดิมและเพิ่มลูกค้าใหม่นั้นย่อมเกิดจากการจัดการภายในองค์การที่ดีและการที่องค์การจะสามารถมีกระบวนการจัดการภายในที่ดีจะต้องมาจากพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ ทั้งนี้ความสัมพันธ์ในลักษณะนี้จะมีได้ก็ต่อเมื่อทุกหน่วยงานในองค์การมีเป้าหมายและมีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

อนึ่ง บริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สาขาอุบลราชธานีนั้น จัดอยู่ในประเภทธุรกิจบริการที่จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ดำเนินการต่อไปได้ การให้บริการลูกค้าที่ดีมาจากการอบรมและพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาตามกรอบแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ ในที่นี้บริษัทได้มีการเพิ่มศักยภาพของพนักงานโดยการจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ การจัดประชุมทุกเช้า การกำหนดให้มีการรับรู้ข่าวสาร และการประเมินพนักงาน ทำให้พนักงานบริษัทมีการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม การเรียนรู้อาจเกิดจากการจัดอบรมและการจัดประชุมซึ่งเป็นการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ หรือเกิดจากการรับฟังการร้องเรียนของลูกค้าในการให้บริการซึ่งเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ ทั้งนี้เป็นที่สังเกตว่าบริษัทเน้นการเรียนรู้อย่างเป็นทางการเท่านั้น จึงทำให้ละเลยการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการใน 2 ประเด็นคือ

(1) จากเสียงบ่นของลูกค้าด้านค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ขั้นต่ำ 50 บาทต่อวัน ในการซื้อขายหลักทรัพย์ ถึงแม้ว่าบริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) จะมีนโยบายในการนำรายได้จากส่วนนี้ไปพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย ให้มีความครอบคลุมทั้งด้านการวิเคราะห์หลักทรัพย์ด้านเทคนิคและการเงิน ข่าว บทวิเคราะห์ ช่องทางการชำระหลักทรัพย์ และการซื้อขายหลักทรัพย์ และเพิ่มความสะดวกสบายในการใช้งานแอปพลิเคชัน MKET Radar ให้กับลูกค้า



แต่ลูกค้าในจังหวัดอุบลราชธานีส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้สูงวัยที่ไม่มีความถนัดในการใช้เทคโนโลยีเท่าใดนัก ดังนั้น การใช้บริการจากพนักงานบริษัทจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง กระนั้นก็ตาม ด้วยเหตุที่บริษัทไม่สามารถรักษานักงานที่มีประสิทธิภาพไว้ได้ซึ่งอาจจะเกิดจากจุดอ่อนด้านค่าตอบแทนหรือความผูกพันระหว่างบริษัทและพนักงานนั้น ส่งผลให้ขาดผู้แนะนำลูกค้าด้านการลงทุน ปรากฏการณ์นี้เป็นมุมมองด้านกระบวนการภายในที่ส่งผลกระทบถึงผลตอบแทนและความพึงพอใจของลูกค้า แต่เนื่องจากบริษัทไม่สามารถรักษานักงานที่มีประสิทธิภาพไว้ได้ จึงนำมาซึ่งผลตอบแทนของลูกค้าที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวังและความพึงพอใจที่ลดลง การสร้างรายได้ และส่วนแบ่งการตลาดของบริษัทจึงไม่เพิ่มขึ้นเท่าที่ควร สิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงเป็นมุมมองด้านลูกค้าและด้านการเงินตามลำดับ

(2) จากการไม่ปิดเครื่องปรับอากาศบางตัวในช่วงเวลาพักกลางวันและการไม่ปิดเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ไม่ได้ใช้งาน เนื่องจากบริษัทมองข้ามการเรียนรู้ด้านประสิทธิภาพในการใช้พลังงานซึ่งการประหยัดพลังงานดังกล่าวเป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายที่จะสามารถนำองค์การไปสู่ผลตอบแทนทางการเงินที่เพิ่มขึ้น ดังที่ชลธิชา อินอุ่นโชติ (2560) และสุดา เอื้ออารีสุขสมาน (2552) ได้ระบุว่าความสำเร็จขององค์การจะต้องมาจากการควบคุมค่าใช้จ่าย ปรากฏการณ์นี้คือ ความสัมพันธ์ตามมุมมองด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเงินตามกรอบแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพทั้งสิ้น

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ทฤษฎีของการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ ให้มุมมองด้านการบริหารที่สมดุลทั้ง 4 ด้าน ซึ่งด้านที่เป็นเหตุ คือ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่จากการศึกษาพบว่า บริษัทไม่สามารถรักษานักงานที่มีประสิทธิภาพไว้กับบริษัทได้ ดังเช่นพนักงานมีการย้ายไปยังบริษัทที่จ่ายค่าตอบแทนที่สูงกว่า ส่งผลให้ลูกค้ารายเดิมย้ายสถานที่ลงทุนเพื่อติดตามพนักงานดังกล่าวเพราะยังต้องการคำปรึกษาและการแก้ไขปัญหาในการลงทุนหลักทรัพย์ ทั้งนี้ มีความเป็นไปได้ว่าในบริบทของจังหวัดอุบลราชธานีนั้น พนักงานยังมีความสำคัญและยังคงเป็นทรัพยากรหลักที่สำคัญของบริษัทมากกว่าเทคโนโลยีดังเช่น แอปพลิเคชัน MKET Rader ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงควรมุ่งเน้นมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาด้วยการพิจารณาทบทวนถึงการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์การให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งความผูกพันอาจเกิดจากการยกย่องชมเชย การจัดสวัสดิการ การให้รางวัลในการทำกิจกรรม และการจ่ายค่าตอบแทนในอัตราที่สูงกว่าบริษัทคู่แข่ง หรือมีสิ่งจูงใจอื่น ๆ เช่น บัตรกำนัลส่วนลด ค่าน้ำมัน บัตรกำนัลส่วนลดซื้อสินค้าในห้างสรรพสินค้า หรือการจัดแพ็คเกจท่องเที่ยวต่างประเทศ เป็นต้น เพราะความผูกพันของพนักงานกับองค์การส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ (วรชาณัช ไชยอุดม, 2558 และกฤษกร ดวงสว่าง, 2558) สำหรับพนักงานที่ยังคงอยู่ในองค์การ บริษัทควรเร่งพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความสามารถในการแนะนำกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ผลตอบแทนจากการลงทุนของลูกค้าเป็นไปตามความคาดหวัง ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจและการบอกต่อของลูกค้า นอกจากนี้ ผลการศึกษา ยังพบว่า บริษัทมองข้ามการเรียนรู้จากเสียงบ่นของลูกค้าเรื่องค่าธรรมเนียมของการซื้อขายหลักทรัพย์ (ค่าธรรมเนียมขั้นต่ำ 50 บาทต่อวัน) ที่บริษัทระบุถึงการนำไปใช้ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีด้านแอปพลิเคชันและโปรแกรมการซื้อขายหลักทรัพย์ให้มีความทันสมัย ครอบคลุมทั้งด้านการวิเคราะห์

หลักทรัพย์ด้านเทคนิคและการเงิน ชาว บทวิเคราะห์ ช่องทางการชำระหลักทรัพย์ และการซื้อขายหลักทรัพย์ และสะดวกสบายมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นวัยผู้สูงอายุที่มีการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีที่เชื่องช้า การใช้บริการพนักงานเพื่อขอคำปรึกษาและส่งคำสั่งซื้อขายหลักทรัพย์จึงยังมีความจำเป็นอยู่มาก ดังนั้นบริษัทจึงควรพิจารณาปรับนโยบายการจัดเก็บค่าธรรมเนียมดังกล่าวให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทเชิงพื้นที่ของจังหวัดอุบลราชธานี

5.3.2 นอกจากมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาแล้ว ด้านที่เป็นเหตุอีกด้านหนึ่ง คือ มุมมองด้านกระบวนการภายใน จากการศึกษาพบว่าบริษัทยังมองข้ามการเรียนรู้ด้านประสิทธิภาพในการใช้พลังงานไฟฟ้า ซึ่งบริษัทควรพิจารณาการปิดเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ไม่ได้ใช้งาน โดยพิจารณาตามจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในบริษัท เช่น การให้บริการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ไม่เกิน 5 เครื่องต่อวัน ในกรณีที่มีลูกค้าเพียง 5 คน เป็นต้น และบริษัทควรกำหนดเวลาในการเปิดและปิดเครื่องปรับอากาศ เช่น ปิดการใช้งานเครื่องปรับอากาศบางตัวในช่วงเวลาพนักงานพักกลางวัน ช่วงเวลา 12.30 น. ถึง 14.00 น. เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายของบริษัท ทั้งนี้บริษัทควรจะมีการสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานในการลดใช้พลังงานไฟฟ้าเกินความจำเป็นด้วยการจัดอบรมให้เห็นคุณค่าของการลดใช้พลังงานไฟฟ้า และควรจะนำการประหยัดพลังงานเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเมื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายด้านพลังงานไฟฟ้าที่จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนของบริษัทเพื่อทำกำไรให้สูงขึ้นและเป็นไปตามเป้าหมายได้ ดังคำกล่าวสนับสนุนของ ผนทิพย์ ดาบบิกิจต์ (2558) ที่ว่าการลดต้นทุนด้วยการควบคุมค่าใช้จ่ายและดำเนินการอย่างประหยัดส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

5.3.3 ในด้านกระบวนการภายใน เรื่องของความรู้และความสามารถของพนักงานที่ยังไม่เพียงพอ เนื่องจากพนักงานไม่สามารถสร้างผลกำไรให้กับลูกค้าได้ ดังนั้นบริษัทควรจะมีการจัดอบรมและพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพิ่มทักษะ และเทคนิคในการคาดการณ์หลักทรัพย์ในสถานะตลาดหลักทรัพย์ที่มีความผันผวน เพื่อให้พนักงานสามารถแนะนำหลักทรัพย์หรือผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เช่น กองทุน ตราสารหนี้ หรือหลักทรัพย์ซื้อขายล่วงหน้า ที่สามารถทำกำไรให้กับลูกค้าได้เมื่อลูกค้ามีการซื้อขายหลักทรัพย์หรือผลิตภัณฑ์ ทำให้มีปริมาณการซื้อขายที่เพิ่มขึ้น เกิดเป็นรายได้ที่มาจากค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ และส่งผลให้บริษัทมีกำไรเพิ่มมากขึ้น

5.3.4 การวิจัยนี้ศึกษาการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งศึกษาเฉพาะองค์กรและเป็นมุมมองจากองค์กร ซึ่งไม่ได้มองจากมุมมองของลูกค้า เพราะฉะนั้นหากจะมีการวิจัยที่ศึกษาจากมุมมองของลูกค้า โดยการใช้แนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพในองค์กรก็อาจจะเป็นมุมมองหนึ่งที่น่าสนใจในการศึกษา

#### **ข้อจำกัดในการวิจัย**

ข้อมูลบางชนิด เช่น รายได้ของบริษัท ผลกำไรของบริษัท ปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท และข้อมูลการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าเป็นความลับปิดของ บริษัท ทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลเหล่านี้ได้ ส่งผลให้การวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถนำเสนอข้อมูลทางการเงินที่ชัดเจนได้ และทำให้ไม่ทราบข้อมูลที่แน่นอนว่า ปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์ที่เกิดขึ้นของบริษัทเกิดจากลูกค้ากี่คน และส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่มีลักษณะการซื้อขายแบบระยะสั้นหรือระยะยาว ลูกค้ารายย่อยหรือรายใหญ่

เมื่อทราบถึงข้อมูลดังกล่าวแล้ว จะสามารถทำการวิจัยเพิ่มเติมได้ว่าบริษัทควรจะปรับปรุงหรือพัฒนาการบริการเพิ่มเติมในด้านใด เพื่อเพิ่มปริมาณการซื้อขาย รายได้ และกำไรให้มากขึ้น