



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

บทที่ 2

เอกสารและผลงานที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรที่มีผลต่อปัจจัยเชิงจิตใช้บริการสินเชื่อและความพึงพอใจของลูกค้าในจังหวัดเพชรบูรณ์ จากการตรวจเอกสาร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็น แนวทางในการศึกษา อันประกอบด้วย

1. ความเป็นมาและการบริหารงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
 - 1.1 ประวัติความเป็นมาของธนาคาร
 - 1.2 การบริหารจัดการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
 - 1.3 นโยบายสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้อง
 - 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
 - 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการให้บริการ
 - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารสินเชื่อ
 - 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
 - 2.5 แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ
 - 2.6 แนวคิดและทฤษฎีการตัดสินใจ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. ความเป็นมาและการบริหารงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ความเป็นมาและการบริหารงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วยประวัติความเป็นมา และการบริหารจัดการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ประวัติความเป็นมาของธนาคาร

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการคลัง มีหน้าที่ในการจัดเงินทุนเพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่ม



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

11

เกษตรกรและสหกรณ์การเกษตรในรูปเงินกู้ เพื่อนำไปลงทุนการประกอบอาชีพทางการเกษตร และอาชีพอย่างอื่นที่เกี่ยวข้องเนื่องในการเกษตรรวมทั้งการรับฝากเงินจากบุคคลทั่วไปและจากนิติบุคคลต่างๆ เช่นเดียวกับธนาคารอื่น

ในปลายรัชกาลสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว นักปราชญ์ราชบัณฑิตสมัยนั้น ได้มีแนวความคิดที่จะจัดตั้งธนาคารของชาวนาชาวไร่ หรือ“ธนาคาร”ขึ้น เพื่อช่วยปลดปล่อยหนี้สินของเกษตรกร ทั้งนี้เนื่องจากเกษตรกรไม่มีเงินทุนเพียงพอสำหรับใช้สอยระหว่างฤดูเพาะปลูกจึงต้องกู้ยืมเงินจากเอกชน โดยเสียดอกเบี้ยในอัตราสูง บางครั้งต้องขายผลิตผลให้แก่ผู้ให้กู้เงิน โดยผู้ให้กู้เงินเป็นผู้กำหนดราคาซื้อเองตามใจชอบ เกษตรกรจึงตกอยู่ในฐานะที่เสียเปรียบมาก และมีหนี้สินพอกพูนตลอดเวลาวัดดูประสงค์อีกประการหนึ่งที่สนับสนุนให้มีการจัดตั้งธนาคารการเกษตรขึ้นในสมัยนั้นก็เพื่อที่จะให้ความช่วยเหลือทางด้านการเงินแก่เกษตรกรเมื่อประสบภัยธรรมชาติติดต่อกันจนยากที่จะฟื้นตัวดังเช่นเหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่ในปี พ.ศ. 2406 เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ในขณะนั้นรัฐบาลยังมีปัญหาด้านเงินทุนในการจัดตั้งธนาคาร เนื่องจากท้องพระคลังมีเงินจำกัด ประกอบกับมีสหกรณ์การเกษตร ในรูปของสหกรณ์เงินทุนอยู่แล้วโดยอาศัยทุนหมุนเวียนจากธนาคารสยามกัมมาจล จำกัด และพระคลังออมสินเกษตรซึ่งเป็นสมาชิกก็ได้อาศัยเงินทุนจากสหกรณ์เพื่อนำไปใช้ลงทุนประกอบอาชีพทางการเกษตรของตนความคิดที่จัดตั้งธนาคารเกษตรหรือธนาคารชาวนาในครั้งนั้นจึงต้องเลิกกลับไปจนกระทั่งเมื่อปี พ.ศ. 2490 กิจการสหกรณ์เริ่มเติบโตใหญ่ขึ้น รัฐบาลจึงได้ตั้งธนาคารเพื่อการสหกรณ์ทั้งหลายที่มีอยู่ในประเทศขณะนั้น

ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ ดำเนินงานให้กู้เงินแก่สหกรณ์มาจนถึง พ.ศ.2509 รัฐบาลจึงได้พิจารณาจัดตั้งธนาคารขึ้นใหม่ เพื่อให้ทำหน้าที่แทน ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ โดยมีเหตุผลดังนี้

1. ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ให้เงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์เท่านั้น ในขณะที่ยังมีเกษตรกรที่มีใช่สมาชิกสหกรณ์อีกเป็นจำนวนมากที่ต้องการเงินกู้ซึ่งธนาคารเพื่อการสหกรณ์ไม่มีอำนาจหรือหน้าที่ให้กู้ได้
2. ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ให้เงินกู้ส่วนใหญ่เป็นแบบระยะยาว หรือปานกลางแต่เกษตรกรมีความต้องการเงินกู้เพื่อผลิตผลระยะสั้นเป็นอันมาก
3. งานส่วนใหญ่ของธนาคารเพื่อสหกรณ์คือเก็บรักษาสมุดบัญชีเท่านั้นธนาคารมิได้ทำหน้าที่ในการพิจารณาค่าของกู้ อันเป็นหน้าที่ของผู้ให้กู้ยืมเงินอย่างแท้จริง
4. ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ มิได้ทำหน้าที่ให้สินเชื่อแบบกำกับแนะนำ(Supervised credit)



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

12

5. การดำเนินงานและองค์การของธนาคารเพื่อการสหกรณ์ ยังไม่ได้รับการรับรองจากต่างประเทศจึงเป็นเหตุให้กำลังเงินธนาคารไม่เพียงพอ

ด้วยเหตุผลดังกล่าว รัฐบาลจึงได้ตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2509 โดยให้เป็นสถาบันระดับชาติทำหน้าที่อำนวยสินเชื่อให้แก่เกษตรกรอย่างกว้างขวางทั้งในด้านเกษตรโดยตรง และสถาบันเกษตรกร

วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

วิสัยทัศน์ “เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัยเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย”

พันธกิจ

1. ให้บริการสินเชื่อ โดยให้โอกาสและดูแลเกษตรกรให้สามารถผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาและให้บริการที่จะส่งเสริมให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
3. การจัดหาแหล่งเงินให้เพียงพอสำหรับภารกิจของธนาคาร โดยมีต้นทุนที่เหมาะสม และดูแลบริหารเงินอย่างมีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาบริการใหม่ที่เกษตรกรต้องใช้ และเพิ่มจุดบริการที่เข้าถึงได้ง่ายโดยไม่เพิ่มภาระการเงินของเกษตรกรจนเกินสมควร

ยุทธศาสตร์

1. การเสริมสภาพคล่องในระบบเศรษฐกิจฐานราก
2. การบริหารความเสี่ยงให้แก่ลูกค้า
3. การบริหารคุณภาพหนี้สินเกษตรกร
4. บูรณาการการดำเนินงานผ่านกองทุนหมู่บ้านกองทุนเศรษฐกิจพอเพียงและผลิตภัณฑ์ชุมชน
5. การเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชนผ่านกระบวนการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
6. บริหารเงินทุนให้เพียงพอต่อการให้บริการสินเชื่อ
7. การใช้แหล่งเงินทุนอื่นตามความเหมาะสม
8. พัฒนาและนำเสนอบริการใหม่เพื่อการเข้าถึงชุมชน
9. พัฒนาองค์กรตามหลักการบริหารจัดการที่ดี



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

13

1.2 การบริหารจัดการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ 1) การดำเนินงานสินเชื่อด้านเกษตรกร โดยให้กู้เงินแก่เกษตรกรรายคนสหกรณ์การเกษตรกลุ่มเกษตรกร และอื่นๆ 2) บริการเงินฝาก โดยรับฝากเงินจากประชาชนทั่วไป

1. การดำเนินงานสินเชื่อด้านเกษตรกร

1.1 การให้กู้เงินแก่เกษตรกรรายคนเกษตรกรรายคนคือเกษตรกรที่ไม่ได้เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรหรือสมาชิกกลุ่มเกษตรกรเกษตรกรรายคนนี้นิยมเรียกว่า เกษตรกรลูกค้ำธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร วิธีการให้กู้ยืมแก่เกษตรกรประเภทนี้แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

1.1.1 ลักษณะแรกให้กู้แก่เกษตรกรรายคนซึ่งรวมตัวกันเป็นกลุ่มลูกค้ำของธนาคารเกษตรกรที่กู้ยืมโดยวิธีนี้ส่วนมากเป็นกลุ่มเกษตรกรขนาดเล็กและขาดหลักทรัพย์เป็นประกันเงินกู้ดังนั้นจึงใช้บุคคลในกลุ่มร่วมค้ำประกันแทนเกษตรกรที่กู้เงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่จะขอกู้เงินในลักษณะนี้

1.1.2 ลักษณะที่สอง เป็นการให้กู้แก่เกษตรกรรายคน ซึ่งไม่จำเป็นต้องสังกัดกลุ่มลูกค้ำของ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่กู้ยืม โดยวิธีนี้ส่วนมากเป็นผู้ที่มีฐานะค่อนข้างดีและมีหลักทรัพย์เป็นประกันเงินกู้

1.2 การสนับสนุนเงินทุนแก่สหกรณ์การเกษตรพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 ได้บัญญัติความหมายของคำว่าสหกรณ์การเกษตรไว้ดังนี้

“สหกรณ์การเกษตร” หมายความว่า สหกรณ์ที่ประกอบด้วยสมาชิกทั้งหมดเป็นเกษตรกร และได้จดทะเบียนตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์กับให้หมายความรวมถึงสหกรณ์ดังกล่าวที่ได้รวมกันเป็นชุมชนสหกรณ์ตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ให้การสนับสนุนในด้านเงินทุนการดำเนินงานแก่สหกรณ์การเกษตรตลอดจนให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงานสินเชื่อและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สหกรณ์การเกษตรมีประสิทธิภาพในการบริหารเงินกู้และอำนวยความสะดวกประโยชน์อย่างแท้จริงแก่เกษตรกรสมาชิกซึ่งแบ่งออกได้ตามลักษณะดังต่อไปนี้

1. เงินกู้เพื่อใช้เป็นทุนสำหรับให้สมาชิกกู้ต่อตามข้อบังคับของสหกรณ์การเกษตร
2. เงินกู้เพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเกษตรตลอดจนสิ่งจำเป็นอื่นๆ มาจำหน่ายแก่สมาชิกและเกษตรกร
3. เงินกู้เพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินการขายผลิตผลการเกษตร
4. เงินกู้ระยะยาวเพื่อการเกษตร



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

14

1.3 บริการเงินกู้แก่กลุ่มเกษตรกรพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 ได้บัญญัติความหมายของคำ กลุ่มเกษตรกร ไว้ดังนี้

“กลุ่มเกษตรกร” หมายความว่า เกษตรกรซึ่งรวมเป็นกลุ่มโดยมีกฎหมายรับรองให้เป็นนิติบุคคลและมีวัตถุประสงค์ดำเนินการทางธุรกิจเพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพของกลุ่มเกษตรกร เป็นสถาบันเกษตรกรอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งได้รับบริการสินเชื่อจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร บริการนี้ แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. เงินกู้เพื่อใช้เป็นทุนให้กู้แก่สมาชิก
2. เงินกู้เพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินการเพิ่มผลิตผลการเกษตร
3. เงินกู้เพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเกษตร
4. เงินกู้ระยะยาวเพื่อการเกษตร

ใน พ.ศ. 2529 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้ปล่อยสินเชื่อแก่ภาคเกษตรกรรมทั้งสิ้น 25,126.10 ล้านบาท มีอัตราการชำระคืนร้อยละ 72.50 ของยอดเงินกู้ที่ถึงกำหนดชำระ

2. บริการเงินฝากของธนาคาร

หน้าที่โดยตรงของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธกส. นอกเหนือไปจากการให้กู้เงินแก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรแล้ว ธกส. มีบริการรับฝากเงินเช่นเดียวกับธนาคารแห่งอื่นๆ อีกด้วยบริการเงินฝากของ ธกส. มีอยู่ 2 ประเภท คือ

1. เงินฝากออมทรัพย์
2. เงินฝากประจำ

บริการเงินฝากของ ธกส. ทั้ง 2 ประเภทนี้ผู้ที่ฝากเงินไว้จะได้ดอกเบี้ยตอบแทนในอัตราเดียวกับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากจากธนาคารแห่งอื่นๆและที่สำคัญก็คือ ผู้ที่นำเงินมาฝากไว้กับ ธกส. จะเป็นผู้ที่มีส่วนให้ความช่วยเหลือเกษตรกรหรือประชาชนส่วนใหญ่ที่ทุกข์ยากแสนเจ็บของแผ่นดิน เพราะเงินทุกบาททุกสตางค์ที่ฝากไว้กับ ธกส. จะหลังไหลไปสู่เกษตรกรเพื่อใช้เป็นทุนในการประกอบอาชีพ โดยการกำกับและแนะนำอย่างใกล้ชิดของ ธกส. เพื่อให้เงินฝาก ทุกบาททุกสตางค์ของผู้ที่มีจิตใจช่วยเหลือเกษตรกรสัมฤทธิ์ผลสูงสุด คือ ความกินดีอยู่ดีของเกษตรกร

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งเป็นที่ยอมรับจากส่วนงานภาครัฐและเอกชนว่าเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเสริมสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้มีการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good corporate governance) ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบ เมื่อ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

15

วันที่ 22 มิถุนายน พ.ศ. 2542 เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติโดยกำหนดบทบาทหน้าที่โครงสร้างและกระบวนการทำงานให้เป็นกลไกการบริหารทรัพยากรของสังคมที่โปร่งใส ซื่อตรง เป็นธรรม มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและมีสมรรถนะสูงในการนำบริการที่มีคุณภาพไปสู่ประชาชนต่อมารัฐบาลได้ยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

นอกจากนี้รัฐบาลได้กำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินที่ค้ำชูส่งเสริมสร้างมาตรฐานด้านคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ พร้อมทั้งป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐและประพฤติมิชอบอย่างจริงจังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการแผ่นดิน ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม พ.ศ. 2551 ที่เห็นชอบยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ พ.ศ. 2552 - 2555 ซึ่ง ธ.ก.ส. ได้ดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาและนโยบายรัฐบาลดังกล่าว โดยมีกิจกรรมที่สำคัญประจำปี ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ นโยบาย และการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภายในหน่วยงานรวมทั้งการกำหนดให้มีวินัยและจรรยาบรรณของพนักงานการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย การสรรหาคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. การกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับล่างมากขึ้น การปรับปรุงโครงสร้าง และรูปแบบการจัดการองค์กร การปรับปรุงระบบงานให้กระชับขึ้น และการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

1.3 นโยบายสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

วิสัยทัศน์สินเชื่อ ธ.ก.ส. “มุ่งเน้นการให้สินเชื่ออย่างมีคุณภาพ ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายของธนาคาร เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของลูกค้าและสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างมั่นคงและยั่งยืน” ธ.ก.ส. จึงประกาศนโยบายสินเชื่อ ดังนี้

1. ให้บริการสินเชื่อครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายของธนาคารด้วยบริการที่สะดวกและเสมอภาครวมทั้งพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการอย่างต่อเนื่อง
2. ให้สินเชื่อตอบสนองและรับคิชอบต่อนโยบายของรัฐบาลของผู้มีส่วนได้เสีย
3. ให้สินเชื่ออย่างมีคุณภาพเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของลูกค้ารักษาสิ่งแวดล้อม และสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มและชุมชน
4. ดำรงสัดส่วนการให้สินเชื่อที่เหมาะสมตามนโยบาย กฎกระทรวง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

16

ดังนั้น เพื่อให้บรรลุนโยบายสินค้าทั้ง 4 ข้อ ธ.ก.ส. จึงกำหนดกลยุทธ์เพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าวดังนี้

1. กลยุทธ์ให้บริการสินเชื่อครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย

1.1 การให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้โดยสะดวก

1.1.1 ขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ตาม จ.44 จ.45 จ.46 โดยเน้นการรับลูกค้าใหม่

1.1.2 สนับสนุนสินเชื่อการเกษตรผ่านระบบสหกรณ์

1.1.3 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมาย

1.1.4 พัฒนาระบบบริการสินเชื่อให้ลูกค้าสามารถใช้บริการได้สะดวกรวดเร็ว

1.2 การดูแลลูกค้าเดิม

1.2.1 เน้นการส่งเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้ากับธนาคาร

1.2.2. สร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มลูกค้าเดิม โดยการพิจารณาคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพและส่งเสริมพัฒนาหัวหน้ากลุ่มลูกค้าด้านต่าง ๆ ให้เป็นผู้นำในการพัฒนากลุ่มลูกค้า

1.2.3 เสริมบทบาทหัวหน้ากลุ่มลูกค้าให้ช่วยงานธนาคาร และช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้ากับธนาคาร

1.2.4 ปรับปรุงจัดโครงสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ให้มีขนาดเหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะการประกอบอาชีพ เพื่อสร้างกลุ่มลูกค้าเป็นกลุ่มอาชีพและพัฒนาตนเอง

1.2.5 สนับสนุนพัฒนาหัวหน้ากลุ่มลูกค้าและลูกค้าให้มีความรู้ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาคุณภาพผลผลิต การแปรรูปและการตลาด

1.2.6 ส่งเสริมดูแลลูกค้าที่มีประวัติการชำระหนี้ดี ให้ได้ผลตอบแทน เช่น การอบรมดูแลการพัฒนาต่าง ๆ การให้ส่วนลดในเรื่องดอกเบี้ยเงินกู้ เป็นต้น

1.2.7 ขับเคลื่อนลูกค้ารายคนสู่กลุ่มและชุมชน พร้อมสร้างความมั่นคงยั่งยืนแก่เกษตรกร

2. กลยุทธ์ให้สินเชื่อตอบสนองนโยบายของผู้มีส่วนได้เสีย

2.1 การให้สินเชื่อตามนโยบายรัฐบาล

2.1.1 สนับสนุนสินเชื่อโครงการนโยบายรัฐบาล เช่น การให้สินเชื่อโครงการฟื้นฟูเศรษฐกิจไทย และโครงการประกันรายได้ให้เกษตรกร เป็นต้น

2.1.2 โครงการรับจำนำผลผลิตการเกษตรเพื่อยกระดับราคา



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

17

2.1.3 สนับสนุนสินเชื่อสร้างงานในชนบทเพื่อรองรับผู้ถูกเลิกจ้างและผู้จบการศึกษาใหม่ (รองรับนโยบายต้นกล้าอาชีพ)

2.2 การให้สินเชื่อสนองความต้องการของลูกค้าผู้กู้

2.2.1 ออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เช่น การเบิกเงินเกินบัญชี (OD) เครดิตมิตรแท้ การใช้สิทธิการเช่าเป็นหลักประกัน เป็นต้น

2.2.2 ปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิม เช่น โครงการให้สินเชื่อแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจฐานราก (ขยายฐานลูกค้า) ปรับปรุงสินเชื่อ เงินด่วน (A-Cash) โดยขยายฐานลูกค้า และขยายวงเงินกู้

2.3 การดำเนินงานสินเชื่อตอบสนองแก่ผู้ถือหุ้นให้สินเชื่อโดยเน้นการสร้างคุณภาพสินเชื่อตามมาตรฐาน เพื่อสร้างความมั่นคงยั่งยืนแก่ธนาคารในฐานะสถาบันการเงิน

3. กลยุทธ์ให้สินเชื่ออย่างมีคุณภาพเพื่อลดความเสี่ยง

3.1 การให้สินเชื่ออย่างมีคุณภาพ

3.1.1 จัดทำฐานข้อมูลลูกค้ารายคนแบบข้อมูลรวมศูนย์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันใช้ประกอบการพิจารณาให้สินเชื่อ และการให้ความช่วยเหลือลูกค้า

3.1.2 การกำหนดเป้าหมายการขยายสินเชื่อตามศักยภาพของ สนจ./สาขา

3.1.3 ใช้ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Beta indicator) การให้สินเชื่อเป็นรายผลิตภัณฑ์เป็นเครื่องมือบริหารการขยายสินเชื่อตามประเภทผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ

3.1.4 เน้นการขยายสินเชื่อแก่ลูกค้า ซึ่งประกอบอาชีพในผลิตภัณฑ์หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความเสี่ยงต่ำ เช่น พืชพลังงานทดแทน อาหารปลอดภัยและพืช สัตว์เศรษฐกิจที่สำคัญ

3.1.5 ลดความเสี่ยงการวิเคราะห์สินเชื่อ โดยใช้เกณฑ์คะแนน (Credit scoring) ประเมินความเสี่ยงการให้สินเชื่อเชื่อมโยงกับระบบฐานข้อมูลลูกค้ารายคน

3.1.6 ให้สินเชื่อในลักษณะ Package loan หรือ Project loan เพื่อลดความเสี่ยงในการผลิต เช่น การให้สินเชื่อเพื่อการผลิตพร้อมระบบน้ำ และการให้สินเชื่อเพื่อการผลิตพร้อมการประกันภัยพืชผล เป็นต้น

3.1.7 บริหารคุณภาพหนี้สถาบันเกษตรกร

3.1.8 การตรวจสอบข้อมูลจาก Credit Bureau ประกอบการพิจารณาให้สินเชื่อเป็นรายบุคคล

3.1.9 ประเมินโครงการนโยบายรัฐอย่างต่อเนื่อง

3.1.10 ขยายพื้นที่และเพิ่มผลิตภัณฑ์การประกันความเสี่ยงแก่เกษตรกร

3.2 คุณภาพด้านกระบวนการให้สินเชื่อ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

18

3.2.1 ปรับปรุงขั้นตอนและวิธีการให้สินเชื่อให้มีประสิทธิภาพไม่เป็นภาระแก่เกษตรกรลูกค้าผู้กู้

3.2.2 ปรับปรุงการให้สินเชื่อลักษณะเชื่อมโยง ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ โดยเน้นสนับสนุนสินเชื่อแก่เกษตรกร ผู้ประกอบการรับซื้อผลผลิต ผู้แปรรูปผลผลิต กลุ่มเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้จำหน่ายสินค้าเกษตรระดับต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.3 ติดตาม แนะนำ กำกับ และตรวจเยี่ยมลูกค้า (Supervised credit) ให้เป็นไปตามที่ธนาคารกำหนด

3.2.4 สนับสนุนการประกันภัยผลิตผลของเกษตรกร โดยขยายพื้นที่และเพิ่มประเภทผลิตผลเกษตรกร

3.3 คุณภาพด้านความรู้และเสริมสร้างความสัมพันธ์

3.3.1 พัฒนาความรู้พนักงานให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานสินเชื่อควบคู่กับการพัฒนาเพื่อลดความเสี่ยงและการสร้างคุณภาพสินเชื่อ

3.3.2 พัฒนาพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เอกชน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

3.3.3 พัฒนาระบบนโยบายรัฐให้เกิดประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน

4. กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกรลูกค้า

4.1 การสร้างรายได้เพิ่มเพื่อให้เกษตรกรลูกค้ามีคุณภาพชีวิตดีขึ้น

4.1.1 สนับสนุนการให้สินเชื่อเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนการผลิต

4.1.2 เชื่อมโยงการผลิตและการตลาดผ่านขบวนการสถาบันเกษตรกร

4.1.3 สนับสนุนโครงการประกันรายได้ของเกษตรกร เพื่อรักษาเสถียรภาพราคาสินค้าเกษตรและลดผลกระทบจากภัยธรรมชาติ

4.1.4 ประสานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลผลผลิตของเกษตรกรและข้อมูลศักยภาพผู้รับซื้อเพื่อวางแผนจัดการผลิต การจัดการนำผลผลิตของเกษตรกรจำหน่ายแก่ผู้รับซื้อในระดับประเทศ จังหวัดและอำเภอ

4.2 การเสริมความรู้ให้เกษตรกรลูกค้าเพื่อสร้างประสิทธิภาพการผลิตและการตลาด

4.2.1 จัดอบรมให้ความรู้และทำแปลงทดลองการเพิ่มผลิตภาพการผลิตในพื้นที่สำคัญ

4.2.2 ส่งเสริมให้เกษตรกรเรียนรู้การบริหารและการจัดการน้ำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

19

4.2.3 พัฒนาคุณภาพการผลิตและการตลาดเพื่อยกระดับมาตรฐานผลผลิตสู่

ตลาดต่างประเทศ

5. กลยุทธ์การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

สนับสนุนบทบาทกลุ่มลูกค้าในการให้สินเชื่อ

5.1 ให้สินเชื่อเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

5.2 เสริมสร้างศักยภาพสร้างรายได้ให้แก่ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง/สถาบัน

การเงินชุมชน

5.3 ส่งเสริมให้เกษตรกรชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงเรียนรู้การบริหารและ

จัดการน้ำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

6. กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี

6.1 ปลูกจิตสำนึกในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม

6.1.1 ร่วมกับส่วนราชการและชุมชนปลูกป่าเศรษฐกิจ

6.1.2 ร่วมกับสถาบันการศึกษาพื้นที่ที่เพาะกล้าไม้ยืนต้น เพื่อส่งเสริมให้

เกษตรกรลูกค้านำไปปลูกที่บ้านหรือตามหัวไร่ปลายนา

6.2 ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมให้มีสภาพที่ดี

6.2.1 ร่วมกับสถาบันการศึกษาให้ความรู้แก่เกษตรกรลูกค้าและส่งเสริมการผลิตที่ไม่ใช้เคมีที่มีผลกระทบต่อทำลายสิ่งแวดล้อม

6.2.2 ไม่สนับสนุนการให้สินเชื่อที่ทำลายสิ่งแวดล้อม

6.2.3 ส่งเสริมสินเชื่อเพื่อผลิตพืชพลังงานทดแทน เพื่อลดมลภาวะที่เกิดจากการใช้น้ำมันปิโตรเลียม

6.3 พัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ดีให้มีสภาพมั่นคงและยั่งยืนส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรลูกค้าปลูกต้นไม้ในรูปแบบและหลักการของธนาคารต้นไม้

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

มีนักวิชาการมากมายทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับ การบริการจัดการหลายท่านได้แก่

สำนักพัฒนาการเรียนรู้ (ธนาคารออมสิน. 2546 : 1-5) ได้ให้ความหมายของคำว่าการบริหารและการจัดการไว้ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

20

1. การบริหาร เป็นการบริหารที่สำเร็จขึ้น ซึ่งมีการกระทำหลายกิจกรรม โดยตัวการกระทำต่าง ๆ ดำเนินต่อเนื่องกันไปตามลำดับ และพึ่งพิงอาศัยซึ่งกันและกัน ถ้าการกระทำหรือตัวก่อการกระทำส่วนใดส่วนหนึ่งบกพร่องหรือเสื่อมทราม ไม่สานสัมพันธ์กัน การบริหารก็อาจจะไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระบวนการบริหารที่สำคัญ ประกอบด้วย

1.1 การวางแผน หมายถึงการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไรในอนาคต โดยการเตรียมทรัพยากรการบริหาร กำหนดเป้าหมาย วิธีการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เมื่อถึงวันกำหนดก็ดำเนินการได้ทันที

1.2 การจัดองค์การ หมายถึงการจัดระเบียบเกี่ยวกับตัวคน เกี่ยวกับการแบ่งงานกันทำการปกครองบังคับบัญชา การควบคุมงาน รวมถึงการปรับปรุงกลไกการบริหารและการจัดการสำนักงาน

1.3 การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การจัดหาบุคคลมาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดองค์การ การใช้บุคคล การบำรุงรักษา และการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถสูงขึ้น

1.4 การสั่งการ หมายถึงการกำกับ อำนาจการ บัญชางาน การวินิจฉัย สั่งการให้การบริหารดำเนินไปตามวิธีการที่กำหนดขึ้น รวมทั้งการเร่งรัดงานให้เป็นไปตามนโยบายและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.5 การประสานงาน หมายถึงการติดต่อประสานงาน หน่วยงานต่าง ๆ ให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างถูกต้อง

1.6 การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ ให้สาธารณชนได้ทราบ ตลอดจนการใช้รายงานเป็นเครื่องตรวจสอบงานติดตามผลงานและควบคุมงาน

1.7 งบประมาณหมายถึง การปฏิบัติการในด้านการเงิน การกำหนดรายได้ รายจ่าย การควบคุมค่าใช้จ่ายในลักษณะต่างๆ เช่น การจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง การจัดซื้อวัสดุ การเงินเป็นต้น

2. การจัดการ คำว่าการจัดการหรือการบริหารนี้ นักวิชาการได้กล่าวถึง ความหมายในลักษณะต่าง ๆ แยกได้ 3 ประเด็น คือ

2.1 การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์การ โดยการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

2.2 การจัดการเป็นกระบวนการ การจัดการเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การ และแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติจริง



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

21

2.3 การจัดการคือกลุ่มผู้จัดการ ความหมายคือบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารหรือจัดการกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร เป็นผู้ดำเนินการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายขององค์กร และประสานงานให้สมาชิกในองค์กร ดำเนินการไปในทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกัน

นอกจากนี้สำนักพัฒนาการเรียนรู้ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการ ดังนี้

1. การจัดการเป็นสมองขององค์กร การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการที่ดี
2. การจัดการเป็นเทคนิค วิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดจิตสำนึกร่วมกันใน การปฏิบัติงานมีความตั้งใจเต็มใจช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะมีกระบวนการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อองค์กรสู่ความสำเร็จ
3. การจัดการเป็นการกำหนดขอบเขตในการทำงานของสมาชิกในองค์กร ไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
4. การจัดการเป็นการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
5. การจัดการ หมายถึงกระบวนการนำทรัพยากรมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการจัดการ เช่น การวางแผนการจัดองค์กร การนำและควบคุม

5.1 การวางแผน เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้นๆ ซึ่งมีทั้งแผนกลยุทธ์แผนยุทธวิธีและแผนปฏิบัติการการวางแผนที่ดีและมีประสิทธิภาพประกอบด้วยมีความยืดหยุ่น มีความครอบคลุมมีความคุ้มค่าใช้จ่าย ความเฉพาะเจาะจง ครอบคลุมระยะเวลา ความเป็นทางการ ความเป็นความลับ ความมีเหตุผลและความเหมาะสม

5.2 การจัดองค์กร เป็นการกำหนดรูปแบบ กฎเกณฑ์ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันของบุคคลในองค์กร โดยตัดสินใจกลุ่มงานและกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน การจัดสายงานและสายการบังคับบัญชา รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรทางการจัดการให้สนับสนุนต่อการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยโครงสร้างองค์กรทางธุรกิจประกอบด้วย ฝ่ายการผลิตและดำเนินงาน ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายการตลาดและฝ่ายบุคคล โดยปัจจัยภายในองค์กรจะมีผลโดยตรงต่อคุณภาพขององค์กร และมีผลเฉพาะการบริหารงาน รวมทั้งการดำเนินงานของธุรกิจ โดยปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อธุรกิจ มีดังนี้

5.2.1 ปัจจัยด้านองค์กรและการบริหาร เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และความสามารถในการบริหารงาน เช่น เครือข่ายในการติดต่อสื่อสาร โครงสร้างขององค์กร ประวัติ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

222

ความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างไร ระดับของวัตถุประสงค์ นโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติ หรือกฎเกณฑ์ ตลอดจนความสามารถของทีมงานหรือผู้บริหาร เป็นต้น

5.2.2 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ การพิจารณาประเด็นสำคัญ ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรผ่านทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร โครงการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลงาน ระบบการจูงใจต่างๆ การหมุนเวียนของบุคลากรหรือการขาดงาน ลางาน พ้นกงานและแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น

5.2.3 ปัจจัยด้านการตลาด หมายถึง ความสามารถในการเข้าถึงและชักจูงให้ลูกค้าใช้สินค้าและบริการของธุรกิจ เช่น การแบ่งส่วนการตลาด กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การตั้งราคา กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์การกระจายสินค้า และพฤติกรรมผู้บริโภค เป็นต้น

5.2.4 ปัจจัยด้านการผลิตและการดำเนินงาน หมายถึง ประสิทธิภาพในการแปรรูปปัจจัยเข้าเป็นผลลัพธ์ขององค์กร ตลอดจนการพัฒนาผลิตภาพของธุรกิจ เช่น การจัดผังโรงงาน หรือผังการทำงาน การใช้เทคโนโลยี การจัดการวัตถุดิบ การควบคุมสินค้าคงคลัง การจัดการคุณภาพ การใช้ผู้รับเหมารายย่อย เป็นต้น

5.2.5 ปัจจัยด้านการเงิน เป็นความสามารถในการบริหารเงินทุนของกิจการ เช่น สถานะทางการเงิน สภาพคล่องทางการเงิน ความสามารถในการทำกำไร กิจกรรมการเงิน และโอกาสในการลงทุน เป็นต้น

5.2.6 ปัจจัยการทำวิจัยและพัฒนา หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาและการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เป็นที่ต้องการของลูกค้า ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ เช่น ความสำคัญของการวิจัยและพัฒนา ความรู้ความสามารถของบุคลากร งบประมาณในการทำวิจัยและพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป็นต้น

5.3 การเป็นผู้นำ เป็นบุคคลที่ใช้อิทธิพลเพื่อชักจูงผู้อื่นให้ปฏิบัติตามทิศทางที่ก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จ โดยผู้นำมีส่วนสร้างวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมของกลุ่มและสมาชิก และผู้นำต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

5.3.1 ความสามารถในการใช้อำนาจให้เป็นที่ยอมรับ และเกิดผลตามที่ต้องการ

5.3.2 ความสามารถในการชักจูงบุคคลและกลุ่มอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์

5.3.3 ความสามารถที่จะชักจูงทำให้ผู้ตามมองเห็นเป้าหมาย และความสามารถในการทำงานให้กับกลุ่ม

5.3.4 ความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

23

5.4 การควบคุม เป็นกระบวนการที่กำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน เพื่อกำกับการทำงานขององค์กร โดยมุ่งผลสำเร็จขององค์กร การสร้างระบบการควบคุมเพื่อติดตามกลยุทธ์ ยุทธวิธี และแผนปฏิบัติการว่าจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด เช่น ประธานบริษัทจะควบคุมกลยุทธ์ ส่วนผู้จัดการผลิตต้องควบคุมตามลำดับขั้นทางการจัดการ ได้ 3 ระดับ เช่น

5.4.1 การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง เป็นกระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์และวิธีการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้แน่ใจว่าการวางแผนและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามความต้องการอย่างไร

5.4.2 การควบคุมยุทธวิธี เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบทางผู้จัดการระดับกลาง หรือผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ โดยมุ่งควบคุมอิทธิพลจากภายในและภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนยุทธวิธี ดังนั้นการควบคุมยุทธวิธีจะให้ความสำคัญกับเป้าหมายของฝ่ายต่าง ๆ และงบประมาณของฝ่ายจะมีผลกระทบกับแผนยุทธวิธี

5.4.3 การควบคุมการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้างานระดับต้น ซึ่งเป็นการติดตามและตรวจสอบกิจกรรมในแต่ละงานอย่างรอบคอบเพราะข้อมูลจะย้อนกลับในระยะสั้น เช่น อาจเป็นรายชั่วโมง รายวันหรือรายสัปดาห์ ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสนใจในการควบคุมระดับปฏิบัติการ และการควบคุมทุกระดับจะต้องประสานงานกันอย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เพื่อให้ระบบการควบคุมองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้นสรุปได้ว่า การจัดการส่วนใหญ่ใช้ในความหมายกว้าง ๆ ซึ่งรวมถึงใช้กับการบริหารรัฐกิจและการบริการธุรกิจเอกชนด้วย และการบริหารจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการมีบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือร่วมใจกันประสานงานเร่งให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยกระบวนการทางการบริหารหรือ POSDCORB ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประหยัด โดยสามารถนำกระบวนการนี้ไปใช้ทุกองค์กร

เกษม จันทร์แก้ว (2540 : 12) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะการดำเนินการนำวัตถุประสงค์สู่กระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ การบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกันถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหารอย่างไร องค์กรที่ดีผู้บริหารมีหน้าที่อำนวยความสะดวก ตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงาน ที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม ในการนำแผนงานที่ได้กำหนดไว้แล้วไปดำเนินการร่วมกับทรัพยากรทำให้เกิดการผลิต หรือการใช้ปัจจัยการบริหารได้แก่ คน งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ วัสดุการ ฯลฯ ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

24

ชงชัย สันติวงษ์ (2545 : 4) ให้ความหมายว่า การบริหาร หรือ การจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบ และดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นตัวคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่ม หรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เซอร์โต้ (Certo. 1989 : 8) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์การ โดยผ่านการดำเนินการของบุคคล และการใช้ทรัพยากรขององค์กร

สมคิด บางโม (2542 : 61) ได้สรุปว่า การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

บราวน์ (Brown. 1993 : 32) ได้แบ่งองค์ประกอบที่สนับสนุนการบริหารไว้ 8 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง กระบวนการระบุปัญหาขององค์การ ความต้องการของชุมชน และทรัพยากร การกำหนดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์ และการกำหนดแนวทางสำหรับการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น

2. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการคัดเลือก การบรรจุ การกำหนดหน้าที่ รวมถึงการให้ค่าจ้าง และค่าตอบแทน ตลอดจนสิทธิต่าง ๆ

3. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ทักษะ และความสามารถของผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4. การนิเทศติดตาม หมายถึง การแนะนำ การสนับสนุน การช่วยเหลือให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การจัดสิ่งสนับสนุน หมายถึง การจัดหา การเก็บรักษาและการสนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน

6. การจัดการงบประมาณ หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี สำหรับแผนปฏิบัติการและแผนงาน

7. การจัดการข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การรวบรวมรายงาน และการใช้ข้อมูล เพื่อเป็นตัวบ่งชี้มาตรฐาน และความสำเร็จของการดำเนินงาน

8. การจัดองค์กรชุมชน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น การวางแผน การจัดกิจกรรมการให้บริการ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหาร หรือ การจัดการ ได้ถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจเพราะในปัจจุบันสภาพของธุรกิจอยู่ในขั้นของการแข่งขันอย่างรุนแรง องค์การธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นมาจะต้องเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกขององค์การธุรกิจ ดังนั้น การจัดการจึงต้องการศึกษากิจกรรมต่าง ๆ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

25

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ทฤษฎีในการบริหารจัดการ (Administrative Theory) (2547 : ออนไลน์) การบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญในการจัดการในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะใช้ในวงจำกัดไม่อาจจะประยุกต์ใช้กับการจัดการในภาพรวมทั้งองค์กร ดังนั้นจึงเกิดการพัฒนาแนวความคิดทฤษฎีการบริหาร เพื่อใช้จัดการกับองค์กรทุก ๆ ระดับ เรียกแนวความคิดดังกล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารหรือแนวความคิดการจัดการตามหลักการจัดการทั่วไป โดยนักทฤษฎีการบริหารในระยะแรก คือ เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) นักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส เป็นบุคคลที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาของทฤษฎีการบริหาร แนวความคิดของเขาได้เขียนเป็นหนังสือ ชื่อว่า Administrative Industrie et General ถูกจัดพิมพ์ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1916

เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ได้สรุปสาระสำคัญของการศึกษาได้เป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับหน้าที่การจัดการ (Management function) หน้าที่ทางการจัดการตามทฤษฎีของ เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) แบ่งได้เป็น 5 อย่าง คือ

1. การวางแผน หมายถึง การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงาน หรือวิธีทางที่จะปฏิบัติขึ้นไว้เป็นแนวทางการทำงานในอนาคต
2. การจัดการองค์กร หมายถึง การจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ให้อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้
3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง การสั่งงานต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี และต้องเข้าใจผู้ปฏิบัติงานด้วย ตลอดในการทำงานของคณงานกับองค์กรที่มีอยู่ รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรด้วย
4. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
5. การควบคุม หมายถึง การที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้น สามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางไว้

ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร

ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีคุณลักษณะพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ไหวพริบมีการศึกษาหาความรู้ เทคนิคในการทำงาน และประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งรวมเรียกว่า “ความสามารถทางการจัดการ” ซึ่งต่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการที่จะเป็นหน้าที่เทคนิควิธีการทำงานเป็นสำคัญ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

26

ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับหลักการจัดการ (Management principle) ฟาโยล ได้วางหลักการทั่วไปที่ใช้ในการจัดการไว้ 14 ข้อ คือ

1. หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Authority & responsibility) ฟาโยล เชื่อว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ และอำนาจหน้าที่ควรจะมีเท่ากับความรับผิดชอบ นั่นคือ เมื่อผู้ใดได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานใดงานหนึ่ง ผู้นั้นก็ควรจะได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่เพียงพอที่จะใช้ปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้เป็นอย่างดี

2. หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of command) การกระทำใด ๆ คนงานควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้นเพื่อป้องกันมิให้เกิดความสับสนในคำสั่งที่เกิดขึ้นนั่นเอง

3. หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of direction) ทั้งนี้เพราะกิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายอันเดียวกัน ควรจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและเป็นไปตามแผนงานเพียงอันเดียวร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

4. หลักของการชี้แจงไว้ซึ่งสายงาน (Scalar chain) ซึ่งก็คือ สายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุดในองค์การ ที่จะเอื้ออำนวยให้การบังคับบัญชาเป็นไปตามหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว และช่วยให้เกิดระเบียบในการติดต่อสื่อสารในองค์การอีกด้วย

5. หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of work or specialization) คือ การแบ่งงานกันทำตามความถนัด เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ของบุคลากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์

6. หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) ระเบียบวินัยในการทำงานนั้นเกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงาน โดยมุ่งที่จะก่อให้เกิดความเคารพเชื่อฟังและทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ทั้งนี้ผู้บัญชาจะต้องมีความยุติธรรม และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

7. หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual to general interest) ระบุไว้ว่า เป้าหมายของส่วนบุคคลหรือของส่วนย่อยต่าง ๆ ควรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่ม เพื่อที่จะให้สำเร็จผลตามเป้าหมายของกลุ่ม (องค์การ) นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ

8. หลักการของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) ต้องมีความยุติธรรมและให้เกิดความพอใจและประโยชน์มากที่สุดแก่ทั้ง 2 ฝ่าย คือลูกจ้างและนายจ้างให้สามารถดำรงอยู่ได้ในภาวะการณปัจจุบัน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

277

9. หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) การจัดการควรจะมีการรวมอำนาจไว้ที่จุดศูนย์กลางเพื่อที่จะควบคุมส่วนต่าง ๆ ขององค์การไว้ได้เสมอ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมสูงสุดเท่าที่จะทำได้

10. หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) การจัดระเบียบสำหรับการทำงานของคนงานในองค์การนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานให้ถูกต้องชัดเจน พร้อมทั้งระบุถึงความสัมพันธ์ต่องานอื่น (ผังการจัดองค์การ Organization chart) เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย

11. หลักของความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารต้องยึดถือเรื่องของการเอื้ออารีและความยุติธรรมเป็นหลัก เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความจงรักภักดี และอุทิศตนในการทำงานให้องค์การ

12. หลักของความมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน (Stability of tenure) การที่คนเข้าออกมาก ย่อมเป็นสาเหตุของการสิ้นเปลือง และทำให้การจัดการไม่เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นทั้งผู้บริหารและคนงานจะต้องใช้เวลาระยะหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานจนทำได้ดีเสียก่อน

13. หลักของความคิดริเริ่ม (Initiative) การช่วยคิดริเริ่มของคนงานทุกคนภายในขอบเขตที่คนคนนั้นพึงมี จะเป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้องค์การเข้มแข็งขึ้น ตลอดจนแผนงานและเป้าหมายต่างๆ ก็จะถูกทำให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วย

14. หลักของความสามัคคี (Esprit de corps) คือ การเน้นถึงความจำเป็นที่ทุกคนในองค์การจะต้องทำงานเป็นกลุ่มที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อจะให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นอย่างดีภายในทิศทางเดียวกัน

จะเห็นได้ว่า แนวความคิดทฤษฎีการบริหารนั้นสามารถใช้ได้อย่างกว้างขวางเป็นสากล สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับองค์การทุก ๆ แบบทุก ๆ ระดับ เพื่อให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทใดก็ตามแม้แต่ธุรกิจตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ก็สามารถนำเอาทฤษฎีในการบริหารมาใช้ในองค์การได้เช่นกัน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการให้บริการ

มีนักวิชาการมากมายทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการได้แก่

อภิชัย พรหมพิทักษ์กุล (2540 : 15-19) ได้เสนอหลักการให้บริการแบบครบวงจรว่า จะต้องเป็นไปตามหลักการที่เรียกว่าชุดบริการดังนี้

1. ยึดการตอบสนองการจำเป็นของประชาชนเป็นเป้าหมาย การบริการของรัฐในเชิงรับ จะเน้นการให้บริการตามระเบียบแบบแผน และมีลักษณะที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการ ดังนั้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

28

เป้าหมายแรกของการจัดบริการแบบครบวงจร คือ การมุ่งประโยชน์ของประชาชนผู้ให้บริการทั้งผู้ที่มาติดต่อและมาขอรับบริการ และผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการเป็นสำคัญ ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1.1 ผู้ให้บริการจะต้องถือว่าการให้บริการเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องพยายามจัดบริการให้ครอบคลุมผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการทุกคน

1.2 การกำหนดระเบียบ วิธีปฏิบัติและการใช้ดุลยพินิจ จะต้องคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของผู้ให้บริการอย่างสะดวกและรวดเร็ว

1.3 ผู้ให้บริการจะต้องมองผู้มาใช้บริการว่ามีฐานะและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับตน มีสิทธิที่จะรับรู้ ให้ความเห็น หรือโต้แย้งด้วยเหตุผลได้อย่างเต็มที่

2. ความรวดเร็วในการให้บริการ ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาให้บริการมีความรวดเร็วมากขึ้นอาจกระทำได้ 3 ลักษณะคือ

2.1 การพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติ มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เกิดความชำนาญงาน มีความกระตือรือร้น และกล้าตัดสินใจในเรื่องที่ทำอยู่ในอำนาจของตน

2.2 การกระจายอำนาจหรือมอบอำนาจให้มากขึ้น และปรับปรุงระเบียบวิธีการทำงานให้มีขั้นตอนและใช้ระยะเวลาในการให้บริการให้สั้นที่สุด

2.3 การพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะทำให้สามารถให้บริการได้เร็วขึ้น

3. การให้บริการจะต้องเสร็จสมบูรณ์ เป้าหมายของการให้บริการเชิงรุกแบบครบวงจรอีกประการหนึ่ง ก็คือความสำเร็จสมบูรณ์ของการให้บริการซึ่งหมายถึงการเสร็จสมบูรณ์ตามสิทธิประโยชน์ที่ผู้ให้บริการจะต้องได้รับ โดยที่ผู้ให้บริการไม่จำเป็นต้องมาติดต่อบ่อยครั้ง ซึ่งลักษณะที่ดีของการให้บริการที่เสร็จสมบูรณ์ ก็คือ การบริการที่แล้วเสร็จในการติดต่อเพียงครั้งเดียวหรือไม่เกิน 2 ครั้ง (คือ มารับเรื่องที่แล้วเสร็จอีกครั้งหนึ่ง) นอกจากนี้ยังหมายถึงความพยายามที่จะให้บริการในเรื่องอื่นๆ ที่ผู้มาติดต่อใช้บริการสมควรจะได้รับด้วย เช่น มีผู้มาขอคัดสำเนาทะเบียนบ้าน หากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ พบว่า บัตรประชาชนหมดอายุแล้วก็ดำเนินการจัดทำบัตรประชาชนให้ใหม่ทันที

4. ความกระตือรือร้นในการให้บริการ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาการให้บริการเชิงรุก หากเจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความกระตือรือร้นแล้ว ผู้มาใช้บริการก็จะเกิดทัศนคติที่ดียอมรับฟังเหตุผลและคำแนะนำต่าง ๆ มากขึ้น และเต็มใจที่จะมารับบริการในเรื่องอื่น ๆ อีก และจะนำไปสู่ความเชื่อถือศรัทธาของผู้ใช้บริการในที่สุด



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

29

5. การให้บริการด้วยความถูกต้องสามารถตรวจสอบได้ การพัฒนาการให้บริการแบบครบวงจรนั้น ไม่เพียงแต่จะต้องให้บริการที่เสร็จสมบูรณ์เท่านั้น แต่จะต้องมีความถูกต้องชอบธรรมทั้งในแง่ของนโยบายและระเบียบแบบแผน และถูกต้องในเชิงศีลธรรมจรรยาด้วย

6. ความสุภาพอ่อนน้อม เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการด้วยความสุภาพอ่อนน้อม ซึ่งจะทำให้ผู้ใช้บริการมีทัศนคติที่ดี อันจะส่งผลให้การสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างกันเป็นไปได้ง่ายขึ้น

7. ความเสมอภาค การให้บริการแบบครบวงจรจะต้องให้บริการแก่ผู้ใช้บริการด้วยความเสมอภาค ซึ่งจะต้องเป็นไปภายใต้เงื่อนไขดังต่อไปนี้

7.1 การให้บริการจะต้องเป็นไปภายใต้ระเบียบแบบแผนเดียวกัน และได้รับผลที่สมบูรณ์ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน ไม่ว่าผู้ใช้บริการจะเป็นใครก็ตาม หรือเรียกว่าความเสมอภาคในการบริการ

7.2 การให้บริการจะต้องคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาสที่จะได้รับบริการ ทั้งนี้เพราะประชาชนบางกลุ่มของประเทศมีข้อจำกัดในการที่จะมาติดต่อขอใช้บริการเช่น รายได้น้อย ขาดความเข้าใจ หรือข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังกล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ทำงานบริการ ดังนี้ คุณสมบัติ คือลักษณะประจำตัวซึ่งบุคคลต้องมี ก่อนที่จะได้มาซึ่งตำแหน่งหรือสิทธิ การพิจารณาว่าผู้ใดมีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานใด หมายถึงจะทำงานได้ดีในหน้าที่อะไรอาจพิจารณาจากลักษณะประจำตัวของผู้นั้นซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ ได้แก่

1. คุณลักษณะ หมายถึง สิ่งที่ใช้ให้เห็นความดี อาจเป็นสิ่งที่ปรากฏให้เห็นจากภายนอก เช่น ร่างกาย รูปร่าง เป็นต้น หรืออาจเป็นสิ่งที่มิได้อยู่ภายในเช่น จิตใจ อารมณ์ และความรู้สึกนึกคิด เป็นต้น คุณลักษณะที่ดีย่อมนำมาซึ่งผลดี จึงเป็นลักษณะประจำตัวที่ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ต้องมีเพื่อให้เกิดคุณสมบัติครบถ้วน โดยมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1.1 มีจิตใจรักงานบริการให้ความเอาใจใส่และสนใจกับงาน พยายามทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดี ดังนั้นผู้ซึ่งจะทำงานบริการได้ดีต้องมีใจรักและชอบงานบริการ

1.2 มีความรู้ในงานที่จะให้บริการ งานบริการต้องการความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์เป็นสิ่งสำคัญผู้ทำงานบริการในเรื่องใดจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนจะต้องให้บริการอย่างถูกต้องแท้จริง เพื่อให้มีความรู้ลักษณะเพียงพอแก่การเป็นผู้ให้บริการที่ดี

1.3 มีความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการ เพราะการให้ความรู้และสารสนเทศเกี่ยวกับตัวสินค้าหรือบริการเป็นหัวใจสำคัญของงานบริการ และเป็นงานบริการขั้นพื้นฐานที่ทุกคนต้องทำ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

30

1.4 มีการวางตัวที่เหมาะสม เพราะการทำงานบริการจะต้องติดต่อสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับคนต่าง ๆ จำนวนมาก การวางตนจึงเป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นการสร้างความเชื่อถือให้ปรากฏขึ้น การปฏิบัติตนจึงต้องระมัดระวังทั้งทางด้านกาย และวาจาเนื่องจากเป็นสิ่งที่ปรากฏให้เห็นได้ง่ายทั้งจากการแต่งกาย กิริยามารยาท การพูด การสื่อสาร เป็นต้น

1.5 มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ เพราะความรับผิดชอบเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้งานบรรลุผล ผู้ที่ขาดความรับผิดชอบย่อมไม่สามารถทำงานใด ๆ สำเร็จได้ ดังนั้นความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญมากในการทำงานบริการ

1.6 มีความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจและให้บริการสอดคล้องกับความต้องการลูกค้า

1.7 มีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ เนื่องจากทัศนคติมีอิทธิพลต่อกระบวนการคิดของผู้ทำงานบริการเป็นอันมาก หากผู้ใดมีทัศนคติที่ดีต่องานบริการก็จะให้ความสำคัญต่องานบริการและปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้งานบริการมีคุณค่ามุ่งสู่การบริการที่เป็นเลิศ

1.8 มีจิตใจมั่นคง ผู้ที่ทำงานบริการจะต้องมีความมุ่งมั่นในจิตใจ หากมีเหตุการณ์หรือความขัดแย้งเกิดขึ้นกระทบจิตใจ ทำให้เกิดปฏิกิริยาในทางลบจะส่งผลถึงคุณภาพบริการ

1.9 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้ทำงานบริการต้องมีความคิดริเริ่มใหม่ๆ เพื่อเปลี่ยนแปลงการบริการให้ดีกว่าเดิม มีการรับรู้และสร้างจินตนาการจากประสบการณ์ เพื่อนำมาพัฒนางานบริการให้ดียิ่งขึ้น

1.10 มีความช่างสังเกต โดยหมั่นสังเกตพฤติกรรมของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการว่ามีความรู้สึกเช่นไร เพื่อหาแนวทางในการสร้างความพึงพอใจในบริการให้เกิดขึ้น

1.11 มีวิจารณญาณ มีความไตร่ตรองและรอบคอบ เนื่องจากความต้องการของลูกค้ามีความหลากหลายหรือเกินขอบเขตที่จะให้บริการได้ ผู้ให้บริการจึงต้องใช้วิจารณญาณไตร่ตรองว่าควรจะทำประการใดเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยไม่ขัดต่อนโยบายขององค์กร

1.12 มีความสามารถวิเคราะห์ปัญหา บางครั้งปัญหาอาจเกิดจากตัวผู้ให้บริการหรือผู้ใช้บริการและเกิดความล่าช้าต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัญหาที่ต้องสามารถวิเคราะห์สาเหตุและหาวิธีแก้ไขที่ดีที่สุดส่งผลกระทบท่อผู้ใช้บริการน้อยที่สุด

เวปเบอร์ (Weber, 1966 : 340) นักวิชาการชาวเยอรมัน มีความเห็นว่า การให้บริการที่มีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการมากที่สุด คือการให้บริการที่มีค่านึงถึงตัวบุคคล กล่าวคือเป็นการบริการโดยปราศจากอารมณ์โกรธ ความเคียด และไม่มี ความชอบพอใครเป็นพิเศษ โดยสิ่งที่สำคัญ คือทุกคนต้องได้รับการปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา อย่างเท่าเทียมกัน หากอยู่ในสภาพการณ์เหมือนกัน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

31

กองฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (2541 : 3) ได้กล่าวว่า
แนวทางในการตรวจสอบว่าพนักงานบริการลูกค้าพอหรือยัง ดังนี้

1. การบริการมีคุณภาพหรือไม่
2. การบริการทันท่วงที ไม่ทำให้ลูกค้ารอ
3. ถามตัวเองเสมอว่าพร้อมที่จะปฏิบัติงานหรือยัง
4. สร้างความรู้สึกให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่าที่มารับบริการเรา
5. ให้ความสะดวกแก่ลูกค้า
6. ลูกค้ามีความรู้สึกปลอดภัย
7. เราพร้อมที่จะช่วยเหลือลูกค้าหรือไม่
8. ถามตัวเองว่าเป็นผู้ชำนาญในงานที่ทำหรือไม่
9. พยายามสร้างความรู้สึมห่วงใยลูกค้า
10. รู้จักสื่อสารเป็น ชี้แจงให้ลูกค้าเข้าใจและไม่ให้ลูกค้ารู้สึกผิดเมื่อตัวเองทำผิด
11. ไม่แสดงท่าหยิ่งยโสกับลูกค้า
12. มีความพร้อมตลอดเวลาในการบริการ
13. มีความเต็มใจในการทำงาน

จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2543 : 23) ได้กล่าวถึงลักษณะการบริการ ดังนี้

1. สาระสำคัญของความไว้วางใจ การบริการเป็นกิจกรรม หรือการกระทำที่ผู้บริการปฏิบัติต่อผู้รับบริการ ขณะที่กระบวนการบริการเกิดขึ้น ผู้ซื้อหรือรับบริการจึงไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างไรจนกว่ากิจกรรมการบริการจะเกิดขึ้น การตัดสินใจซื้อบริการจึงจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไป ที่ผู้บริโภคสามารถหยิบจับตรวจสอบดูสินค้าก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ การบริการทำได้เพียงการให้คำอธิบาย สิ่งที่ลูกค้าจะได้รับการรับประกันคุณภาพ หรือการอ้างอิงประสบการณ์ที่ผู้อื่นเคยใช้บริการมาก่อน
2. สิ่งที่ต้องจับต้องไม่ได้ การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ และไม่อาจสัมผัสก่อนที่จะมีการซื้อเกิดขึ้น กล่าวคือ ผู้ซื้อหรือลูกค้าไม่อาจรับรู้การบริการล่วงหน้า หรือก่อนที่จะตกลงใจซื้อ เหมือนกับการซื้อสินค้าทั่วไป นอกจากนั้นการซื้อบริการก็เป็นการซื้อที่จับต้องไม่ได้ เพียงแต่อาศัยความคิดเห็นเจตคติ และประสบการณ์เดิมที่ได้รับประกอบการตัดสินใจซื้อบริการนั้น ๆ โดยผู้ซื้ออาจกำหนดเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพ หรือประโยชน์ของการบริการที่ตนควรได้รับแล้วจึงตัดสินใจเลือกซื้อบริการที่ตรงกับความต้องการดังกล่าว
3. ลักษณะที่แบ่งแยกออกจากกันไม่ได้ การบริการมีลักษณะที่ไม่อาจแยกออกจากตัวบุคคล หรืออุปกรณ์เครื่องมือที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการหรือผู้ขายบริการนั้น ๆ ได้ การผลิตและการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

32

บริโภครบริการจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกับการขายบริการ ซึ่งจะแตกต่างกับตัวสินค้าที่มีการผลิตการขายสินค้าแล้ว จึงเกิดการบริโภคภายหลังเนื่องจากการบริการมีลักษณะที่แบ่งแยกไม่ได้ ทำให้มีข้อจำกัดในเรื่องของปริมาณการขายและขอบเขตจากการดำเนินงานบริการ ซึ่งในบางกรณีอาจจำเป็นต้องมีผู้ให้บริการอยู่ตลอดเวลา ในลักษณะของการขายตรงจากผู้ขายไปยังผู้ซื้อ หรืออาจใช้ตัวแทนเป็นสื่อกลางการติดต่อระหว่างผู้ขายหรือผู้ให้บริการกับผู้ซื้อหรือผู้รับบริการ

4. ลักษณะที่แตกต่างไม่คงที่ การบริการมีลักษณะที่ไม่คงที่และไม่สามารถกำหนดมาตรฐานที่แน่นอนได้ เนื่องจากการบริการแต่ละแบบขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการแต่ละคน ซึ่งมีวิธีการเป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง ถึงแม้จะเป็นการบริการอย่างเดียวกันจากผู้ให้บริการคนเดียวกันแต่ต่างวาระกัน คุณภาพของการบริการก็อาจแตกต่างกันได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ช่วงเวลาของการบริการและสภาพแวดล้อมบริการที่แตกต่างกัน เนื่องจากการบริการที่มีความหลากหลายผันแปร ไปตามปัจจัยหลายอย่างเป็นการยากที่จะกำหนดเป็นมาตรฐาน ในการบริการอย่างเดียวกัน แม้จะมีการกำหนดเป็นระบบการทำงาน เช่น การบริการบนเครื่องบิน การบริการในธนาคาร การบริการในโรงพยาบาล เป็นต้น การให้บริการก็อาจต่างกัน ได้ ดังนั้น การให้ความสำคัญต่อการเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะงาน และจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งการกำหนดมาตรการในการให้บริการมากเป็นพิเศษ เช่น รับประทานอาหาร ค่ำดึกเห็นจากผู้รับบริการเสนอบริการด้านอุปกรณ์อำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจในคุณภาพและความสม่ำเสมอของการบริการ

5. ลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ การบริการที่ไม่สามารถเก็บรักษาหรือเก็บสำรองไว้ได้เหมือนกับสินค้าทั่ว ๆ ไป เมื่อไม่มีความต้องการใช้บริการจะก่อให้เกิดความสูญเปล่าที่ไม่อาจเรียกกลับคืนมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้ การบริการจึงมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และการบริการจะต้องมีการจัดเตรียมความพร้อมไว้สำหรับการบริการเมื่อใดก็ได้ เช่น การจัดเตรียมอาหารไว้บริการลูกค้าตามร้านอาหาร เมื่อไม่มีผู้มาใช้บริการการจัดเตรียมของไว้ก็อาจจะสูญเปล่า แต่ทว่าก็จำเป็นที่ต้องเตรียมไว้ เนื่องจากอาจจะจะมีผู้ใช้บริการมาใช้บริการได้ตลอดเวลา การรักษาความสมดุลของลูกค้าจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์การตลาดเพื่อหาวิธีจูงใจลูกค้าให้มาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

6. ลักษณะที่ไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของได้ การบริการมีลักษณะที่ไม่มีความเป็นเจ้าของเมื่อมีการซื้อบริการเกิดขึ้น ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไปอย่างเห็นได้ชัด เพราะเมื่อผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อสินค้าใดก็จะเป็นเจ้าของสินค้านั้นอย่างถาวรทันที ในขณะที่ผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อบริการใดก็จะเป็นค่าบริการนั้นที่ผู้ซื้อจะได้รับตามเงื่อนไข ของการบริการ แต่ละประเภท เพราะการบริการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

333

ไม่ใช่สิ่งของแต่เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการของการกระทำนั้น เช่น เมื่อผู้โดยสารหรือลูกค้าซื้อตั๋วเครื่องบินเดินทางกับบริษัทการบินไทย จากที่แห่งหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง การบริการจะเกิดขึ้นขณะที่โดยสารบนเครื่องบินจากที่แห่งหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง เมื่อถึงจุดหมายปลายทาง การบริการก็จบสิ้นลงผู้โดยสารไม่สามารถเป็นเจ้าของการบริการนั้นได้อีกเพราะการบริการหมดลง ไม่ถาวรเหมือนสินค้าอื่น

ปรัชญา เวสารัชช์ (2542 : 26) ได้กล่าวถึงการให้บริการโดยสรุปได้ว่า พฤติกรรมและวิธีการบริการของเจ้าหน้าที่บริการมีความสำคัญมากที่สุด ในการสร้างความประทับใจในการบริการประชาชน ทั้งนี้เพราะประชาชนได้รับประสบการณ์โดยตรงจากสัมผัสกับเจ้าหน้าที่บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทยซึ่งยังมีได้พัฒนาเทคโนโลยีบริการซึ่งลดโอกาสสัมผัสติดต่อโดยตรงระหว่างเจ้าหน้าที่บริการกับประชาชน เรื่องที่จะทำให้ประชาชนเกิดการประทับใจที่ดี หรืออาจเกลียดชังประทับใจถ้าได้รับบริการที่ไม่ดีขึ้นกับปัจจัย ดังนี้

1. บุคลิกภาพและการปรากฏตัวของเจ้าหน้าที่บริการ โดยแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ คือ

1.1 รูปร่างหน้าตา สีหน้า และการแสดงออกนั้นเป็นลักษณะที่ เจ้าหน้าที่บริการ แสดงให้ปรากฏต่อผู้พบเห็นนอกจากรูปร่างหน้าตา

1.2 เสื้อผ้าเครื่องประดับ เจ้าหน้าที่ควรแต่งตัวด้วยเสื้อผ้าที่เรียบร้อยไม่ดูทรูหราตามแฟชั่นหากเป็นหญิงก็ไม่ควรให้ดูโป๊ โดยทั่วไปควรแต่งตัวให้ดูเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการคือ ควรมีความเรียบร้อย ดูแล้วสะอาดตา

1.3 การแต่งตัว การแต่งหน้า แต่งเล็บ ทำผม และการประเทืองร่างกาย ควรแต่งหน้าเพียงบาง ๆ ใช้สีสันทันที่ไม่ฉูดฉาดฉมเผ่าไม่รุ่งรัง นอกจากนี้ยังไม่ควรชโลมน้ำหอมจนมากเกินไป

2. การพูดจาตอบคำถาม ในกรณีการบริการเป็นลักษณะกึ่งอัตโนมัติ ซึ่งผู้รับบริการรู้หน้าที่และไม่ต้องถามคำถามรวมทั้งผู้ให้บริการก็ไม่จำเป็นต้องถาม ความจำเป็นต้องพัฒนาการพูดจาและการตอบคำถามก็ไม่มี กรณีดังกล่าวนี้หาได้ยากมากและหากเป็นเช่นนั้นหน่วยงานบริการก็ควรหาเครื่องจักรมาแทนคนได้ แต่บริการเป็นเรื่องเลียงไม่ได้ในการพบปะและการสื่อสาร ผู้รับบริการจะประทับใจในประเด็นต่อไปนี้ มีการยิ้มแย้มแจ่มใสและทักทาย มีการซักถามความต้องการ การอธิบาย วิธีการพูดที่สุภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2543 : 145) ได้กล่าวว่าคุณภาพการให้บริการ เป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจการให้บริการ การให้บริการ คือ การรักษาระดับการให้บริการที่เหนือคู่แข่งขึ้น โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้าต้องการจะได้จากประสบการณ์ในอดีต จากการพูดปากต่อปาก



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

34

จากโฆษณาของธุรกิจให้บริการ ลูกค้าจะพอใจถ้าเขาได้รับในสิ่งที่เขาต้องการ เมื่อเขามีความต้องการ ณ สถานที่ที่เขาต้องการ ในรูปแบบที่เขาต้องการ นักการตลาดต้องการทำการวิจัยเพื่อให้ทราบถึงเกณฑ์การตัดสินใจซื้อบริการของลูกค้าทั่วไปไม่ว่าธุรกิจแบบใดก็ตาม ลูกค้าจะใช้เกณฑ์ต่อไปนี้พิจารณาถึงคุณภาพการให้บริการ

1. การเข้าถึงลูกค้า บริการที่ให้กับลูกค้าต้องอำนวยความสะดวกในด้านเวลา สถานที่แก่ลูกค้าไม่ให้ลูกค้าต้องคอยนาน ท่าเลที่ตั้งอันเหมาะสมแสดงถึงความสามารถของการเข้าถึงลูกค้า
 2. การติดต่อสื่อสาร มีการอธิบายอย่างถูกต้องโดยใช้ภาษาที่ลูกค้าเข้าใจง่าย เช่น ป้ายบอกวิธีการใช้โทรศัพท์สาธารณะสำหรับผู้ที่ไม่เคยใช้บริการเป็นรูปแบบซึ่งแม้ผู้ที่ไม่สามารถอ่านหนังสือได้หรือชาวต่างชาติก็สามารถรู้วิธีใช้ได้
 3. ความสามารถ บุคลากรหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการ ต้องมีความชำนาญและมีความรู้ความสามารถในงานหรือทำงานโดยไม่มีข้อผิดพลาด
 4. ความมีน้ำใจ บุคลากรหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการต้องมีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่น่าเชื่อถือ มีความเป็นกันเอง มีวิจารณ์ญาณหรือสามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดจากการสั่งการของลูกค้าและแจ้งให้ทราบโดยชัดเจน
 5. ความน่าเชื่อถือ บริษัทและบุคลากรต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการ โดยเสนอบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า การคิดค่าบริการถูกต้อง
 6. ความไว้วางใจ บริการที่ให้แก่ลูกค้าต้องมีความสม่ำเสมอ และถูกต้อง
 7. การตอบสนองลูกค้า พนักงานจะต้องให้บริการและแก้ไขปัญหาแก่ลูกค้าอย่างรวดเร็วตามที่ลูกค้าต้องการ
 8. ความปลอดภัย บริการที่ให้ต้องปราศจากอันตราย ความเสี่ยงและปัญหาต่าง ๆ
 9. การสร้างบริการให้เป็นที่รู้สึก บริการที่ลูกค้าได้รับจะทำให้เขาสามารถคาดคะเนคุณภาพของบริการดังกล่าวได้
 10. การเข้าใจและรู้จักลูกค้า พนักงานหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการต้องได้รับการออกแบบเพื่อพยายามเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าและให้ความสนใจตอบสนองความต้องการดังกล่าว
- สุกชัช คามวัลย์ (2544 : 12-15) ได้เสนอหลักการให้บริการแบบครบวงจร หรือการพัฒนาการให้บริการในเชิงรุกกว่า ยึดการตอบสนองความต้องการจำเป็นของประชาชนเป็นเป้าหมาย การบริการของรัฐ ในเชิงรับจะเน้นให้บริการตามระเบียบแบบแผน และมีลักษณะที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

35

1. ข้าราชการมีทัศนคติว่า การให้บริการจะเริ่มต้นก็ต่อเมื่อมีผู้มาติดต่อขอรับบริการ มากกว่าที่จะมองว่า ตนมีหน้าที่จะต้องจัดการบริการให้แก่ราษฎรตามสิทธิประโยชน์ที่เขาควรได้รับ

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติและการใช้ดุลพินิจของข้าราชการ มักเป็นไปเพื่อสงวนอำนาจในการใช้ดุลพินิจของหน่วยงาน หรือปกป้องตัวข้าราชการเอง มีลักษณะที่เน้นการควบคุม มากกว่าการส่งเสริม การติดต่อราชการจึงต้องใช้เอกสารหลักฐานต่าง ๆ เป็นจำนวนมากและต้องผ่านการตัดสินใจหลายขั้นตอน ซึ่งบางครั้งเกินกว่าความจำเป็น

3. จากการที่ข้าราชการมองว่าตนมีอำนาจในการใช้ดุลพินิจ และมีกฎระเบียบเป็นเครื่องมือที่จะปกป้องการใช้ดุลพินิจของตน ทำให้ข้าราชการจำนวนไม่น้อยมีทัศนคติในลักษณะเจ้าขุนมูลนายในฐานะที่ตนมีอำนาจ ที่จะบันดาลผลได้ผลเสียแก่ประชาชน การดำเนินความสัมพันธ์จึงเป็นไปในลักษณะที่ไม่เท่าเทียมกัน และนำไปสู่ปัญหาต่าง ๆ เช่น ความไม่เต็มใจจะให้บริการ รู้สึกไม่พอใจเมื่อราษฎรแสดงความเห็นโต้แย้ง เป็นต้น

ดังนั้น เป้าหมายแรกของการจัดบริการแบบครบวงจร ก็คือ การมุ่งประโยชน์ประชาชน ผู้รับบริการ ทั้งผู้ที่มาติดต่อขอรับบริการ และผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการเป็นสำคัญ ซึ่งมีลักษณะดังนี้ คือ

1. ข้าราชการจะต้องถือว่าการให้บริการเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องพยายามจัดบริการให้ครอบคลุมผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการทุกคน

2. การกำหนดระเบียบ วิธีปฏิบัติ และการใช้ดุลพินิจจะต้องคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นหลัก โดยพยายามให้ผู้รับบริการ ได้สิทธิประโยชน์ที่ควรจะได้รับอย่างสะดวกและรวดเร็ว

3. ข้าราชการจะต้องมองผู้รับบริการว่ามีฐานะและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับตน มีสิทธิที่จะรับรู้ให้ความเห็น หรือโต้แย้งด้วยเหตุผลได้อย่างเต็มที่

4. ความรวดเร็วในการให้บริการสังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันกับสังคมอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา ในขณะที่ปัญหาพื้นฐานของระบบราชการคือความล่าช้า ซึ่งในด้านหนึ่งเป็นความล่าช้าที่เกิดจากความจำเป็นตามลักษณะของการบริการข้าราชการ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมแห่งรัฐ แต่ในหลายส่วนความล่าช้าของระบบราชการเป็นเรื่องที่สามารถแก้ไขได้ เช่น ความล่าช้าที่เกิดจากการปิดกั้นในการตัดสินใจ ความล่าช้าที่เกิดขึ้นเพราะขาดการพัฒนางานหรือนำเทคโนโลยีเหมาะสมมาใช้ เป็นต้น ปัญหาที่ตามมาคือระบบราชการถูกมองว่าเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาความเจริญก้าวหน้า และเป็นตัวถ่วงในระบบ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

36

การแข่งขันเสรี ดังนั้น ระบบราชการจำเป็นต้องตั้งเป้าหมายในอันที่จะพัฒนาการให้บริการให้มีความรวดเร็วมากขึ้น ซึ่งอาจจะกระทำได้ใน 3 ลักษณะคือ

4.1 การพัฒนาข้าราชการ ให้มีทัศนคติ มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เกิดความชำนาญงาน มีความกระตือรือร้นและกล้าตัดสินใจในเรื่องที่อยู่ในอำนาจของตน

4.2 การกระจายอำนาจหรือ มอบอำนาจให้มากขึ้น และปรับปรุงระเบียบวิธีการทำงานให้มีขั้นตอน และใช้เวลาในการให้บริการให้เหลือน้อยที่สุด

4.3 การพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะทำให้สามารถให้บริการได้เร็วขึ้น

5. การให้บริการจะต้องเสร็จสมบูรณ์ เป้าหมายของการให้บริการเชิงรุกแบบครบวงจร อีกประการหนึ่งก็คือความสำเร็จสมบูรณ์ของการให้บริการ ซึ่งหมายถึง การเสร็จสมบูรณ์ตามสิทธิประโยชน์ที่ผู้รับบริการจะต้องได้รับ โดยที่ผู้รับบริการไม่จำเป็นต้องมาติดต่อบ่อยครั้งนัก ซึ่งลักษณะที่ดีของการให้บริการที่เสร็จสมบูรณ์ก็คือ การบริการที่แล้วเสร็จในการติดต่อเพียงครั้งเดียวหรือไม่เกิน 2 ครั้ง

6. ความกระตือรือร้นในการให้บริการ ความกระตือรือร้นในการให้บริการเป็นเป้าหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ในการพัฒนาการให้บริการในเชิงรุก ทั้งนี้เนื่องจากประชาชนบางส่วนยังมีความรู้สึกว่าการติดต่อขอรับบริการจากทางราชการเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก และเจ้าหน้าที่ไม่ค่อยเต็มใจที่จะให้บริการ ดังนั้น จึงมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการบริการของรัฐและต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการพยายามให้บริการด้วยความกระตือรือร้นแล้ว ก็จะทำให้ผู้มารับบริการเกิดทัศนคติที่ดียอมรับฟังเหตุผล คำแนะนำต่างๆ มากขึ้น และเต็มใจที่จะมารับบริการในเรื่องอื่น ๆ อีก นอกจากนี้ความกระตือรือร้นในการให้บริการ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริการนั้นเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความสมบูรณ์ ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อถือศรัทธาของประชาชนในที่สุด

7. การให้บริการด้วยความถูกต้องสามารถตรวจสอบได้ การพัฒนาการให้บริการแบบครบวงจรนั้น ไม่เพียงแต่จะต้องให้บริการที่เสร็จสมบูรณ์เท่านั้น แต่จะต้องมีความถูกต้องชอบธรรมทั้งในแง่ของนโยบายและระเบียบแบบแผนของทางราชการเป็นสำคัญ

8. ความสุภาพอ่อนน้อมเป้าหมาย อีกประการหนึ่งของการพัฒนาการให้บริการแบบครบวงจร คือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติต่อประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการด้วยความสุภาพอ่อนน้อม ซึ่งจะทำให้ผู้มารับบริการมีทัศนคติที่ดีต่อข้าราชการ และการติดต่อกับทางราชการอันจะส่งผลให้การสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างกันเป็นไปได้ง่ายยิ่งขึ้น

9. ความเสมอภาค การให้บริการแบบครบวงจร จะต้องถือว่าข้าราชการมีหน้าที่ที่จะต้องให้บริการแก่ประชาชนโดยเสมอภาคกัน ซึ่งจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไข คือ 1) การให้บริการจะต้องเป็นไปภายใต้ระเบียบแบบแผนเดียวกัน และได้รับผลที่สมบูรณ์ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

37

ไม่ว่าผู้รับบริการจะเป็นใครก็ตาม หรือเรียกว่า ความเสมอภาคในการให้บริการ และ 2) การให้บริการจะต้องคำนึงถึงความเสมอภาค ในโอกาสที่จะได้รับบริการ ด้วยทั้งนี้เพราะประชาชนบางส่วนของประเทศ เป็นกลุ่มบุคคลที่มีข้อจำกัดในเรื่องความสามารถในการติดต่อขอรับบริการจากรัฐ เช่น มีรายได้น้อย ขาดความรู้ความเข้าใจ หรือข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอ อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาการให้บริการเชิงรุกแบบครบวงจร เป็นการพัฒนาการให้บริการที่มีเป้าหมายที่จะให้ประชาชนได้รับบริการที่ควรจะได้รับอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ มีความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ มุ่งที่จะให้บริการในเชิงส่งเสริม และสร้างทัศนคติ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ตลอดจนเป็นการให้บริการที่มีความถูกต้องชอบธรรมสามารถตรวจสอบได้ และสร้างความเสมอภาคทั้งในการให้บริการและในการที่จะได้รับบริการจากรัฐ

จากความหมาย และแนวคิดเกี่ยวกับการบริการ จึงสรุปได้ว่าหลักการที่ดีของงานให้บริการ คือ การให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและอำนวยความสะดวกด้วยความรวดเร็ว สะดวก มีอริยาสัย เสมอภาคและเป็นธรรมให้บริการ โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคลและเป็นการให้บริการที่ปราศจากอารมณ์ ผู้ใช้บริการทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันตามหลักเกณฑ์เมื่ออยู่ในสภาพที่เหมือนกัน ภายใต้กฎหมายข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ มุ่งที่จะให้บริการในเชิงส่งเสริมสร้างทัศนคติ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ เพื่อสร้างภาพพจน์ให้เป็นที่ประทับใจ นอกจากนี้ต้องมีศิลปะที่จะชักจูงให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจกลับมาใช้บริการอีก กล่าวได้ว่าความสำคัญของงานบริการนั้นเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความเจริญ และความเสื่อมอันเป็นผลจากการให้บริการที่ดีและไม่ดี

ทฤษฎีเกี่ยวกับการให้บริการ

เกณฑ์ในการพิจารณาคูณภาพการบริการโดยคำนึงถึงคุณลักษณะ 10 ประการ (Lovelock, 1996 : 464-465) ดังนี้

1. ลักษณะการบริการ (Tangibles) หมายถึง สภาพที่ปรากฏให้เห็นหรือจับต้องได้ในการให้บริการ
2. ความไว้วางใจ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์บริการตามคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้อย่างตรงไปตรงมาและถูกต้อง
3. ความกระตือรือร้น (Responsiveness) การแสดงความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการลูกค้าอย่างทันท่วงที



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

38

4. ความเชี่ยวชาญ (Competence) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน บริการที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ความอหิชาศยานอบน้อม (Courtesy) หมายถึง ความมีไมตรีจิตที่สุภาพนอบน้อมเป็นกันเอง
6. รู้จักให้เกียรติผู้อื่น (Pay respect) จริงใจ มีน้ำใจ และเป็นมิตรของผู้ปฏิบัติงานบริการ โดยเฉพาะผู้ให้บริการที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ
7. ความน่าเชื่อถือ (Creditability) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น ด้วยความซื่อตรงและซื่อสัตย์สุจริตของผู้ปฏิบัติงานบริการ
8. ความปลอดภัย (Security) หมายถึง สภาพที่ปราศจากอันตราย ความเสี่ยงภัยและปัญหาต่าง ๆ
9. การเข้าถึงบริการ (Access) หมายถึง การติดต่อเข้ารับบริการด้วยความสะดวกไม่ยุ่งยาก
10. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ และสื่อความหมายได้ชัดเจน ใช้ภาษาที่ง่ายและรับฟังผู้ใช้บริการ
11. ความเข้าใจลูกค้า (Understanding of customer) หมายถึง ความพยายามในการค้นหา และทำความเข้าใจกับความต้องการของลูกค้ารวมทั้งการให้ความสนใจตอบสนองความต้องการ คุณภาพของการให้บริการ (Service quality) ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพ การบริการของ Lovelock มีลักษณะดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541 : 218-219)
 1. การเข้าถึงลูกค้า (Access) บริการที่ให้กับลูกค้าต้องอำนวยความสะดวกในด้านเวลา และสถานที่แก่ลูกค้า โดยไม่ต้องให้ลูกค้าคอยนาน ท่าทีที่ต้งเหมาะสมอันแสดงถึงความสามารถของการเข้าถึงลูกค้า
 2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีการอธิบายอย่างถูกต้อง โดยใช้ภาษาที่ลูกค้า เข้าใจง่าย
 3. ความสามารถ (Competence) บุคลากรที่ให้บริการต้องมีความชำนาญ และมีความรู้ ความสามารถในงาน
 4. ความมีน้ำใจ (Courtesy) บุคลากรต้องมีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่น่าเชื่อถือมีความเป็นกันเอง มีวิจรรณญาณ
 5. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) บริษัทและบุคลากรต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการ โดยเสนอบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า
 6. ความไว้วางใจ (Reliability) บริการที่ให้กับลูกค้าต้องมีความสม่ำเสมอและถูกต้อง



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

39

7. การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) พนักงานจะต้องให้บริการและแก้ปัญหาแก่ลูกค้าอย่างรวดเร็วตามที่ลูกค้าต้องการ

8. ความปลอดภัย (Security) บริการที่ให้อาจปราศจากอันตราย ความเสี่ยง ปัญหาต่าง ๆ

9. การสร้างบริการให้เป็นที่รู้จัก (Tangible) บริการที่ลูกค้าได้รับ จะทำให้ลูกค้าสามารถคาดคะเนถึงคุณภาพบริการดังกล่าวได้

10. การเข้าใจและรู้จักลูกค้า (Understanding/knowning customer) พนักงานต้องพยายามเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าและให้ความสนใจตอบสนองความต้องการดังกล่าว

โดยสรุปคุณภาพการให้บริการ (Service quality) เป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจการให้บริการ คือ การรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้น โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามลูกค้าคาดหวัง

การบริการมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการขายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ทั่วไป เมื่อไปเกี่ยวข้องกับบริการดำเนินการทางธุรกิจ ลักษณะสำคัญของการบริการจะมีดังนี้ (Kotler. 1994 : 464-468)

1. สาระสำคัญของความไว้วางใจ (Trust) การบริการเป็นกิจกรรมหรือการกระทำที่ผู้ให้บริการปฏิบัติต่อผู้รับบริการขณะที่กระบวนการบริการเกิดขึ้น ผู้ซื้อหรือผู้รับบริการจึงไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างไรจนกว่ากิจกรรมบริการจะเกิดขึ้น การตัดสินใจซื้อบริการจึงจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไปที่ผู้บริโภคสามารถหยิบ จับ ตรวจสอบสินค้าก่อนที่จะตัดสินใจซื้อได้ การบริการทำได้เพียงการให้คำอธิบายสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ การรับประกันคุณภาพ หรือการอ้างอิงประสบการณ์ที่ผู้อื่นได้เคยใช้บริการมาแล้ว

2. สิ่งที่ต้องจับต้องไม่ได้ (Intangibility) การบริการมีลักษณะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และไม่อาจสัมผัสได้ก่อนที่จะมีการซื้อเกิดขึ้น กล่าวคือ ผู้ซื้อหรือลูกค้าไม่อาจรับรู้การบริการล่วงหน้าหรือก่อนที่จะตกลงใจซื้อเหมือนกับการซื้อสินค้าทั่วไป นอกจากนั้นการซื้อบริการก็เป็น การซื้อที่จับต้องไม่ได้เพียงแต่อาศัยความคิดเห็น เจตคติ และประสบการณ์เดิมที่ได้รับประกอบการตัดสินใจซื้อบริการนั้น ๆ โดยผู้ซื้ออาจกำหนดเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพหรือประโยชน์ของการบริการที่ตนควรได้รับ แล้วจึงตัดสินใจเลือกซื้อบริการที่ตรงกับความต้องการดังกล่าว

3. ลักษณะที่แบ่งแยกออกจากกันไม่ได้ (Inseparability) การบริการมีลักษณะที่ไม่อาจแยกออกจากตัวบุคคลหรืออุปกรณ์เครื่องมือที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการหรือผู้ขายบริการ การผลิตและการบริโภคบริการจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกับการขายบริการ ซึ่งแตกต่างกับตัวสินค้าที่มีการผลิตการขายสินค้าแล้วจึงเกิดการบริโภคภายหลัง นอกจากนี้การดำเนินการบริการไม่สามารถแบ่งแยกส่วนประกอบในตัวของมันเองออกจากกัน เหมือนเช่นการผลิตสินค้าทั่วไปได้ ผู้ให้บริการจะเป็นผู้ขายบริการ โดยตรงให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

40

ตั้งแต่เริ่มให้บริการจนกระทั่งบริการนั้นสิ้นสุดลง ทั้งนี้ผู้บริโภคจะมีส่วนร่วมในกระบวนการให้บริการขณะนั้นด้วย โดยทำหน้าที่เป็นผู้รับบริการจากผู้ให้บริการในเวลาเดียวกัน

4. ลักษณะที่แตกต่างไม่คงที่ (Heterogeneity) การบริการมีลักษณะที่ไม่คงที่ และไม่สามารถกำหนดมาตรฐานที่แน่นอน เนื่องจากการบริการแต่ละแบบขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการแต่ละคน ซึ่งมีวิธีการให้บริการเป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง ถึงแม้จะเป็นการบริการอย่างเดียวกันจากผู้ให้บริการคนเดียวกันแต่ต่างวาระกัน คุณภาพของการบริการก็อาจแตกต่างกันได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ช่วงเวลาของการบริการ และสภาพแวดล้อมขณะบริการที่แตกต่างกัน

5. ลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Perishability) การบริการมีลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาหรือเก็บสำรองไว้ได้เหมือนกับสินค้าทั่ว ๆ ไป เมื่อไม่มีความต้องการใช้บริการจะเกิดเป็นความสูญเปล่าที่ไม่อาจเรียกกลับคืนมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้ การบริการจึงมีการสูญเสียบ่อยครั้ง

6. ลักษณะที่ไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของได้ (Non-ownership) การบริการมีลักษณะที่ไม่มีความเป็นเจ้าของเมื่อมีการซื้อบริการเกิดขึ้น ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไปอย่างเห็นได้ชัด เพราะเมื่อผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อสินค้าใดก็จะเป็นของสินค้านั้นอย่างถาวรทันที ในขณะที่ผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อบริการใด ผู้ซื้อจะได้รับตามเงื่อนไขของการบริการแต่ละประเภท เพราะการบริการไม่ใช่สิ่งของแต่เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการของการกระทำนั้น

องค์กรที่เป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนที่มีบทบาทในการให้บริการซึ่งมีการแข่งขันกันมาก โดยเฉพาะในองค์กรธุรกิจการได้มาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าถือว่าเป็นสิ่งที่ปรารถนาทุกองค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง แต่องค์กรที่มีรายได้จากการบริการนั้นจะต้องมีความพร้อมทั้งหลายด้านประกอบกันจึงจะถือว่าสมบูรณ์ ทั้งนี้ผู้ให้บริการนั้นจะต้องมีความพร้อมและเต็มใจในการให้บริการ

การบริการ

การบริการ (Service) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในวงธุรกิจถือว่าเป็นกลยุทธ์การตลาด สร้างความเป็นเลิศและถือเป็นอาวุธที่สามารถเอาชนะคู่แข่งในธุรกิจต่างๆ เพราะปัจจุบันลูกค้าหรือผู้รับบริการหลายคนยินดีที่จะซื้อความพอใจความภูมิใจ จากการได้รับการบริการทุกครั้งได้มีนักวิชาการด้านการตลาดหลายท่านได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับการบริการที่มุ่งผลกำไรทางธุรกิจบริการดังนี้

การบริการมีความสำคัญและมีบทบาทเป็นอย่างมาก เนื่องจากประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจขยายสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรม ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ และระบบข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ส่งผลให้ระบบการผลิตสินค้าและบริการขยายตัวมากขึ้นยิ่งกว่าแต่ก่อน จะพบว่าอุตสาหกรรมบริการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

41

มีแนวโน้มที่จะมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ความเป็นอยู่ตลอดจนมาตรฐานการครองชีพของประชาชนที่ดีขึ้น ประชาชนได้รับการศึกษาและรายได้สูงขึ้นกว่าแต่ก่อน ส่งผลให้ความต้องการบริการในรูปแบบต่างๆ เพื่อนำมาใช้อำนวยความสะดวกสบายมีเพิ่มมากขึ้น การบริการมีความหลากหลายและมีบทบาทในสังคมมากยิ่งขึ้นกว่าในอดีต

จากกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าวส่งผลให้การบริการเชิงพาณิชย์เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภคในฐานะของผู้รับบริการอีกทั้งยังก่อให้เกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคมต่อการประกอบธุรกิจปัจจุบัน (จิตตินันท์ เชชะคุปต์. 2543 : 9)

ลักษณะของการบริการ

การดำเนินการทางธุรกิจซื้อขายสินค้าและบริการซึ่ง จิตตินันท์ เชชะคุปต์ (2543 : 23) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. สาระสำคัญของความไว้วางใจ (Trust) การบริการเป็นกิจกรรมหรือการกระทำที่ผู้บริการปฏิบัติต่อผู้รับบริการขณะที่กระบวนการบริการเกิดขึ้นผู้ซื้อหรือรับบริการจึงไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างไรจนกว่ากิจกรรมการบริการจะเกิดขึ้นการตัดสินใจซื้อบริการจึงจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไปที่ผู้บริโภคสามารถหยิบจับตรวจสอบดูสินค้าก่อนที่จะตัดสินใจซื้อได้การบริการทำได้เพียงการให้คำอธิบายสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับการรับประกันคุณภาพหรือการอ้างอิงประสบการณ์ที่ผู้อื่นเคยใช้บริการมาก่อน

2. สิ่งที่ต้องจับต้องไม่ได้ (Intangibility) การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และไม่อาจสัมผัสก่อนที่จะมีการซื้อเกิดขึ้นได้ กล่าวคือ ผู้ซื้อหรือลูกค้าไม่อาจรับรู้การบริการล่วงหน้าหรือก่อนที่จะตกลงใจซื้อเหมือนกับการซื้อสินค้าทั่วไป นอกจากนั้นการซื้อบริการก็เป็นการซื้อที่จับต้องไม่ได้ เพียงแต่อาศัยความคิดเห็นเจตคติและประสบการณ์เดิมที่ได้รับประกอบการตัดสินใจซื้อบริการนั้นๆ โดยผู้ซื้ออาจกำหนดเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพหรือประโยชน์ของการบริการที่ตนควรได้รับแล้วจึงตัดสินใจเลือกซื้อบริการที่ตรงกับความต้องการดังกล่าว

3. ลักษณะที่แบ่งแยกออกจากกันไม่ได้ (Inseparability) การบริการมีลักษณะที่ไม่อาจแยกออกจากตัวบุคคลหรืออุปกรณ์เครื่องมือที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการหรือผู้ขายบริการนั้นๆ ได้การผลิตและการบริโภคการบริการจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกับการขายบริการ ซึ่งจะแตกต่างกับตัวสินค้าที่มีการผลิตการขายสินค้าแล้วจึงเกิดการบริโภคภายหลัง เนื่องจากบริการมีลักษณะที่แบ่งแยกไม่ได้ทำให้มีข้อจำกัดในเรื่องของปริมาณการขายและขอบเขตจากการดำเนินงานบริการ ซึ่งในบางกรณีอาจจำเป็นต้องมีผู้ให้บริการอยู่ตลอดเวลาในลักษณะของการขายตรง จากผู้ขายไปยังผู้ซื้อหรืออาจใช้ตัวแทนเป็นสื่อกลางการติดต่อระหว่างผู้ขายหรือผู้ให้บริการกับผู้ซื้อหรือผู้รับบริการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

42

4. ลักษณะที่แตกต่างไม่คงที่ (Heterogeneity) การบริการมีลักษณะที่ไม่คงที่และไม่สามารถกำหนดมาตรฐานที่แน่นอนได้ เนื่องจากการบริการแต่ละแบบ ขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการแต่ละคนซึ่งมีวิธีการเป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง ถึงแม้จะเป็นการบริการอย่างเดียวกันจากผู้ให้บริการคนเดียวกันแต่ต่างวาระกัน คุณภาพของการบริการก็อาจแตกต่างกันได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ช่วงเวลาของการบริการ และสภาพแวดล้อมขณะบริการที่แตกต่างกัน เนื่องจากการบริการที่มีความหลากหลายผันแปรไปตามปัจจัยหลายอย่าง จึงเป็นการยากที่จะกำหนดเป็นมาตรฐานในการบริการอย่างเดียวกัน แม้จะมีการกำหนดเป็นระบบการทำงาน เช่น การบริการบนเครื่องบิน การบริการในธนาคาร การบริการในโรงพยาบาล เป็นต้น การให้บริการก็อาจต่างกันได้นั้น การให้ความสำคัญต่อการเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะงาน และจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งการกำหนดมาตรการในการให้บริการมาเป็นพิเศษ เช่น รับฟังคำติชมข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการเสนอบริการ ด้านอุปกรณ์ อำนวยความสะดวก และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้มั่นใจในคุณภาพ และความสม่ำเสมอของการบริการ

5. ลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Perish ability) การบริการที่ไม่สามารถเก็บรักษาหรือเก็บสำรองไว้ได้เหมือนกับสินค้าทั่ว ๆ ไป เมื่อไม่มีความต้องการใช้บริการจะก่อให้เกิดเป็นความสูญเปล่าที่ไม่อาจเรียกกลับคืนมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้ การบริการจึงมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาและการบริการจะต้องมีการจัดเตรียมความพร้อมไว้สำหรับการบริการผู้รับบริการเมื่อใดก็ได้ เช่น การจัดเตรียมอาหารเพื่อไว้บริการลูกค้าตามร้านอาหาร เมื่อไม่มีผู้มาใช้บริการการจัดเตรียมของไว้ก็อาจจะสูญเปล่า แต่ทว่าก็เป็นสิ่งที่ต้องเตรียมไว้ เนื่องจากอาจจะมีการใช้บริการมาใช้บริการได้ตลอดเวลา การรักษาความสมดุลของลูกค้าจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์การตลาด เพื่อหาวิธีจูงใจลูกค้าให้มาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

6. ลักษณะที่ไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของได้ (Non-ownership) การบริการมีลักษณะที่ไม่มีความเป็นเจ้าของ เมื่อมีการซื้อบริการเกิดขึ้นซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไปอย่างเห็นได้ชัด เพราะเมื่อผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อสินค้าใดก็จะเป็นเจ้าของสินค้านั้นอย่างถาวรทันที ในขณะที่ผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อบริการใดก็จะเป็นค่าบริการนั้นที่ผู้ซื้อจะได้รับตามเงื่อนไขของการบริการแต่ละประเภท เพราะการบริการไม่ใช่สิ่งของแต่เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการของการกระทำนั้น เช่น เมื่อผู้โดยสารหรือลูกค้าซื้อตั๋วเครื่องบินเดินทางกับบริษัทการบินไทยจากที่แห่งหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง การบริการจะเกิดขึ้นขณะที่โดยสารบนเครื่องบินจากที่แห่งหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่งเมื่อถึงจุดหมายปลายทาง การบริการก็จบสิ้นลงผู้โดยสารไม่สามารถเป็นเจ้าของการบริการนั้นได้อีก เพราะการบริการหมดลงไม่ถาวรเหมือนสินค้าอื่น



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

จากทฤษฎีกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริการที่ดี จะต้องตอบสนองความต้องการและความพอใจของลูกค้าให้มากที่สุด ดังนั้น เครื่องมือและบุคลากรผู้ให้บริการ กลยุทธ์ของการบริการมุ่งเน้นความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหารก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของการบริการในระดับที่ให้สัญญาไว้กับลูกค้าหรือมากกว่านั้น

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารสินเชื่อ

สินเชื่อมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ทั้งต่อผู้บริโภคหน่วยธุรกิจสถาบันการเงินและรัฐบาล ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารสินเชื่อเพื่อกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพิจารณาสินเชื่อและการใช้สินเชื่อให้เกิดประโยชน์ และทรงคุณค่าแก่ทุกฝ่าย การบริหารสินเชื่อเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารสินเชื่อทุกคนจะต้องศึกษาทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อนำไปสู่ภาคการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ส่วนที่กล่าวว่าการบริหารสินเชื่อเป็นศาสตร์นั้นหมายความว่าต้องนำหลักเกณฑ์ทางการทฤษฎีต่างๆ มาเป็นหลักคิดพิจารณา เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงานหรือใช้ประกอบการตัดสินใจ ในส่วนที่ถือว่าการบริหารสินเชื่อเป็นศิลป์นั้น หมายความว่าในการนำเอาหลักคิดทฤษฎีต่างๆ ทางสินเชื่อมาสู่วิธีการปฏิบัตินั้น จะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์หรือวิธีการที่เหมาะสม โดยผนวกเข้ากับประสบการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องในการบริหารสินเชื่อ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปยังคงใช้กระบวนการตามหลักการบริหารทั่วไปร่วมกับหลักบริหารเฉพาะที่ใช้กับสินเชื่อด้วย

หลักการบริหารทั่วไป

1. การวางแผน (Planning) โดยปกติทั่วไปแต่ละสถาบันการเงินย่อมมีหลักการและวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไป แต่เป้าหมายหลักและวัตถุประสงค์คงไม่แตกต่างกันมากนัก คือต้องการให้ผู้ซื้อหรือผู้ขอรับสินเชื่อ ได้รับเงินกู้แล้วสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ได้เต็มที่ มีผลคุ้มค่ากับดอกเบี้ยจนสามารถส่งชำระหนี้ทั้งเงินต้นและดอกเบี้ยได้ในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้น การวางแผนจะต้องกำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการที่ชัดเจน เพื่อให้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมทั้งต้องคำนึงถึงการจัดเตรียมทรัพยากรต่างๆ ให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน

2. การจัดองค์การ (Organizing) สถาบันการเงินจะต้องมีการจัดองค์การ ให้เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารสินเชื่อตามที่ได้กำหนดไว้ในเป้าหมายและวัตถุประสงค์การจัดประเภทงาน และสาขางานต้องมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการจัดองค์การเพื่อการบริหารสินเชื่อนั้นอาจทำได้หลายรูปแบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายและ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

44

ลักษณะเฉพาะของแต่ละสถาบันการเงินเช่นธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไปก็จะมีการจัดรูปแบบขององค์กรที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับการกิจวัตถุประสงค์และสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน (Staffing) การจัดคนให้เหมาะสมกับงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารงานสินเชื่อ ดังนั้นจึงควรเลือกคนที่มีความเหมาะสมกับงาน เพื่อให้สามารถทำงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทั้งยังต้องพิจารณาในเรื่องปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละสายงาน เพื่อให้ทุกคนทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ร่วมกันขององค์กรเป็นสำคัญ

4. การกำหนดสายการบังคับบัญชา (Directing) เป็นการกำหนดความรับผิดชอบของคนในองค์กรว่าใครขึ้นตรงต่อใคร เพื่อประสานการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัวมีประสิทธิภาพและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

5. การควบคุม (Controlling) เป็นการกำหนดหน้าที่ในการควบคุมประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ว่าภารกิจได้ดำเนินงานไปตามขั้นตอนและแผนงานที่วางไว้หรือไม่หากมีข้อบกพร่องหรือปัญหาในขั้นตอนใด ก็สามารถนำมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขได้ถูกต้องและทันต่อเวลา ซึ่งในการควบคุมนั้นจำเป็นจะต้องอาศัยข้อมูลตัวเลข คัดชนิ อัตราส่วน และวิธีการทางสถิติต่างๆ ตามความเหมาะสม เพื่อสามารถแยกแยะผลการดำเนินงานและปัญหาในแต่ละด้านได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่การค้นหาปัญหาและสาเหตุที่มีผลกระทบต่อการทำงาน เพื่อจะได้กำหนดวิธีการแก้ไขได้อย่างถูกต้องตรงจุดของปัญหา

หลักการบริหารเฉพาะที่ใช้กับสินเชื่อ

นอกจากการนำหลักการบริหารทั่วไปมาใช้ในการบริหารสินเชื่อแล้ว เรายังต้องมีหลักบริหารเฉพาะกับสินเชื่อมาใช้ควบคุมไปด้วย เพราะในการบริหารธุรกิจสินเชื่อนั้นจะต้องแตกต่างจากธุรกิจการค้าและการให้บริการทั่วไปในธุรกิจการค้า เมื่อมีการส่งมอบสินค้าหรือบริการเกิดขึ้นก็就会有การชำระราคาของผู้ซื้อสินค้าหรือผู้ใช้บริการ แต่การให้บริการสินเชื่อนั้นเมื่อมีการส่งมอบสินเชื่อแล้ว การชำระราคา (ดอกเบี้ย) และการส่งคืนเงินต้นจะเกิดขึ้นในภายหลัง โดยมีข้อตกลงกันว่ามี การส่งชำระคืนเมื่อใดและจะชำระราคากันอย่างไร ดังนั้นในช่วงเวลาที่ยังไม่มี การชำระราคา (ดอกเบี้ย) หรือส่งคืนเงินต้น ผู้ให้กู้ต้องมีความเสี่ยงจากการไม่ได้รับชำระหนี้คืนภายในระยะเวลาที่ตกลงกัน ดังนั้นในการดำเนินงานเกี่ยวกับด้านสินเชื่อต้องมีหลักเกณฑ์ที่ต้องควรพิจารณาเพิ่มเติม ดังนี้

1. การควบคุมลูกหนี้ให้ใช้เงินกู้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์เป็นวิธีการเริ่มต้นที่จะควบคุมให้ลูกหนี้ใช้เงินกู้ให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุดเช่นถ้าลูกหนี้แจ้งว่าจะขอสินเชื่อเพื่อ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

45

ลงทุนในการปรับปรุงที่ดินหรือนำไปซื้อเครื่องจักรเครื่องมือการเกษตร ก็ต้องมีมาตรการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินกู้ของลูกหนี้ว่าได้ดำเนินการถูกต้องตามวัตถุประสงค์จริงๆ มิใช่ นำเงินไปใช้จ่ายนอกวัตถุประสงค์ หรือนำเงินไปชำระหนี้บุคคลอื่นที่ต้องเสียดอกเบี้ยที่สูงกว่า เพราะจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการใช้เงินกู้ และจะกระทบต่อการชำระหนี้ในที่สุด

2. การควบคุมให้ลูกหนี้ปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลง ผู้ให้กู้ต้องมีศิลปะในการควบคุมติดตามให้ลูกหนี้ปฏิบัติตามพันธกรณี หรือเงื่อนไขตามสัญญาผูกพันอย่างเคร่งครัดสม่ำเสมอ การละเลยไม่เอาใจใส่ของผู้ให้กู้ อาจเป็นสาเหตุให้ลูกหนี้ละเลยการปฏิบัติตามเงื่อนไขจนเป็นเหตุให้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ในที่สุด เช่น การจ่ายเงินกู้เป็นรายงวดตามความก้าวหน้าของโครงการ เป็นต้น

3. การช่วยเหลือดูแลการดำเนินงานของลูกหนี้โดยการติดตามผลการประกอบการของลูกหนี้เป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอตามความเหมาะสม เพื่อให้รู้ว่าลูกหนี้แต่ละคนมีสถานะเป็นอย่างไร รวมถึงความเคลื่อนไหวของลูกหนี้ และคุณภาพหนี้ว่ามีแนวโน้มไปในทิศทางใด

4. การดูแลหลักประกันไม่ให้เสื่อมค่าผู้ให้กู้ จะต้องมีการติดตามตรวจสอบหลักทรัพย์ หรือสิ่งทีนำมาเป็นหลักประกันเงินกู้ เพื่อมิให้เกิดการกระทำที่มีผลต่อการเสื่อมค่าของหลักประกันในกรณีที่เป็นที่ดินก็ควรมีการติดตามดูแล และการใช้ประโยชน์ของที่ดินในทางที่ไม่ทำให้ที่ดินนั้นเสื่อมค่า เช่น การบุกรุกที่ดินการขุดหน้าดินขาย กรณีเป็นทรัพย์สินอื่นก็ต้องจัดให้มีการประกันภัยตามสมควร มิฉะนั้นแล้วเวลาที่ลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามสัญญา ผู้ให้กู้สามารถที่จะบังคับชำระหนี้เอาจากหลักประกันได้ แต่หากหลักประกันเสื่อมค่าก็จะมีผลเสียหายต่อผู้ให้กู้ เพราะจะทำให้ผู้ให้กู้มีโอกาสได้รับชำระหนี้ที่น้อยลง หรือได้รับชำระคืนไม่เต็มตามจำนวน

5. การดูแลอายุความและความสมบูรณ์ของเอกสารสัญญา เอกสารสัญญาหรือข้อตกลงต่าง ๆ ถือว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับการให้สินเชื่อ หากเอกสารไม่ครบถ้วนสมบูรณ์หรือเกิดการชำรุด สูญหาย จะมีผลต่อการบังคับชำระหนี้ได้ ดังนั้น การจัดเก็บเอกสารการกู้ก็ต้องจัดทำอย่างเป็นระบบและต้องดูแลให้มีความปลอดภัย นอกจากนี้ การดูแลในด้านอายุความของสัญญาก็เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องจัดให้มีระบบการควบคุมที่ถูกต้อง หากมีการปล่อยให้สัญญาขาดอายุความ จะมีผลกระทบต่อ การบังคับชำระหนี้ตามกฎหมายได้

6. การเตรียมมาตรการแก้ไขปัญหาย่างถูกวิธี หากพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้น กับลูกหนี้อันจะมีผลกระทบต่อ การชำระหนี้ ผู้ให้กู้จะต้องมีมาตรการรองรับเพื่อแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ผลสำเร็จของการให้กู้ก็คือการที่ลูกหนี้สามารถชำระหนี้ได้ครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนด ดังนั้น หากมีปัญหาเกิดขึ้นกับลูกหนี้แล้วผู้ให้กู้สามารถให้การช่วยเหลือได้อย่างถูกต้อง และทันต่อเวลาจะมีผลให้ลูกหนี้มีคุณภาพดีขึ้น และมีโอกาสที่ลูกหนี้จะชำระหนี้ได้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

46

ตามกำหนด หากมีปัญหาลูกหนี้ไม่สามารถชำระได้ตามกำหนด ก็ควรมีมาตรการอื่นรองรับ เช่น การยืดเวลาในการชำระหนี้ การผ่อนปรนเงื่อนไขการชำระหนี้ การให้เงินกู้เพิ่ม หรือการลดดอกเบี้ยบางส่วนให้แก่ลูกหนี้ เป็นต้น

หลักการวิเคราะห์สินเชื่อ

ในการบริหารด้านสินเชื่อที่มีประสิทธิภาพนั้น การวิเคราะห์เครดิต (Credit analysis) ซึ่งเป็นวิธีการที่ธนาคาร และสถาบันการเงิน โดยทั่วไปใช้ในการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของลูกค้าในด้านต่าง ๆ เช่น สภาพคล่อง ความสามารถในการหารายได้ และการชำระหนี้ ความมั่นคงทางการเงิน ความสามารถในการดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการให้เครดิตสินเชื่อ หรือขยายสินเชื่อแก่ลูกค้า

ธนาคาร โดยทั่วไปจะใช้หลักการวิเคราะห์สินเชื่อที่คล้ายคลึงกัน และมีนโยบายหลักในการวิเคราะห์ คือ นโยบาย 5C (C's Policy) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. Character คือ คุณสมบัติของผู้ขอสินเชื่อ เป็นการวิเคราะห์ถึงอุปนิสัยใจคอ และพฤติกรรมของผู้ขอสินเชื่อ ว่ามีความรับผิดชอบและความเต็มใจในการชำระหนี้มากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาได้เป็น 2 ประเภทคือ

1.1 คุณสมบัติและประวัติส่วนตัว อุปนิสัยทั่วไป ข้อมูลเกี่ยวกับครอบครัว อายุ นิติภาวะ การค้า สังคม ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบต่อหนี้สิน ความตรงต่อเวลาในการชำระหนี้ ความสม่ำเสมอในการชำระหนี้ ชื่อเสียงส่วนตัว เป็นต้น

1.2 คุณสมบัติเฉพาะด้าน เช่น หน้าที่การงาน ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์ ความคิดความอ่าน เป็นต้น

2. Capital คือ ทุนของธุรกิจ เป็นการวิเคราะห์ถึงฐานะการเงิน ซึ่งได้แก่ สินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของธุรกิจนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไร สำหรับทุนของธุรกิจนั้น หมายถึง ส่วนที่เจ้าของ หรือผู้ประกอบการนำมาลงไว้ในธุรกิจ ในการวิเคราะห์จะพิจารณาส่วนของสินทรัพย์ที่มีเหนือหนี้สิน เพื่อเป็นหลักประกันความปลอดภัยในกรณีที่คุณสมบัติและความสามารถในการชำระหนี้ของผู้ขอู้ไม่ค่อยดีนัก โดยดูจากอัตราส่วนกำไรต่อทุนและอัตราส่วน หนี้สินต่อทุน อย่างไรก็ตาม มีข้อควรระวังว่าส่วนของเจ้าของที่รวมทั้งสินทรัพย์ที่มีตัวตน และไม่มีตัวตนจะมีมูลค่าเท่าใด แยกเป็นสัดส่วนได้หรือไม่ในกรณีที่จะต้องมีการชำระบัญชี

3. Capacity คือ ความสามารถในการชำระหนี้สิน เป็นการวิเคราะห์สมรรถภาพในการหารายได้ ถ้าเป็นการขอสินเชื่อส่วนบุคคล จะพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้ขอสินเชื่อ ในรูปค่าจ้าง เงินเดือน รายได้อื่น ๆ เป็นหลัก แต่ถ้าเป็นนิติบุคคลจะวิเคราะห์ถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อดูความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ โดยวิเคราะห์ รายได้ รายจ่าย และกำไรของธุรกิจจะใช้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

47

พิจารณาจาก งบการเงิน แผนการบริหารงาน แผนการชำระหนี้สิน โดยปกติเงินที่จะนำมาชำระหนี้ควรจะเป็นเงินรับสุทธิต่อจากการดำเนินงาน นั่นคือ กำไรของธุรกิจ นั่นเอง

4. Collateral คือ หลักประกัน ในการพิจารณา และตัดสินใจเกี่ยวกับเครดิตหลักประกันเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะตัดสินใจ ต้องพิจารณาร่วมกับปัจจัยอื่นๆ ด้วยประกันเป็นเพียงการช่วยลดความเสี่ยงภัยทางการเงิน ในกรณีที่ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน ในอนาคตไม่เป็นไปตามที่คาดคะเนไว้ คือ เปลี่ยนแปลงในทางที่ดี หลักทรัพย์ที่ใช้ค้ำประกัน ได้แก่ ที่ดิน โรงเรือน สิทธิการเช่า พันธบัตร หุ้นของบริษัทอื่น หรือ บุคคลที่เชื่อถือได้มาค้ำประกัน

5. Condition คือ สภาพการณ์ทั่วไป เช่น ภาวะเศรษฐกิจ นโยบายของรัฐบาล การเมือง กฎหมาย ภาษี ดินฟ้าอากาศ การขึ้นราคาของน้ำมันดิบ ปัญหาวัตถุดิบ ปัญหาแรงงาน การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ภาวะเงินเฟ้อ เทคโนโลยี เทคนิคการผลิต เป็นต้น ซึ่งอาจมีผลกระทบกระเทือนต่อการชำระหนี้ได้ จำเป็นจะต้องวิเคราะห์ให้ได้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ

มาตรการและวิธีการในการบริหารสินเชื่อ

มาตรการและวิธีการในการบริหารสินเชื่อ ของแต่ละองค์กรอาจมีความแตกต่างกันในหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติ แต่องค์ประกอบสำคัญในการบริหารสินเชื่อจะมีลักษณะคล้ายคลึงกันคือ

1. วัตถุประสงค์และนโยบายในการให้สินเชื่อ เนื่องจากภายใต้ปัจจัยข้อกำหนด เช่น นโยบายขององค์กร ขอบเขตข้อจำกัดในศักยภาพการดำเนินงาน และกฎหมายที่ควบคุมการประกอบการ เป็นต้น ล้วนเป็นตัวกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในการดำเนินงาน ดังนั้น การบริหารสินเชื่อจึงต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายที่องค์กรกำหนด

2. ผู้บริหารสินเชื่อ โดยจะทำหน้าที่กลั่นกรองและแยกแยะรายละเอียดข้อมูลของผู้ขอสินเชื่อ ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสาร การวิเคราะห์ความเหมาะสมของวงเงินที่ขอสินเชื่อ ความเป็นไปได้ ของการดำเนินกิจกรรมที่เสนอ การเก็บรวบรวมเสาะหาข้อมูลเพิ่มเติม และการนำเสนอรายงานเพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยทั่วไปเราอาจเรียกว่า พนักงานวิเคราะห์สินเชื่อ ซึ่งบทบาทของพนักงานวิเคราะห์สินเชื่อมีความสำคัญมากต่อกระบวนการให้สินเชื่อ จึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติ และคุณลักษณะเฉพาะเพื่อให้การบริหารสินเชื่อมีประสิทธิภาพสูง

2.1 คุณลักษณะพนักงานบริหารสินเชื่อควรมีคุณลักษณะที่ดี เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อ งานวิเคราะห์สินเชื่อ ดังนี้

2.1.1 มีสติปัญญาในการเรียนรู้ และจดจำสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถแยกแยะและประมวลผลได้อย่างถูกต้องมีเหตุผล



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

48

2.1.2 มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง เพียงพอที่จะดำเนินงานด้านนี้ได้ เพราะต้องติดต่อบุคคลจำนวนมากทั้งในและนอกสถานที่ทำงานอยู่เสมอ ๆ

2.1.3 มีบุคลิกน่าเชื่อถือ อารมณ์มั่นคง เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

2.2 คุณสมบัติพนักงานบริหารสินเชื่อควรมีคุณสมบัติที่เหมาะสม ดังนี้

2.2.1 มีระดับพื้นฐานความรู้ในเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การจัดการ การตลาด การบัญชี การเงิน กฎหมายและพาณิชย์อยู่บ้าง ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีวุฒิการศึกษาสูงด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ

2.2.2 มีความสามารถในการหาข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยรู้จักแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ รู้จักหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูล และการวิเคราะห์สินเชื่อที่ถูกต้อง

2.2.3 มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะกับบุคคลทั่ว ๆ ไปได้เป็นอย่างดี เพื่อการสนทนาและการเจรจาเป็นไปอย่างราบรื่น สามารถตั้งคำถามที่เหมาะสมได้ในเวลาอันสมควร

2.2.4 มีความสนใจและติดตามข้อมูลข่าวสารอยู่เป็นประจำ เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคมเกิดขึ้นรวดเร็ว จึงควรติดตามเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงงานวิเคราะห์ของตนเอง ให้ทันสถานการณ์และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

2.2.5 มีความเข้าใจในนโยบาย กฎระเบียบ และข้อกำหนดของส่วนงานตนเอง และสามารถชี้แจงกับผู้มาติดต่อได้อย่างถูกต้อง

2.2.6 มีความซื่อสัตย์สุจริตและชอบในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานเบื้องต้นที่พนักงานบริหารสินเชื่อจะต้องมี

ทั้งนี้ การทำหน้าที่ของพนักงานบริหารสินเชื่อ ควรมีอิสระในด้านความคิด และไม่ควรถูกกดดัน ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใดผู้หนึ่งโดยเฉพาะ และควรตระหนักไว้เสมอว่าผู้บริหารสินเชื่อไม่ได้เป็นผู้ตัดสินความผิดถูกของผู้ขอสินเชื่อ แต่เป็นผู้นำเสนอเหตุผลและข้อเสนอแนะเพื่อผู้อนุมัติตัดสินใจ ถ้าข้อมูลที่ได้รับหรือที่นำมาใช้ไม่ถูกต้องตั้งแต่แรกแล้ว ผลการวิเคราะห์ก็จะไม่ถูกต้อง ดังนั้น ผู้บริหารสินเชื่อจะต้องวิเคราะห์บนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้มาโดยถูกต้องและสุจริต ซึ่งความซื่อสัตย์สุจริตนี้ถือเป็นจรรยาบรรณที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารสินเชื่อ

3. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการขอสินเชื่อ ซึ่งอาจเป็นข้อมูลทางกายภาพหรือข้อมูลทางการเงิน ซึ่งจะต้องครอบคลุมและครบถ้วนเพียงพอต่อการวิเคราะห์สินเชื่อจึงอาจกล่าวได้ในแต่ละประเด็น ดังนี้

3.1 ลักษณะข้อมูล ข้อมูลที่ดีควรประกอบไปด้วย



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

49

3.1.1 มีความถูกต้องและเป็นความจริง กล่าวคือ ควรเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง หรือพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วว่าเป็นจริงและมีความถูกต้อง ไม่เกิดขึ้นจากการสร้างหรือบิดเบือน เพื่อผลประโยชน์เฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง

3.1.2 มีความครบถ้วนสมบูรณ์ เพียงพอต่อการนำไปใช้ทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ

3.1.3 มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบัน ซึ่งควรมีการตรวจสอบสถานภาพของข้อมูลก่อนนำไปใช้

3.1.4 มีแหล่งที่มาชัดเจน เพื่อความน่าเชื่อถือและสามารถตรวจสอบหรืออ้างอิงได้

3.2 ประเภทของข้อมูล จัดแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

3.2.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นข้อมูลแสดงลักษณะทางกายภาพ เช่น คุณสมบัติ ความรู้ ความชำนาญของผู้ขอสินเชื่อ เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นข้อมูลประเภทไม่เป็นตัวเลขแต่เป็นสภาพของผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากพฤติกรรมส่วนตัว หรือสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ทั้งในอดีตปัจจุบัน และคาดคะเน ไปในอนาคต ยกตัวอย่างข้อมูลประเภทนี้ เช่น วุฒิการศึกษา ประวัติการประกอบอาชีพ ทำเลสถานที่ตั้งโครงการ เป็นต้น

3.2.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นข้อมูลที่เป็นตัวเลข นำมาใช้ประกอบการคาดคะเนอนาคต ยกตัวอย่าง เช่น งบการเงิน สถิติราคาพืชผล อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา เป็นต้น

3.3 แหล่งที่มาของข้อมูล แหล่งที่มาของข้อมูลสามารถจำแนกได้ 2 ทางคือ

3.3.1 ข้อมูลทางตรง เป็นข้อมูลที่ได้จากผู้ขอสินเชื่อโดยตรง ได้แก่

3.3.1.1 เอกสารการขอกู้ เป็นข้อมูลที่ผู้ขอสินเชื่อบันทึกไว้ เช่น เอกสารการขอสินเชื่อ และเอกสารโครงการ เป็นต้น รวมทั้งเอกสารประกอบอื่นๆ ที่ผู้สินเชื่อจัดทำไว้

3.3.1.2 การสัมภาษณ์ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสอบถามผู้ขอสินเชื่อ โดยตรง ซึ่งอาจได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้นด้วยการสังเกตบุคลิกลักษณะท่าทาง ความรู้ และพฤติกรรมในระหว่างการสอบถาม

3.3.1.3 การสำรวจสภาพของจริง เป็นข้อมูลสินเชื่อที่ผู้วิเคราะห์สามารถพิจารณาจากสภาพความจริง เช่น โรงงาน โรงเรือน เครื่องจักร อุปกรณ์ และทำเลสถานที่ตั้งการดำเนินงาน ของผู้ขอสินเชื่อ เป็นต้น

3.3.2 ข้อมูลทางอ้อม เป็นข้อมูลจากแหล่งอื่นซึ่ง ได้แก่

3.3.2.1 เอกสาร ตำราทางวิชาการ มักใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ และเป็นเอกสารอ้างอิงได้ เช่น รายงานผลการทดลองและผลการวิจัย เป็นต้น



3.3.2.2 ข่าวสารที่ปรากฏทั่วไปตามสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร วิทยุ และโทรทัศน์ เป็นต้น

3.4 การจัดการข้อมูล เพื่อให้การวิเคราะห์สินเชื่อเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จึงควรมีการจัดการระบบข้อมูล ให้เหมาะสมดังนี้

3.4.1 การรวบรวมข้อมูล ผู้วิเคราะห์สินเชื่อควรรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิเคราะห์ไว้ให้ได้มากที่สุด

3.4.2 การตรวจสอบและการคัดเลือก ควรมีการตรวจสอบและคัดเลือกข้อมูลที่มีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ไว้ให้เพียงพอ โดยจัดแยกประเภทของข้อมูลเป็นหมวดหมู่เพื่อความสะดวก ต่อการใช้งาน

3.4.3 การจัดเก็บข้อมูลอาจใช้เทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อความรวดเร็ว ประหยัดเวลา และลดพื้นที่การจัดเก็บเอกสาร

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

โดยทั่วไปการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจมักนิยามศึกษากันในสองมิติ คือ มิติความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการรับบริการ ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเพียงมิติเดียวเพื่อจะประเมินประสิทธิภาพในการให้บริการ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงแนวคิดนี้ไว้จำนวนมากในลักษณะใกล้เคียง ดังนี้

กฤษณี โปธิชนะพันธ์ (2542 : 12) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกทางบวกต่อสิ่งที่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการของมนุษย์

แมกเกลดรอฟ (Mangeldroff. 1978 : 86) กล่าวว่า ความพึงพอใจของผู้รับบริการถือได้ว่าเป็นเกณฑ์อย่างหนึ่งที่ใช้สำหรับวัดคุณภาพของการให้บริการ

เครสและริชาร์ด (Krech & Richard. 1962 : 77-84) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อความต้องการ ได้รับการตอบสนอง พร้อมบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ระดับหนึ่ง

ทิฟฟินและแมคโครมิก (Tiffin & McCormick. 1965 : 349) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นแรงจูงใจของมนุษย์ที่ตั้งอยู่บนความต้องการขั้นพื้นฐานมีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์และสิ่งจูงใจ และพยายามหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่ต้องการ

ออสแคมป์ส (นันทชัย ปัญญาสุรฤทธิ์. 2541 : 21 ; อ้างอิงจาก Oskamps. 1984. **Satisfaction in the While Collar.**) กล่าวถึง ความพึงพอใจว่ามีความหมาย 3 นัย คือ

1. สภาพการณ์ที่ผลการปฏิบัติงานจริงเป็นไปตามที่บุคคลได้คาดหวังไว้
2. ระดับของความสำเร็จที่เป็นไปตามความต้องการ
3. การที่ได้งานเป็นไปตามหรือตอบสนองต่อคุณค่าของบุคคล



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

51

เดวิส (Davis. 1967 : 61) ความพึงพอใจในการรับบริการของมนุษย์ คือ ความพยายามขจัดความตึงเครียดหรือความกระวนกระวาย หรือภาวะไม่ได้คุณภาพในร่างกาย เมื่อมนุษย์สามารถขจัดสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวได้แล้วมนุษย์ย่อมได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ตนต้องการ

มิลเล็ท (Millett. 1954 : 337-400) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในบริการ (Satisfactory service) หรือความสามารถที่จะพิจารณาว่าบริการนั้นเป็นที่พึงพอใจหรือไม่โดยวัดจากสิ่งต่อไปนี้

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียม (Equitable service) คือ บริการที่ยุติธรรม เสมอภาคและเสมอหน้าไม่ว่าบุคคลนั้นจะเป็นใคร
2. การให้บริการที่รวดเร็วทันต่อเวลา (Timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service)
5. การให้บริการที่มีความก้าวหน้า (Progressive service)

วรูม (Vroom. 1984 : 99) กล่าวว่าทัศนคติและความพึงพอใจสามารถ interchangeable ได้ เพราะทั้งสองคำนี้หมายถึงผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้นและทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจ

ดวงกมล รัชชยัน (2552 : 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกของคนที่มีต่อเรื่องใดๆต่างกันหรือเหมือนกันก็ได้เช่นความรู้สึกดีไม่พอใจ-ไม่พอใจชอบ-ไม่ชอบ เป็นต้น ซึ่งความพึงพอใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการหรือบรรลุจุดหมายในระดับหนึ่ง

ค็อทเลอร์ (อตุลย์ จาตุรงค์กุล. 2543 : 37 ; อ้างอิงจาก Kotler. 2000. **Marketing Management**) กล่าวว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกพึงพอใจหรือผิดหวังอันเกิดจากการเปรียบเทียบผลหรือการปฏิบัติงานของผลิตภัณฑ์กับความหมายของเขา จะเห็นได้ว่าจุดสำคัญคือการปฏิบัติงานของผลิตภัณฑ์กับความคาดหวัง ถ้าการปฏิบัติงานไม่ถึงความคาดหวังของลูกค้าจะไม่พอใจ ถ้าการปฏิบัติงานเท่ากับความหมายของลูกค้าก็พอใจ ถ้าการปฏิบัติงานสูงเกินความคาดหวัง ลูกค้าก็จะพอใจ หรือปิติยินดีเป็นอย่างยิ่ง

จากความหมายและแนวคิดความพึงพอใจที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มีความเห็นคล้ายคลึงกัน ซึ่งพอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับสิ่งที่ต้องการ โดยความรู้สึกดังกล่าวจะลดลงหรือไม่ขึ้นอยู่กับได้รับการตอบสนอง



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

52

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ทฤษฎีลำดับความต้องการมาสโลว์ (กรซวัลด์ หอมไกรลาศ. 2546 : 45 - 46 ; อ้างอิงจาก Maslow. 1954. **Motivation and Personality.**) ได้วางหลักไว้ว่า

ผู้ปฏิบัติงานจะถูกจูงใจหรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการบางอย่าง อยู่ภายในทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐาน 3 ประการ คือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจ สำหรับพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นเป็นความต้องการ ที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองเสร็จสิ้นไปแล้ว จะไม่เป็นตัวก่อให้เกิดพฤติกรรมต่อไป

3. ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความต้องการ ในขณะที่ความต้องการขั้นต่อไปได้รับการตอบสนองบางส่วน แล้วความต้องการขั้นสูงถัดไปก็จะตามมาเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมต่อไป

ลำดับความต้องการของมนุษย์ มาสโลว์ ได้แบ่งไว้เป็น 5 ลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูง ดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกายเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการเรื่องอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ที่พักอาศัย และความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย เป็นความต้องการที่จะได้รับความคุ้มครองภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย และความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม
3. ความต้องการทางด้านสังคม เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วม และได้รับการยอมรับในสังคมความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน คนรอบข้าง
4. ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ โดยทุกคนในสังคมมีความต้องการ และปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่นซึ่งมี 2 ประเภท คือ
 - 4.1 ความต้องการมีพลังเข้มแข็ง ความสำเร็จ ความเก่งกล้าสามารถ และความอิสระเสรี
 - 4.2 ความต้องการมีเกียรติ มีชื่อเสียง มีฐานะที่ได้รับการยอมรับ ซึ่งคนอื่นให้ความเชื่อถือและเห็นความสำคัญ
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นความต้องการของบุคคลถึงความสำเร็จในสิ่งต่างๆ ซึ่งถือว่าเป็นความสามารถในระดับที่มนุษย์พึงกระทำได้ ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นหลังความ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

53

ต้องการต่าง ๆ ที่ได้รับการตอบสนองแล้ว เป็นระดับความต้องการสูงสุด เป็นความต้องการบรรลุ ความหวังของตนและการได้ใช้ความสามารถทำในสิ่งที่ตนคิดริเริ่มอย่างเต็มที่

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (กรซวัต หอมไกรลาศ. 2546 : 47 - 48 ; อ้างอิงจาก Herzberg. 1959. **The Motivation to Work.**) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก ซึ่งสรุป ได้ว่า มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคลที่มี อิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ในองค์กรคือ

1. ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ แต่จะเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ ความไม่พึงพอใจ ถ้าหากไม่มีสิ่งเหล่านี้ดั่งนั้น เฮอริชเบิร์กจึงเรียกว่าเป็นแต่เพียงปัจจัยที่ทำให้ความ พึงพอใจคงสภาพเดิมเท่านั้นปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหาร 2) การควบคุมดูแล 3) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 4) สภาพการทำงาน 5) เงินเดือน 6) ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ชั้นสูง 7) ชีวิตส่วนตัว 8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 9) สถานภาพ และ 10) ความมั่นคง

2. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยจูงใจนี้จะถูกใช้เพื่อ การสร้างแรงจูงใจให้มีมากขึ้น ซึ่งถ้ามีปัจจัยจูงใจมากเท่าใดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการ ทำงานก็จะมากขึ้นเท่านั้น ปัจจัยจูงใจเหล่านี้ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การยอมรับนับ ถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า และ 6) การเติบโตในหน้าที่การงาน

จากทฤษฎีความพึงพอใจที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ล้วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการของธนาคารทั้งสิ้น เนื่องจากลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับการบริการที่ดีจากการมาใช้ บริการของธนาคาร การให้บริการที่ดีก็จะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ พึงพอใจ ธนาคาร ก็ควรตระหนักถึงความต้องการของผู้ใช้บริการเสียก่อน ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงข้อนี้และได้นำผลงาน วิชาการที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้อง พร้อมทั้งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการด้าน การให้บริการของธนาคารต่อไป

2.5 แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ

แรงจูงใจ หมายถึง พลังผลักดันในจิตใจที่จะกำหนดพฤติกรรมไปในทิศทางใดๆ ให้ได้รับสิ่งที่ต้องการ ซึ่งมีทั้งความรุนแรง และทิศทางแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจทางสรีระ มนุษย์ไม่ต้องเรียนรู้ แต่เกิดจากการขาดแคลนสิ่งที่ร่างกาย ต้องการ
2. แรงจูงใจทางสังคม เกิดจากการเรียนรู้ เป็นการเชื่อมโยงกับความต้องการทางกาย และเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม
3. แรงจูงใจทางจิต เกิดจากความต้องการสถานะที่สมบูรณ์ สอดคล้องกับความจริงและ ธรรมชาติ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

54

เบอร์นาร์ด (Bernard. 1968 : 159) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่าประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงินหรือสิ่งของตอบแทนที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในรูปของวัตถุ
2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสของบุคคล หมายถึง โอกาสที่จะมีชื่อเสียงได้รับเกียรติยศ ได้รับมอบอำนาจพิเศษส่วนตัวหรือโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งดีๆ
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ได้แก่ สภาพวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง การที่หน่วยงานสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือความรู้สึกรักพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่
5. การดึงดูดใจในทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสม ตรงกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละบุคคล
7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม งานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้นช่วยให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าตนเป็นบุคคลสำคัญของหน่วยงาน
8. สภาพของการอยู่ร่วมกันอันดีมิตร หมายถึง ความพอใจของบุคลากรที่อยู่ร่วมกันอันดีมิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียวร่วมมือกันเป็นอย่างดีในการทำงาน

โบวี และคนอื่น (Bovee and other. 1993 : 462) กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) เป็นสิ่งเร้าซึ่งทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ความสุข รักษาพฤติกรรม และการกระทำมนุษย์ มีความต้องการด้านร่างกาย (น้ำอากาศอาหารการพักผ่อนและที่อยู่อาศัย) และมีความต้องการด้านอื่น เช่น การยกย่องสถานะ ความรัก ความผูกพันกับบุคคลอื่น ความรู้สึกที่ดีการให้การประสบความสำเร็จ และการรักษาผลประโยชน์ส่วนตัว โดยทั่วไปความต้องการจะเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไปและแตกต่างกันในแต่ละบุคคลด้วย

โมเวน และไมเนอร์ (Mowen and Minor. 1998 : 160) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง สภาพภายในของบุคคลได้รับการกระตุ้นเพื่อผลักดันให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมออกมาโดยมีทิศทางเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่มุ่งหวัง (Goal directed behavior) การจูงใจประกอบด้วย แรงขับ (Drives) ตัวกระตุ้น (Urges) ความปรารถนา (Wishes) หรือความต้องการอยากได้ (Desires) เป็น



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

55

จุดเริ่มต้นที่จะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเคลื่อนไหวภายในร่างกายอย่างมีลำดับขั้นตอนนำไปสู่การแสดงพฤติกรรม

ชิฟแมน และคานุก (Shiffman and Kanuk. 1997 : 70) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง พลังผลักดัน (Drive) ภายในแต่ละบุคคลซึ่งกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติ การเลือกจุดมุ่งหมายตามหลักเกณฑ์ความรู้สึกร่วมตัวหรือคุณประโยชน์ส่วนตัว เช่น ความต้องการเฉพาะบุคคล ความภาคภูมิใจ ความกลัว ความเป็นมิตร เป็นต้น

เชอร์ริงตัน (Cherrington. 1994 : 132) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นความเข้มข้น ความมุ่งมั่น และความทานทนฝังแน่นของพฤติกรรม ทฤษฎีด้านแรงจูงใจทั้งหมด มุ่งสู่วิธีทางในการอธิบายการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์อันสืบเนื่องมาจากแรงจูงใจเป็นสาเหตุ

จากแนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ สรุปได้ว่า การจูงใจ เป็นกระบวนการที่จะเกิดขึ้นกับตัวบุคคลเมื่อ ได้รับการกระตุ้นให้เกิดความต้องการหรือความจำเป็นที่จะต้องตอบสนองความต้องการเพื่อให้ได้รับความพึงพอใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้ากับพฤติกรรมหรือทัศนคติในการทำงานของบุคคล ทฤษฎีการจูงใจมีหลายทฤษฎีและยังมีพัฒนาการต่อเนื่องมาเรื่อย ๆ อย่างไรก็ดีการจูงใจที่มีบทบาทในวงการบริหารธุรกิจ มีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow. 1954 : 80 - 82) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจ โดยให้ข้อเสนอแนะว่า ความต้องการของมนุษย์เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ เขาเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์แสดงออกมานั้น เกิดจากความต้องการของมนุษย์และมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของมนุษย์อีกต่อไป ความต้องการในลำดับขั้นต่ำไปหาสูงตามลำดับขั้นของความสำคัญ เมื่อความต้องการในลำดับขั้นต่ำได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็จะมีความต้องการในลำดับขั้นต่อไปตามลำดับ มาสโลว์ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ระดับ คือ

1. มีความต้องการทางกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน เพื่อการอยู่รอดของมนุษย์ เช่น อาหาร น้ำดื่ม อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety need) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นต่อไป คือ ความต้องการความปลอดภัย ซึ่งรวมถึงความมั่นคงด้วย เช่น ความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ความปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ ความมั่นคงในอาชีพ ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ

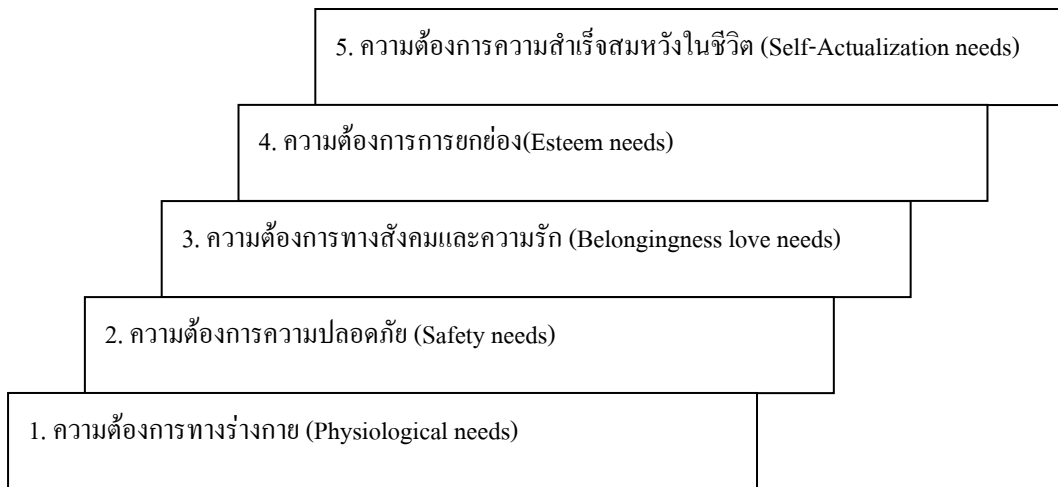


มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

3. ความต้องการทางสังคมและความรัก (Belongingness and love needs) เมื่อความต้องการของร่างกาย และความปลอดภัย ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นต่อไป คือ ความต้องการทางสังคม และความรัก ความต้องการดังกล่าว ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิก ในองค์กรหรือสังคม ความต้องการให้สังคมยอมรับในความสำเร็จของตน ความต้องการมิตรภาพ ความต้องการได้รับความรักจากบุคคลอื่น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) เมื่อความต้องการทางสังคมและความรัก ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นต่อไป คือ ความต้องการการยกย่อง หมายถึง ความต้องการให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ความสามารถ มีความสำเร็จทั้งได้ตำแหน่งสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้รับการยกย่องนับถือ ได้รับคำสรรเสริญ มีเกียรติ มีชื่อเสียงในสังคม

5. ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self – actualization needs) ความต้องการนี้เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ หลังจากที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นต่างๆ แล้ว เป็นความต้องการที่จะพยายามให้เกิดความสำเร็จในทุกด้านตามความรู้สึกนึกคิดของตนเอง



ภาพประกอบ 2 ลำดับความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : Maslow. 1954 : 82

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ ซึ่งให้เห็นว่าความต้องการของมนุษย์ในลำดับขั้นที่หนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับต่อไป ดังนั้น การจูงใจ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

57

ให้คนทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผู้บริหารต้องเข้าใจความต้องการของคนในองค์กรแล้วพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลในองค์กรเกิดความพอใจมากขึ้น อันจะเป็นการให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารในองค์กรไม่สามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจในสิ่งตอบสนองความต้องการได้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่าย ผลการปฏิบัติงานก็ตกต่ำไม่มีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก

เฮิร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg and others. 1965 : 113 - 115) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยทำการวิจัยถึงความพึงพอใจในการทำงานของนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน เพื่อหาคำตอบของคนงานแต่ละคนว่า “อะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงานหรือไม่พอใจในงานที่ทำอยู่” ซึ่งเฮิร์ซเบิร์กได้สรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความพอใจหรือไม่พอใจในงานคือ

ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนรักงาน เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำให้บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ลักษณะของงานที่ทำ (Work – itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ความก้าวหน้า (Advancement)
6. การมีโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน (Possibility of growth)

ปัจจัยสุขภาพอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานตลอดเวลา แต่ไม่ป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สนองความต้องการของบุคคลในองค์กร จะเกิดความไม่ชอบงานเกิดความไม่พอใจการทำงานประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration)
2. การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision – technical)
3. สภาพการทำงาน (Working conditions)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relations)
5. เงินเดือน (Salary)
6. สถานภาพ (Status)
7. ความมั่นคงในงาน (Job security)



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

58

8. ชีวิตส่วนตัว (Factor in personal life)

กล่าวโดยสรุป จากการวิจัยของเฮิร์ชเบิร์ก ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยคำจูน (Hygiene factors) หากผู้บริหารได้นำปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นมาสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน แต่หากกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความรู้ความสามารถ จะต้องใช้ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) การจูงใจจะช่วยกำหนดการบริหารงาน เพื่อการบริการที่มีลักษณะประการหนึ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) คือ ไม่สามารถมองเห็นหรือเกิดความรู้สึกก่อนที่จะมีการใช้บริการแต่จะจูงใจจากสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ (Tangible) ในการตัดสินใจ เช่น สถานที่สามารถสร้างสิ่งจูงใจหรือดึงดูดได้อย่างไร บุคคล เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องใช้ในสำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรและผู้ใช้บริการจากองค์กร

สรุปคือ สิ่งที่จูงใจในการปฏิบัติงานนั้นมีความสำคัญต่อผลงานมาก กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความพึงพอใจในงาน ย่อมทำให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพจากแนวคิดนี้จึงทำให้ผู้บริหารนั้นสนใจในเรื่องประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารจะจัดหาสิ่งจูงใจต่าง ๆ มาให้กับพนักงาน เช่น สวัสดิการ โบนัส ฯลฯ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหา

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของแมคเคลแลนด์ (McClelland) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 315) เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอแนะว่า ความต้องการที่แสวงหาการเรียนรู้โดยอาศัยชีวิตและการที่บุคคล มุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่น ๆ ความต้องการ เพื่อความสำเร็จ (Needs for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีลักษณะท้าทายและเยี่ยมยอด

ความต้องการเพื่อความผูกพัน (Needs for affiliation) ความปรารถนาที่จะกำหนดความผูกพันส่วนตัวกับบุคคลความต้องการอำนาจ (Needs for power) เป็นความปรารถนาที่มีอิทธิพลหรือควบคุมบุคคลอื่น

ทฤษฎีนี้ได้ทำความเข้าใจถึงการจูงใจ ซึ่งมีรูปแบบการจูงใจความต้องการพื้นฐาน 3 ประการดังนี้

1. ความต้องการอำนาจ (Needs for power) แมคเคลแลนด์ (McClelland) และทีมงานผู้วิจัยได้พบว่า บุคคลมีความต้องการอำนาจสูงจะมีความเกี่ยวข้องกับอิทธิพล และการควบคุมบุคคล เช่นนี้ต้องการความเป็นผู้นำ เป็นนักพูด เป็นผู้ที่ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น เป็นกลุ่ม



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ที่แสวงหา หรือค้นหาวิธีแก้ปัญหาให้ดีที่สุด ชอบสอน และชอบพูดในที่ชุมชน ชอบการแข่งขัน เพื่อให้สถานภาพสูงขึ้น จะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ

2. ความต้องการความผูกพัน (Needs for affiliation) บุคคลที่มีความต้องการข้อนี้สูงจะพอใจจากการเป็นที่รักและมีแนวโน้มจะเลี่ยงความเจ็บปวดจากการต่อต้าน โดยสมาชิกกลุ่มสังคมเขาจะรักษาความสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน พยายามสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น ต้องการสร้างความเข้าใจดีจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

3. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for achievement) บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีความปรารถนาอย่างรุนแรงที่จะประสบความสำเร็จและกลัวต่อความล้มเหลว ต้องการแข่งขันและกำหนดเป้าหมายที่ยากลำบากสำหรับตนเอง มีทัศนคติชอบเสี่ยงแต่ไม่ชอบการพนัน พอใจที่จะวิเคราะห์และประเมินปัญหาที่มีความรับผิดชอบ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและมีการป้อนกลับในการทำงาน ตลอดจนมีความปรารถนาจะทำงานให้ดีกว่าบุคคลอื่น แสวงหาหรือพยายามรับผิดชอบในการค้นหาวิธีแก้ปัญหาให้ดีที่สุด

พื้นฐานทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ (McClelland) จะขึ้นอยู่กับเวลาและเหตุผลของประสบการณ์ในชีวิตของแต่ละบุคคลจะถูกกระตุ้นด้วยความต้องการต่าง ๆ และแต่ละความต้องการจะมีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของเขา ทฤษฎีนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของตนเองและคนอื่นเป็นอย่างดี สามารถสร้างงานและปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สนองความต้องการทั้ง 3 ด้าน ของบุคคลได้อย่างเหมาะสม

ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจ

ทฤษฎีของวรูม (Vroom) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 319) นักจิตวิทยาชื่อ วิคเตอร์ เอช วรูม (Victor H. Vroom) เชื่อว่าบุคคลจะได้รับแรงกระตุ้นให้กระทำสิ่งซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมาย และมองเห็นว่าจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ซึ่งทฤษฎีของวรูม (Vroom) เป็นการจูงใจของบุคคล ซึ่งมีต่อสิ่งซึ่งมีคุณค่าในผลลัพธ์จากการใช้ความพยายาม (อาจจะเป็นส่วนบวกหรือด้านลบ) คุณด้วยความเชื่อมั่น (ความคาดหวัง) จากการใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งวรูม (Vroom) ระบุว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งมีค่า ซึ่งแต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายและโอกาส เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นทฤษฎีวรูม (Vroom) เป็นไปตามสมการ คือ

$$\text{อำนาจ (Force)} = \text{คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ (Valence)} \times \text{ความคาดหวัง (Expectancy)}$$

อำนาจ (Force) เป็นจุดแข็งของการจูงใจบุคคลคุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ (Valence) เป็นจุดแข็งของการจูงใจบุคคลในผลลัพธ์ความคาดหวัง (Expectancy) เป็นความน่าจะเป็นสำหรับการกระทำเฉพาะอย่าง ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการเมื่อบุคคลมีเป้าหมายเฉพาะอย่างไม่แตกต่างกัน คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์เท่ากับศูนย์มีผลลัพธ์เป็นลบ เมื่อบุคคลไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

60

ผลลัพธ์ก็คือไม่มีการจูงใจ นอกจากนี้บุคคลจะไม่มีแรงจูงใจให้บรรลุเป้าหมายถ้าความคาดหวังเป็นศูนย์หรือติดลบ อำนาจในการกระทำบางสิ่งขึ้นอยู่กับทั้งคุณค่าความพอใจในผลลัพธ์และความคาดหวัง

ทฤษฎีการจูงใจสรุปได้ว่า การกระทำเป็นผลจากแรงจูงใจและความสามารถแรงจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่บุคคลคาดว่าจะได้ ผลจากที่เขาได้พยายามแรงจูงใจประกอบไปด้วยทั้งแรงจูงใจภายในภายนอก แรงจูงใจภายใน คือ ความพึงพอใจที่ประสบความสำเร็จ และแรงจูงใจภายนอก คือ รางวัลที่ได้รับ และพฤติกรรมของบุคคลจะประกอบไปด้วยความสามารถ ความพยายาม และการรับรู้เรื่องบทบาทของตน

2.6 แนวคิดและทฤษฎีการตัดสินใจ

การตัดสินใจได้มีนักวิชาการ ให้แนวคิดเกี่ยวกับ “การตัดสินใจ” ไว้ดังนี้

ถวัลย์ วรเทพพิพัฒน์ (2539 : 2) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การตัดสินใจ” ว่าหมายถึงกระบวนการเลือกหนทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งจากบรรดาทางเลือกต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยอาศัยหลักเกณฑ์บางประการ ประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าว ได้แก่

1. การตัดสินใจต้องมีทางเลือก และทางเลือกที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งได้นั้นต้องมีมากกว่าหนึ่งทางเลือก จึงต้องทำการตัดสินใจ ถ้าไม่มีทางเลือกก็ไม่มีการตัดสินใจ
2. การตัดสินใจต้องมีจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ต้องการจะบรรลุ และเราเองยังไม่แน่ใจว่าหนทางเลือกต่างๆ ที่จะทำได้นั้น ทางเลือกใดที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีกว่ากัน
3. การตัดสินใจเป็นเรื่องของกระบวนการใช้ความคิดใช้หลักเหตุผล เป็นเกณฑ์ในการประเมินทางเลือกหลักเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการประเมินทางเลือกที่สำคัญ คือ ความสามารถของทางเลือกในการสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

“การตัดสินใจ” คือ การเลือกบนทางเลือก (Choice alternative) ซึ่งทางเลือกนั้นจะต้องมี

1. ทางเลือกหลายทางหากมีทางเลือกทางเดียวไม่ถือว่าเป็นการตัดสินใจ
2. ต้องใช้เหตุผลประกอบการพิจารณา โดยใช้ข้อมูลตัวเลขต่าง ๆ มาพิจารณาตัดสินใจ

ด้วย

3. มีจุดมุ่งหมายแน่นอนว่าการตัดสินใจนั้นกระทำไปเพื่ออะไร

สรุปเกี่ยวกับการตัดสินใจว่า การตัดสินใจสะท้อนให้เห็นสภาวะที่ผู้ตัดสินใจมีตัวเลือกหลาย ๆ ตัว และเขาจะต้องเปรียบเทียบผลที่เกิดจากตัวเลือกต่าง ๆ ก่อนที่จะทำการตัดสินใจ เพื่อ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

61

เลือกตัวเลือกตัวใดตัวเลือกหนึ่ง เพื่อนำไปลงมือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์
บางอย่างที่เขาต้องการ

กระบวนการการตัดสินใจ (Decision-making process)

กระบวนการตัดสินใจ ได้แก่ การกำหนดขั้นตอนการดำเนินการตัดสินใจ ซึ่งเป็นเทคนิค
ที่จะลดจำนวนทางเลือกลงมาเหลือเพียงระบบและไม่เป็นระบบ กระบวนการตัดสินใจที่ไม่เป็น
ระบบนั้น เราจะพบได้เสมอและบ่อย ๆ ในชีวิตประจำวัน ส่วนใหญ่จะอาศัยสามัญสำนึก อาศัย
การลองผิดลองถูก อาศัยความเคยชินและจากประสบการณ์ ซึ่งบุคคลเป็นจำนวนมาก จากแนวคิด
ของไซมอน (Simon) ตัดสินใจโดยวิธีการดังกล่าวนี้ ควรทำความเข้าใจ และศึกษาเพื่อเป็นแนวทาง
ปฏิบัติ คือ การตัดสินใจอย่างเป็นระบบมีเหตุผลตามวิธีทางศาสตร์ (Scientific method) นั่นเอง

1. การค้นหาข่าวสาร (Intelligent activity) ซึ่งได้แก่ การดำเนินการค้นหาข่าวสารข้อมูล
และรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจ
2. กิจกรรมออกแบบ (Design activity) ซึ่งได้แก่ การดำเนินการค้นหาจัดตั้ง และ
วิเคราะห์หนทางเลือกต่าง ๆ ที่อาจจะเป็นทางออกของการตัดสินใจในประเด็นหรือปัญหาที่ต้องการ
ตัดสินใจ
3. กิจกรรมเลือก (Choice activity) ซึ่งได้แก่ การดำเนินการตัดสินใจ เลือกหนทางใด
หนทางหนึ่งจากบรรดาหนทางเลือกต่าง ๆ ที่ได้ค้นหามาแล้วในกิจกรรมออกแบบ และเป็นหนทาง
ที่สามารถเป็นไปได้ด้วย
4. ขึ้นประเมินและทบทวน (Review activity) เป็นขั้นตอนที่จะทบทวน และประเมินผล
ถึงหนทางที่ได้เลือกไว้แล้ว

กระบวนการต่าง ๆ ที่ ไซมอน (Simon) ได้กล่าวมาแล้วนั้นก็คือ กระบวนการแก้ปัญหา
ซึ่งสรุปไว้เป็น 3 ขั้นตอนง่าย ๆ คือ ปัญหาอะไรมีทางแก้อะไรบ้าง และทางไหนดีที่สุด ซึ่งก็
คล้ายคลึงกับกิจกรรมขั้นตอนดังกล่าวมาแล้ว

กระบวนการตัดสินใจซึ่งนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้พอสรุปเป็น 8 ขั้นตอน คือ

1. การพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือประเด็นของปัญหาที่จะตัดสินใจจะต้อง
ทราบวัตถุประสงค์ที่ต้องการคืออะไรในกรณีที่เป็นการตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาที่จำเป็นต้องทราบ
ปัญหาที่แท้จริงก่อน โดยพิจารณาเหตุการณ์ในอดีตปัจจุบันและคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตทำให้
ได้ว่าปัญหาคืออะไร
2. การวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องการตัดสินใจขององค์การต่าง ๆ แต่ละครั้ง
ย่อมมีผลกระทบกระเทือนถึงบุคคลอื่น ๆ ด้วยเช่น ในด้านบุคคลควรพิจารณาผู้บังคับบัญชา
ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับปัญหา



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

62

3. ควรหาทางเลือก เป็นการพิจารณาผู้ทางในการตัดสินใจ ซึ่งอาศัยความรู้ทางวิชาการ ประสบการณ์ คำปรึกษาหรือ หาทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง

4. การกำหนดกฎเกณฑ์ในการตัดสินใจ และการประเมินทางเลือก โดยใช้การวิเคราะห์ หลักเกณฑ์ และวิธีการบางประการเป็นหลักรวมทั้งต้องใช้ประสบการณ์วิจารณ์และความคิดริเริ่มประกอบการพิจารณาเปรียบเทียบผลได้ผลเสียของทางเลือกแต่ละอย่าง ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินค่าและเปรียบเทียบควรจะต้องครอบคลุมถึง

4.1 ความเหมาะสมของทางเลือกนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4.2 เปรียบเทียบผลประโยชน์ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ฯลฯ

4.3 ทางเลือกนั้น ๆ จะต้องเป็นทางเลือกที่จะปฏิบัติได้จริง ๆ

4.4 ผลอันไม่พึงปรารถนาที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจใช้ทางเลือกนั้น ๆ จะต้อง มีน้อยที่สุดหรือถ้ามีต้องหาทางป้องกันและควบคุมไว้

4.5 ผู้รับผิดชอบที่จะดำเนินการตามแนวทางที่ตัดสินใจเห็นชอบ และพร้อมที่จะ ปฏิบัติตามทางเลือกที่จะดำเนินการ

4.6 ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการให้ผลทันกับสถานการณ์

5. การตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุด ขั้นตอนนี้เป็น การตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการเลือก แนวทางปฏิบัติที่จะนำไปดำเนินการจริงซึ่งเป็นผลจากการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ ว่าทางใดจะได้ผลดีที่สุด ณ จุดนี้ ต้องยอมรับความจริงว่า นอกจากการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องแล้ว ประสบการณ์ วิจารณ์ และความสามรถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตของผู้มีอำนาจ ตัดสินใจ และการตัดสินใจที่ดีที่สุด คือ การตัดสินใจที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ผล ดีที่สุด

6. การดำเนินการและติดตามผล ในระหว่างประเมินทางเลือก ผู้ทำการตัดสินใจจะต้อง วางแนวทางการดำเนินงาน สำหรับทางเลือกแต่ละทางไว้ การดำเนินการจะมีประสิทธิภาพได้ก็ ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติเต็มใจ และสามารถปฏิบัติได้ ซึ่งจะต้องมีการมอบอำนาจหน้าที่ตัดสินใจเป็นที่ ยอมรับ และเต็มใจปฏิบัติตามด้วย แนวทางการดำเนินการนั้นจะต้องกำหนดงบประมาณ หรือ ตารางเวลาของการดำเนินการเพื่อให้สามารถติดตามผล และวัดความคืบหน้าได้ว่ามีผลตาม คาดหมายไว้หรือไม่ ซึ่งการติดตามผลมีความสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจด้วยสาเหตุใหญ่ 2 ประการ คือ

6.1 การทำให้ผู้ทำการตัดสินใจรับรู้ถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นใหม่ ๆ จากทางเลือกที่ได้ ตัดสินเลือกไปแล้ว



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

63

6.2 ทำให้ผู้ทำการตัดสินใจสามารถประเมินประสิทธิภาพ ในการตัดสินใจของตัวเองได้ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลจะนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้ทำการตัดสินใจ จึงอาจกล่าวได้ว่า กระบวนการตัดสินใจของผู้ทำการตัดสินใจเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และไม่มีที่สิ้นสุด

สรุปได้ว่า การตัดสินใจนั้น เป็นกระบวนการคิดอย่างมีเหตุมีผล ในการเลือกแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสม หรือพอใจเพื่อจะได้นำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือแก้ปัญหาได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ทรัพยากร และบุคคลจากความหมายดังกล่าว จึงสามารถจำแนกองค์ประกอบที่สำคัญของการตัดสินใจได้ 3 ประการ คือ

1. การตัดสินใจต้องมีทางเลือก และการเลือกที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งนั้นต้องมีมากกว่าหนึ่งทางเลือกจึงต้องทำการตัดสินใจ ถ้ามีทางเลือกก็ไม่มีมติตัดสินใจในทางเลือกนั้น ๆ
2. การตัดสินใจต้องมีจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่ ต้องการบรรลุและเราเองไม่แน่ใจว่าหนทางเลือกต่าง ๆ นั้น ทางเลือกใดที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีกว่ากัน
3. การตัดสินใจเป็นเรื่องของกระบวนการใช้ความคิด ใช้หลักเหตุผล และความพอใจ เป็นเกณฑ์ในการประเมินทางเลือก ที่สำคัญคือ ความสามารถของทางเลือกในการสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ

ทฤษฎีการตัดสินใจที่จะนำมาเสนอในที่นี้มีอยู่ 3 ทฤษฎีด้วยกัน คือ

1. ทฤษฎีการใช้เหตุผลสมบูรณ์แบบ (The Rational Comprehensive Theory) เป็นการปฏิบัติซึ่งยอมรับกันอย่างกว้างขวาง สำคัญโดยสังเขปของทฤษฎีนี้คือจริงหรืออย่างน้อยที่สุด ปัญหาเช่นนั้นก็มีความหมายชัดเจนเมื่อเปรียบเทียบกับปัญหาอื่นๆ

1.1 เป้าหมาย ค่านิยม หรือวัตถุประสงค์ ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจของผู้ตัดสินใจ มีลักษณะชัดเจน และสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้

1.2 มีการพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะใช้ในการแก้ปัญหาทั้งหมดด้วยความรอบคอบ

1.3 ผลที่จะตามมาจากการเลือกแต่ละทางทั้งทางบวก และทางลบ ได้รับการพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน

1.4 มีการเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทางเลือกด้วยความรอบคอบ

1.5 ผู้ตัดสินใจจะตัดสินใจเลือกทางเลือกที่จะช่วยให้เป้าหมาย ค่านิยม หรือวัตถุประสงค์



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

64

1.6 บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ผลของการตัดสินใจตามทฤษฎี หรือกระบวนการตัดสินใจดังกล่าวข้างต้นก็คือการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ทฤษฎีนี้ก็มีความอ่อนแอได้แก่

1.7 ในโลกแห่งความเป็นจริง ปัญหาที่ผู้ตัดสินใจประสบมิใช่เป็นปัญหาที่เป็นรูปธรรมสามารถระบุได้อย่างชัดเจนแต่ผู้ตัดสินใจจะพยายามพิจารณาและระบุว่าปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่นั้นคืออะไรมากกว่า

1.8 ทฤษฎีนี้ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง

1.9 มีปัญหาเกี่ยวกับค่านิยมเพราะทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนฐานคติที่ว่า ผู้ตัดสินใจเผชิญกับสถานการณ์ที่มีค่านิยมขัดกันมากกว่าความเห็นพ้องในค่านิยมดังกล่าว

2. ทฤษฎีส่วนเพิ่ม (The Incremental Theory) จุดมุ่งหมายที่สำคัญของทฤษฎีนี้ก็เพื่อจะแก้ปัญหาจุดอ่อนของทฤษฎีการใช้เหตุผลสมบูรณ์แบบ โดยมีสาระสำคัญพอสังเขป คือ

2.1 การเลือกเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ และการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อเท็จจริงเพื่อหาทางปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวไม่สามารถแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาดแต่ยังมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอยู่

2.2 ในการพิจารณาทางเลือก ผู้ตัดสินใจจะพิจารณาเฉพาะทางเลือกในการแก้

2.3 ในการประเมินผลที่จะเกิดขึ้นของแต่ละทางเลือกนั้น ๆ ผู้ตัดสินใจจะประเมินเฉพาะผลที่สำคัญ ๆ เท่านั้น

2.4 ผู้ตัดสินใจพยายามนิยามปัญหาที่เผชิญอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนเป้าหมายและวิธีการที่จะให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้

2.5 ทฤษฎีนี้ถือว่าไม่มีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาเพียงครั้งเดียว หรือวิธีแก้ปัญหาที่ถูกต้องเพียงวิธีเดียว

2.6 ทฤษฎีนี้มุ่งเสริมแต่งสภาพสังคมที่ไม่ค่อยสมบูรณ์ในปัจจุบันมากกว่าที่จะมุ่งส่งเสริมเป้าหมายของสังคมในอนาคต

3. ทฤษฎีผสม (Mixed Scanning Theory) สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ได้แก่

3.1 ทฤษฎีผสมพยายามนำส่วนดีของทฤษฎีการใช้เหตุผลสมบูรณ์แบบและทฤษฎีส่วนเพิ่มมาใช้ คือพยายามวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบ ๆ ก่อน แล้วจึงทำการวิเคราะห์ในรายละเอียดเฉพาะจุดที่เห็นว่าเป็นปัญหาสำคัญ

3.2 ทฤษฎีผสมนี้อำนวยให้ผู้ตัดสินใจ สามารถเลือกใช้ทั้งทฤษฎีการใช้เหตุผลสมบูรณ์แบบกับทฤษฎีส่วนเพิ่มในสถานการณ์ต่าง ๆ กันได้ตามความเหมาะสม



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

65

3.3 เป็นการประนีประนอมระหว่างทฤษฎีส่วนเพิ่มกับทฤษฎีการใช้เหตุผลสมบูรณ์แบบ จุดเด่นของทฤษฎีนี้ คือ ได้พยายามให้ผู้ตัดสินใจได้ตระหนักในข้อเท็จจริง ที่ว่าการเสี่ยงและความแน่นอนของผลที่จะตามมา ฉะนั้นจึงอาจมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ทฤษฎีการตัดสินใจมากกว่าหนึ่งทฤษฎี เมื่อลักษณะของเรื่องที่จะต้องตัดสินใจไม่เหมือนกัน (ถวัลย์ วรเทพพุดพิงศ์. 2539 : 3-7)

4. เกณฑ์การตัดสินใจ (Decision making criteria) โดยทั่วไปมักใช้กันอยู่ 4 เกณฑ์ คือ

4.1 เกณฑ์หาจุดสูงสุด (Maximization) ในลักษณะของการหาเกณฑ์จุดสูงสุดนั้น ทางเลือกต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นมาเป็นทางเลือกที่สมบูรณ์แล้ว คือ ไม่มีทางเลือกอื่นที่จะช่วยแก้ปัญหาได้อีก

4.2 ทำให้ผู้ตัดสินใจพยายามหาจุดสูงสุด (Maximize) หมายถึง การเลือกทางเลือกที่คิดว่าดีที่สุด เหมาะสมที่สุดในบรรดาทางเลือกที่มีอยู่นั้น

4.3 เกณฑ์หาจุดสูงสุดของทางเลือกที่ต่ำ ๆ (Minimum) เราต้องยอมรับว่าทางเลือกที่กำหนดขึ้นมา มิได้เป็นทางเลือกที่สมบูรณ์นัก ทางเลือกบางอย่างส่งผลตอบแทนออกมาในลักษณะที่ไม่น่าพอใจนัก หมายความว่า ให้สิ่งตอบแทนมาต่ำ ผู้ทำการตัดสินใจพยายามเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในบรรดาทางเลือกซึ่งไม่น่ายินดีนัก

4.4 เกณฑ์จะสร้างความเสียหายให้น้อยที่สุด (Minimax) ในบางกรณีผู้ตัดสินใจอาจพบว่าไม่ว่าจะเลือกทางใดก็ดูไม่มีความพอใจไปเสียทั้งนั้นผู้ตัดสินใจจึงได้พยายามหาวิธีที่จะสร้างความเสียหายให้กับตนเองน้อยที่สุดเท่าที่จะน้อยได้ เพื่อที่จะป้องกันตัวเองมากที่สุดหรือมากเกินไป เกณฑ์สร้างความพึงพอใจ (Satisfaction) ซึ่งเกณฑ์นี้คล้าย ๆ กับกรณีของทางเลือกที่ดีที่สุดในบรรดาทางเลือกที่ไม่ค่อยดีนัก แต่ความแตกต่างอยู่ตรงที่ผู้เสนอโดยทั่ว ๆ ไป ผู้ตัดสินใจ มักมีเกณฑ์หรือจุดต่ำสุดที่ผู้ตัดสินใจสามารถรับได้ถ้าหากว่าทางเลือกใดก็ตามที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามความต้องการขั้นต้นนั้นแล้วเขาก็จะตัดสินใจตามเกณฑ์นั้น โดยที่อาจจะไม่คำนึงถึงทางเลือกอื่น ซึ่งอาจจะมีความเหมาะสมหรือถูกต้องมากกว่าก็เป็นได้

4.5 การมีเหตุผลในการตัดสินใจ การมีเหตุผล (Rationality) สามารถพิจารณาได้หลายกรณี เช่น

4.5.1 การมีเหตุผลที่ควรจะเป็นจริง ๆ (Objectively rational) หมายถึง การตัดสินใจที่พยายามจะหาผลสูงสุดในค่านิยมที่มีอยู่ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

4.5.2 การที่เหตุผลในแง่ (Subjectively rational) ใช้กับการตัดสินใจที่ได้รับผลสูงสุดเท่าที่ความรู้ความสามารถจะมีอยู่เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การมีเหตุผลแบบนี้จะหละหลวมกว่า และเป็นไปในแง่นามธรรมมากกว่าแบบที่ 1



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

66

4.5.3 การที่เหตุมีผลในแง่การรู้ตัวหรือว่ามีสำนึกอยู่ (Consciously rational) ซึ่งใช้กับการตัดสินใจที่ต้องการปรับปรุงมรรควิธี เพื่อที่จะไปสู่เป้าหมายโดยที่มีกระบวนการที่มีสำนึกอยู่ตลอดเวลา หมายถึง การตัดสินใจที่ต้องการปรับปรุงมรรควิธี เพื่อที่จะไปสู่วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายอันสุดท้าย โดยการที่มีการประนีประนอมมีการเสาะหากันและกันในตัวเอง

ดังนั้น พอจะสรุปได้ว่า การตัดสินใจซื้อ (Purchase decision) หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้บริโภคพร้อมที่จะทำการตัดสินใจสำหรับทางเลือกที่ได้กำหนดไว้แล้วจากทางเลือกต่าง ๆ โดยทางเลือกที่เลือกกระทำถือว่าเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับการแก้ไขปัญหาานั้น ดังนั้น สิ่งที่เกิดขึ้นในขั้นนี้ก็คือ ความตั้งใจที่จะกระทำการซื้อสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่ง หรือตราใดตราหนึ่ง ความตั้งใจซื้อนี้ไม่จำเป็นจะต้องก่อให้เกิดการซื้อเสมอไปเพราะยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจว่าจะซื้อหรือไม่อีก รวมทั้งสภาพความพร้อมที่จะนำไปสู่การตัดสินใจซื้อ ดังนั้น การตัดสินใจซื้อจะเกิดขึ้นหรือไม่จึงขึ้นอยู่กับ ความตั้งใจซื้อ สถานการณ์ในขณะที่ทำการตัดสินใจและระยะเวลาที่ใช้สำหรับตัดสินใจ

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการตรวจสอบเอกสาร พบว่าผลงานวิจัยที่ใกล้เคียงกันและสามารถนำมาใช้สนับสนุนแนวคิดในการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ มีดังต่อไปนี้ คือ

กฤษ อุ่อธม (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องปัจจัยที่ใช้บริการและความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการบริหารจัดการด้านสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์สาขาสุพรรณบุรี ผลงานวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ใช้บริการพบว่าส่วนใหญ่ลูกค้าเลือกเงื่อนไขการกู้ไม่จำกัดคุณสมบัติของผู้กู้มากเกินไปอัตราดอกเบี้ยมีให้เลือกหลายประเภทอัตราค่าธรรมเนียมบริการในการขอสินเชื่อต่ำเจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่และเต็มใจให้บริการมีบริการในการจัดส่งเอกสารเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้ลูกค้าทราบและให้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย 2) ระดับความคิดเห็นของลูกค้าด้านการวางแผนด้านการจัดองค์การด้านการจูงใจและด้านการควบคุมคุณภาพลูกค้ามีความคิดเห็นว่าธนาคารมีการบริการอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ระดับความพึงพอใจของลูกค้าด้านการปฏิบัติงานของพนักงานด้านข้อมูลที่ได้รับบริการด้านการให้บริการและด้านเครื่องมือเทคโนโลยีต่างๆอยู่ในระดับมากส่วนด้านอาคารสถานที่ลูกค้ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง 4) ลูกค้าที่มีอายุอาชีพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ลูกค้าที่มีอายุระดับการศึกษาอาชีพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 6) ลูกค้าที่เลือก



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

67

เงื่อนไขของสินเชื่ออัตราดอกเบี้ยค่าธรรมเนียมการบริการข่าวสารสินเชื่อและการรับรู้ชื่อเสียงและความมั่นคงของธนาคารต่างกัน มีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 7) ปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้ามีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่ใช้บริการของลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 c) 8) ระดับความคิดเห็นของลูกค้ามีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สกล โหมงาม (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาแม่วังจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาแม่วัง จังหวัดเชียงใหม่ มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายและมีหนี้ค้างชำระสูงนั้น เนื่องมาจากวิธีการในการบริหารสินเชื่อในขั้นตอนก่อนการให้สินเชื่อและหลังการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าของธนาคารนั้น มีการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด โดยเฉพาะการคัดเลือกลูกค้าใหม่และการวิเคราะห์สินเชื่อ ซึ่งสาเหตุเกิดจากแผนงานประจำปีของสาขามีการปรับปรุงแผนใหม่จากผู้บริหารระดับสูงเพื่อตอบสนองเป้าหมายรวมระดับประเทศในการขยายการเจริญเติบโตทางธุรกิจของธนาคาร โดยไม่ได้คำนึงถึงศักยภาพที่แท้จริงในการปฏิบัติงานของสาขา และหลังจากการให้สินเชื่อไปแล้วทางธนาคารไม่ได้ตรวจสอบการใช้เงินกู้ของลูกค้าอย่างจริงจัง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาแม่วัง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยทางด้านลูกค้าและปัจจัยทางด้านธนาคาร โดยส่วนของปัจจัยทางด้านลูกค้า พบว่า ประสิทธิภาพชำระหนี้ของลูกค้ามีความสำคัญต่อการบริหารสินเชื่อของธนาคาร ซึ่งพบว่า กลุ่มลูกค้าที่มีหนี้ค้างชำระในปัจจุบันจะเคยมีประวัติการเป็นหนี้ค้างชำระในอดีตมาก่อน ส่วนปัจจัยทางด้านวัตถุประสงค์ของการกู้เงิน พบว่า กลุ่มลูกค้าที่มีหนี้ค้างชำระจะกู้เงินจากธนาคารเป็นสัญญาเงินกู้ระยะยาวมากกว่าลูกค้าที่กู้เงินเป็นสัญญาเงินกู้ระยะสั้น และปัจจัยทางด้านลักษณะการนำเงินกู้ไปใช้ พบว่า กลุ่มลูกค้าที่มีหนี้ค้างชำระจะไม่ได้นำเงินกู้ไปปฏิบัติจริงตามวัตถุประสงค์การกู้เงิน ส่วนปัจจัยทางด้านความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า พบว่า กลุ่มลูกค้าที่มีหนี้ค้างชำระจะมีเงินฝากน้อยกว่าหนี้สิน และปัจจัยทางด้านความตั้งใจในการชำระหนี้ของลูกค้า พบว่า กลุ่มลูกค้าที่มีหนี้ค้างชำระจะไม่พยายามที่จะแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง หากมีปัญหาไม่สามารถส่งชำระหนี้ได้ตามกำหนดต้องรอให้ธนาคารมาช่วยแก้ไขให้ ส่วนปัจจัยทางด้านธนาคาร พบว่า ปัจจัยทางด้านนโยบายรัฐบาลที่มุ่งเน้นการให้สินเชื่อเพื่อการเกษตรซึ่งมีความเสี่ยงสูงและการที่ธนาคารจำเป็นต้องรับเกษตรกรที่ไม่มีคุณภาพเข้ามาเป็นลูกค้าตามนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งการเร่งจ่ายสินเชื่อให้ได้ตามเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการบริหารสินเชื่อของธนาคารก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระสูง ส่วนปัจจัยทางด้านคุณสมบัติของพนักงาน พบว่า พนักงานธนาคารไม่ได้รับการอบรม



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

68

พัฒนาเพิ่มเติมความรู้ด้านสินเชื่ออย่างต่อเนื่อง รวมทั้งขาดการควบคุมและติดตามการใช้สินเชื่อของลูกค้าย่างจริงจังจึงมีผลต่อการบริหารสินเชื่อของธนาคารก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระสูง และปัจจัยทางด้านการมีข้อมูลรายละเอียดของลูกค้ำ พบว่า การขาดข้อมูลรายละเอียดของลูกค้ำที่เป็นจริงในการพิจารณาสินเชื่อให้กับลูกค้ำจะมีผลทำให้เกิดหนี้ค้างชำระสูงตามมา

ทรงเดช ชัยยา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อที่อยู่อาศัย ของสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ที่ใช้บริการธนาคารอาคารสงเคราะห์ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุไม่เกิน 30 ปี สถานภาพโสด มีรายได้ต่อเดือนคือ 10,001-20,000 บาท มีการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3 - 4 คน หน่วยงานที่สังกัด คือ กระทรวงศึกษาธิการ มีตำแหน่งงานต่ำกว่าซี 3 พักอาศัยในบ้านของตนเองซึ่งเป็นบ้านเดี่ยว 2 ชั้น มีภาระหนี้สินไม่เกินร้อยละ 20 ของรายได้และมีสัดส่วนของผู้ที่ไม่มีรายได้พิเศษ กับผู้ที่มีรายได้พิเศษไม่เกินร้อยละ 20 ของรายได้เท่ากันกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการที่อยู่อาศัยที่มีที่ดินไม่เกิน 100 ตารางวา มีจำนวน 3 ห้องนอน 2 ห้องน้ำ ต้องซื้อบ้านพร้อมที่ดินในราคามากกว่า 1,000,000 บาท ประเภทบ้านเดี่ยว 2 ชั้น โดยอยู่ในทำเลถนนสายวงแหวน และกลุ่มตัวอย่างมีความสนใจหมู่บ้าน โครงการกุลพันธวิวัลด์ ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์มีผลต่อการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยในระดับมากที่สุดประเด็นแรก คือ ประเด็นความสะดวกในการคมนาคม ด้านราคามีผลในระดับมากประเด็นแรก คือ ราคาต่ำกว่าโครงการอื่น ด้านช่องทางการจำหน่าย มีผลในระดับมากที่สุดประเด็นแรก คือ ความสะดวกในการทำสัญญา ด้านการส่งเสริมการตลาด มีผลในระดับมากที่สุดประเด็นแรก คือ การโฆษณาทางแผ่นพับ ใบปลิว สำหรับปัญหาและอุปสรรคกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ยกเว้นด้านการส่งเสริมการตลาด มีปัญหาอยู่ในระดับมาก

ปนัดดา เสียงดัง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องพฤติกรรมการใช้บริการสินเชื่อเพื่อซื้อบ้านเดี่ยว : ศึกษาเฉพาะลูกค้ำธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31 - 40 ปีการศึกษา ระดับปริญญาตรี อาชีพพนักงานบริษัท รายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,000 - 40,000 บาท มีสถานภาพสมรส วงเงินกู้ 1,000,001 - 2,000,000 บาท ซื้อบ้านขนาดพื้นที่ไม่เกิน 50 ตารางวา มีการใช้บริการสินเชื่อประเภทสินเชื่อบุคคลทั่วไป เหตุผลเพราะเป็นธนาคารที่ให้บริการสินเชื่อด้านที่อยู่อาศัยโดยเฉพาะ โดยใช้วิจารณญาณของตนเองในการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อมีระยะเวลาในการผ่อนกู้ 21-30 ปี ขอยื่นกู้สินเชื่อที่อาคารสงเคราะห์สำนักงานใหญ่มีผู้กู้ร่วม 2 คน และวิธีการผ่อนชำระเงินงวดแบบหักผ่านบัญชีธนาคารหรือหักเงินเดือนมากที่สุด ระดับความ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

69

คิดเห็นของปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดของบ้านเดี่ยวในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา และการจัดจำหน่ายโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมการใช้บริการสินเชื่อเพื่อซื้อบ้านเดี่ยวมีความแตกต่างกัน ในด้านประเภทของบริการสินเชื่อ เหตุผลในการใช้บริการสินเชื่อ ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อระยะเวลาในการผ่อนชำระเงินกู้ สถานที่ในการยื่นกู้สินเชื่อและวิธีการผ่อนชำระเงินงวดส่วนใหญ่ที่มีอายุอาชีพ ขนาดครอบครัว การศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการใช้บริการสินเชื่อ ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ระยะเวลาในการผ่อนชำระเงินกู้ จำนวนผู้กู้ร่วมและวิธีการผ่อนชำระเงินงวดต่างกันส่วนความคิดเห็นของผู้บริโภคด้านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดของบ้านเดี่ยวมีผลต่อพฤติกรรมการใช้บริการสินเชื่อในด้านประเภทสินเชื่อ และเหตุผลในการใช้บริการสินเชื่อ

ลักขณา อินทร์ยา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ของลูกค้าสินเชื่อธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของลูกค้าสินเชื่อที่มาใช้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของลูกค้าสินเชื่อ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ ระหว่าง 30-39 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี กลุ่มอาชีพ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 8,000- 15,000 บาท 2) ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาดบริการ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ โดยพิจารณาจากส่วนประสมทางการตลาดบริการ ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านส่งเสริมการตลาด ด้านพนักงานบริการ และด้านระบบบริการ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคคล รายได้ต่อเดือนของลูกค้าสินเชื่อมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญ ด้านสถิติที่ระดับ 0.040 สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย และ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประสมทางการตลาดบริการ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านส่งเสริมการตลาด ด้านพนักงานบริการ และด้านระบบบริการ โดยภาพรวมของด้านตลาดบริการมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของลูกค้าสินเชื่อ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่

จิราภา พรรณนิคม (2548 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยพฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าสินเชื่อที่มีต่อการบริหารจัดการธนาคารออมสินภาคนครหลวง ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าในเรื่อง ระยะเวลาการเป็นลูกค้า ตั้งแต่ 3 - 6 ปี ประเภทสินเชื่อที่ใช้บริการสินเชื่อเคหะ สาเหตุการมาใช้บริการ เนื่องจากความมั่นคง ชื่อเสียงธนาคาร การรับรู้ข่าวสารจากเพื่อน/ญาติ มากที่สุด 2) ลูกค้าสินเชื่อ มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อ 4 ด้าน โดยมี



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

70

ระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพนักงานผู้ให้บริการ และด้านสินเชื่อกู้เงินที่ให้บริการ และมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านขั้นตอนให้บริการสินเชื่อ และด้านสถานที่/วัสดุอุปกรณ์ 3) ลูกค้ายืมเงิน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ มีระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดองค์การ และด้านการจูงใจมาใช้บริการ และมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน และด้านการควบคุมคุณภาพ 4) ลูกค้ายืมเงินที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ แตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อแตกต่างกันทุกด้าน ลูกค้ายืมเงินที่มีเพศ แตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อด้านพนักงานผู้ให้บริการ ไม่แตกต่างกัน และลูกค้ายืมเงินที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อ ด้านสินเชื่อที่ให้บริการ ไม่แตกต่างกัน 5) ลูกค้ายืมเงินที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อาชีพ แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการแตกต่างกันทุกด้าน ลูกค้ายืมเงินที่มีเพศ แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ ด้านการจูงใจมาใช้บริการ และด้านการควบคุมคุณภาพ ไม่แตกต่างกัน ลูกค้ายืมเงินที่มีอายุ แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน ไม่แตกต่างกัน ลูกค้ายืมเงินที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ ด้านการจัดองค์การ และด้านการควบคุมคุณภาพ ไม่แตกต่างกัน ลูกค้ายืมเงินที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหาร ด้านการจูงใจมาใช้บริการ ไม่แตกต่างกัน ลูกค้ายืมเงินที่มีรายได้ แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน และด้านการจูงใจมาใช้บริการ ไม่แตกต่างกัน 6) ลูกค้ายืมเงินที่มีพฤติกรรมการใช้บริการในเรื่อง ประเภทสินเชื่อที่ใช้บริการ สาเหตุการมาใช้บริการ และการรับรู้ข่าวสาร แตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อไม่แตกต่างกันทุกด้าน ส่วนลูกค้ายืมเงินที่มีพฤติกรรมการใช้บริการในเรื่องระยะเวลาการเป็นลูกค้ายืมเงินที่แตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อ แตกต่างกัน 1 ด้าน คือ ด้านสถานที่/วัสดุอุปกรณ์ 7) สถานภาพ การศึกษา อาชีพ รายได้ ของลูกค้ายืมเงิน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการใช้บริการ ส่วน เพศ และอายุของลูกค้ายืมเงิน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการใช้บริการ และ 8) การบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจมาใช้บริการ และการควบคุมคุณภาพ มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของลูกค้ายืมเงินเชิงธนาคารออมสิน

ปราโมทย์ เหล่างาม (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องความพึงพอใจของลูกค้ายืมเงินต่อการให้บริการด้านการทำธุรกรรมของฝ่ายสินเชื่อธนาคารออมสินสาขาศรียาน ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 55.15 อายุ 21 – 40 ปี ร้อยละ 33.04 ระดับการศึกษาปริญญาตรีร้อยละ 40.00 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 บาทขึ้นไป ร้อยละ 60.91 อาชีพรับราชการ/



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

71

รัฐวิสาหกิจร้อยละ 41.21 2) ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการด้านการทำธุรกรรมของฝ่ายสินเชื่อนานาชาติออมสินสาขาศรียานในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจระดับมากที่สุดด้านบุคลากรผู้ใช้บริการเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาด้านรวดเร็วเป็นอันดับที่ 2 ลูกค้าที่ความพึงพอใจระดับมากด้านกระบวนการบริการด้านข้อมูลและประชาสัมพันธ์ด้านเอกสารและด้านสถานที่บริการตามลำดับ 3) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าผู้ใช้บริการเพศอายุระดับการศึกษารายได้เฉลี่ยต่อเดือนและอาชีพต่างกันมีความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านการทำธุรกรรมของฝ่ายสินเชื่อนานาชาติออมสินสาขาศรียานไม่แตกต่างกัน

ศุมาริ พรรณนิยม (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องพฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการธนาคาร ไทยธนาคารจำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าในเรื่องสาเหตุการมาใช้บริการ พบว่า ลูกค้าใช้บริการเนื่องจากสะดวก ใกล้บ้าน ใกล้ที่ทำงานมากที่สุด จำนวนครั้งการมาใช้บริการ 1-2 ครั้ง/เดือนมากที่สุด ลูกค้ามาใช้บริการฝาก/ถอนมากที่สุด ระยะเวลาการเป็นลูกค้าตั้งแต่ 3-4 ปี มากที่สุด และช่วงเวลาที่ลูกค้ามาใช้บริการมากที่สุดคือ 11.30-13.00 น. 2) ลูกค้าที่ใช้บริการ มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการ ของธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) 4 ด้าน ได้แก่ ด้านพนักงานผู้ใช้บริการ ด้านกระบวนการการให้บริการ ด้านเครื่องมือ/เครื่องใช้ และด้านอาคาร/สถานที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ลูกค้าที่เพศ อายุ อาชีพ สถานภาพแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของธนาคารไม่แตกต่างกัน ส่วนลูกค้าที่มีระดับการศึกษาสูงสุดและรายได้แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของธนาคารแตกต่างกัน 4) ลูกค้าที่มีเพศ อายุ อาชีพ รายได้ แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการใช้บริการ ไม่แตกต่างกัน และลูกค้าที่มีสถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการใช้บริการในเรื่องระยะเวลาการเป็นลูกค้าแตกต่างกัน และมีพฤติกรรมการใช้บริการในเรื่องจำนวนครั้งในการใช้บริการไม่แตกต่างกัน และ 5) ลูกค้าที่มาใช้บริการมีพฤติกรรมการใช้บริการ ได้แก่ สาเหตุการใช้บริการ จำนวนครั้งในการใช้บริการ ระยะเวลาการเป็นลูกค้า ช่วงเวลาที่ลูกค้าใช้บริการ แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของธนาคาร ไม่แตกต่างกัน

วันเพ็ญ เนียมหอม (2547 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของพนักงานธนาคารออมสินภาค 4 ที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-41 ปี มีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี รายได้ไม่เกิน 15,000 บาท และระยะเวลาที่ใช้บริการกับทางธนาคารออมสินระหว่าง 1-10 ปี ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีความพึงพอใจในการให้บริการในประเด็นต่าง ๆ อยู่ในระดับมากทุกประเด็น เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการต่อการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของธนาคารออมสินภาค 4



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

72

พบว่า อายุ สถานภาพการสมรส ที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับเพศ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาที่ใช้บริการกับทางธนาคารที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 สำหรับปัญหาของพนักงานที่พบจากการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการคือ ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจในนโยบายการจัดการ รองลงมาคือการบริหารจัดการส่วนใหญ่อยู่ที่ผู้บริหารเพียงคนเดียว สำหรับข้อเสนอแนะพบว่า พนักงานได้เสนอว่า ควรมีการจัดการแบบมีส่วนร่วมไม่ใช่เป็นการรับฟังกันและกัน ควรมีการไตร่ตรองโดยไม่มีอคติ เพื่อปรับปรุงแนวทางการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานที่มีรายได้ และตำแหน่งงานต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้มาใช้บริการธนาคารออมสินภาค 4 ที่มี อายุ และสถานภาพการสมรส ต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับเพศ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาที่ใช้บริการกับทางธนาคารที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจ ต่อการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ภทร ภัทรกุล (2546 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของเกษตรกรลูกค้าต่อการบริการด้านสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาโกสุมพิสัย อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า เกษตรกรลูกค้าเป็นเพศชายร้อยละ 78.4 อายุเฉลี่ย 51.3 ปี มีระดับการศึกษาชั้นประถมศึกษาร้อยละ 86.1 จำนวนสมาชิกที่อยู่ประจำในครัวเรือนเฉลี่ย 5.2 คนแรงงานทำการเกษตรในครัวเรือนเฉลี่ย 3.3 คน เคยได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงานด้านการประกอบอาชีพร้อยละ 75.5 มีการถือครองที่ดินในครัวเรือนเฉลี่ย 17.8 ไร่ ขนาดพื้นที่ทำการเกษตรเฉลี่ย 21.1 ไร่แหล่งที่มาของรายได้ในรอบปีประกอบด้วยแหล่งที่มาของรายได้ในภาคการเกษตรร้อยละ 68.6 และนอกภาคการเกษตรร้อยละ 31.4 รายได้ในครัวเรือนรวมต่อปีเป็นเงินสดเฉลี่ย 155,083.00 บาท ประกอบด้วย รายได้ในภาคการเกษตรเป็นเงินสดเฉลี่ย 83,142.00 บาท และรายได้นอกภาคการเกษตรเป็นเงินสดเฉลี่ย 71,941.00 บาท รายจ่ายในครัวเรือนรวมต่อปี เป็นเงินสดเฉลี่ย 92,445.00 บาท ประกอบด้วยรายจ่ายในภาคการเกษตรเป็นเงินสดเฉลี่ย 37,136.00 บาท และรายจ่ายนอกภาคการเกษตรเป็นเงินสดเฉลี่ย 55,309.00 บาท เกษตรกรลูกค้ามีจำนวนเงินกู้จาก ธ.ก.ส. เฉลี่ย 79,186.00 บาท โดยมีวัตถุประสงค์เงินกู้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการประกอบอาชีพในภาคการเกษตรเฉลี่ย 46,500.00 บาท และนอกภาคการเกษตรเฉลี่ย 5,490.00 บาท วัตถุประสงค์เงินกู้เพื่อ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

73

เป็นค่าลงทุนในภาคการเกษตร 25,872.00 บาท และนอกภาคการเกษตรเฉลี่ย 1,324.00 บาท ใช้บุคคลในกลุ่มค้ำประกันการกู้เงินร้อยละ 30.4 สามารถส่งชำระหนี้ได้ตามกำหนดในสัญญาร้อยละ 90.2 โดยมีแหล่งที่มาของเงินที่นำมาส่งชำระหนี้ทั้งในภาคการเกษตรและนอกภาคการเกษตรและพนักงานพัฒนาธุรกิจได้ตรวจสอบกำกับและแนะนำเกี่ยวกับการใช้เงินกู้ร้อยละ 74.5 โดยการติดตามและเตือนให้ส่งชำระหนี้ด้วยวิธีการประชุมพร้อมส่งหนังสือเตือนร้อยละ 45.1 เกษตรกรลูกค้ำมีความพึงพอใจต่อการบริการด้านสินเชื่อของ ธ.ก.ส. โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสถานที่ประกอบการ 2) ด้านพนักงานพัฒนาธุรกิจ 3) ด้านการรับบริการสินเชื่อ และ 4) ด้านข้อมูลข่าวสารและเกษตรกรลูกค้ำมีความพึงพอใจต่อการบริการด้านสินเชื่อของ ธ.ก.ส. ทุกประเด็นในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของเกษตรกรลูกค้ำต่อการให้บริการด้านสินเชื่อ โดยจำแนกตามลักษณะพื้นฐานบางประการ ด้านสังคมและเศรษฐกิจของเกษตรกรลูกค้ำ ได้แก่ เพศ อายุ แหล่งที่มาของรายได้หลัก และการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงาน ด้านการประกอบอาชีพ และจำแนกตามลักษณะการกู้ยืมเงิน คือ จำนวนเงินกู้พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสถานที่ประกอบการด้านพนักงานพัฒนาธุรกิจด้านการรับบริการด้านสินเชื่อ และด้านข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยมีดังนี้ 1) ด้านสถานที่ประกอบการ ธ.ก.ส. ควรขยายการสร้างสำนักงานสาขาเป็นของธนาคารแทนการเช่าอาคารเพิ่มขึ้น ควรจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัยให้เหมาะสมและเพียงพอกับช่วงเวลาอย่างน้อย 3 คนผลัดเปลี่ยนเวลาปฏิบัติงาน 3 ช่วงเวลา และควรเพิ่มจำนวนเก้าอี้และสถานที่สำหรับไว้บริการลูกค้าขณะรอรับบริการ 2) ด้านพนักงานพัฒนาธุรกิจ ควรมีการส่งเสริมให้ความรู้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับธุรกรรมที่ธนาคารมีไว้บริการอย่างต่อเนื่อง ควรให้ความรู้เกี่ยวกับงานเฉพาะตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง และควรส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการบริการที่ดีโดยการให้ความรู้และศึกษาดูงาน 3) ด้านการรับบริการด้านสินเชื่อ ควรมีการปรับปรุงเกี่ยวกับหลักประกันการเงินกู้ให้สามารถกู้เงินได้ 80% ของราคาประเมินที่ดินจำนองและ 4) ด้านข้อมูลข่าวสารธนาคาร ควรสร้างและพัฒนาระบบสารสนเทศด้านสินเชื่อเพื่อให้พนักงานพัฒนาธุรกิจใช้ประโยชน์ในการพัฒนาความรู้ และการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ลูกค้ำมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสินเชื่อที่ธนาคารมีไว้บริการและใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจกู้ยืมเงินและการประกอบอาชีพ

อรรถพร คำคม (2546 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการให้บริการสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ : ศึกษาจากความคิดเห็นของผู้ใช้บริการฝ่ายกิจการสาขากรุงเทพและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมผู้ให้บริการมีความคิดเห็นต่อบริการสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในระดับปานกลาง ส่วนการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับบริการสินเชื่อของธนาคารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

74

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับเพศ อายุ รายได้ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อาชีพ จำนวนครั้งที่ใช้บริการ ประเภทของบริการสินเชื่อ และประสบการณ์จากการใช้บริการไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อบริการสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เสาวนิต ปทุมวัฒน์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการประเมินคุณภาพการบริการตามความคิดเห็นของลูกค้าธนาคารประชาชน ผลการวิจัยพบว่า ลูกค้าธนาคารประชาชนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนปลาย โดยเป็นผู้ประกอบธุรกิจส่วนตัวมากกว่าทุกกลุ่มอาชีพ และเป็นลูกค้าธนาคารประชาชนมา 9 เดือนขึ้นไป รองลงมาคือ 7 เดือนขึ้นไป แต่ไม่ถึง 9 เดือน สำหรับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานของธนาคารประชาชน ลูกค้าธนาคารเห็นว่าการดำเนินงานที่ผ่านมา ทั้งด้านบุคลากร สถานที่ การบริการ และการตลาด อยู่ในระดับที่ดี ส่วนการประเมินคุณภาพการบริการของธนาคารประชาชน ตามความคิดเห็นของลูกค้าธนาคาร ได้แก่ ด้านลักษณะภายนอก ความน่าเชื่อถือ การตอบสนองอย่างรวดเร็ว ความมั่นใจในการให้บริการ การเข้าถึงจิตใจลูกค้า และอัตราค่าบริการ ลูกค้าธนาคารเห็นว่ามีความเหมาะสมทุกด้าน ลูกค้าธนาคารได้ให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการให้บริการของธนาคารประชาชนไว้ดังนี้ ด้านบุคลากร ลูกค้าธนาคารเห็นว่าควรเพิ่มพนักงานให้เพียงพอกับการบริการลูกค้า โดยมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานให้มากขึ้น ควรปฏิบัติงานด้วยความคล่องแคล่ว และมีความกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ลูกค้า ด้านสถานที่ลูกค้าธนาคารเห็นว่า ควรขยายพื้นที่หรือจัดหาที่จอดรถให้ลูกค้าอย่างเพียงพอและมีที่กำบังแดด ควรปรับปรุงหรือขยายพื้นที่บริการให้กว้างขวาง ทั้งจัดหาเก้าอี้หรือม้านั่งให้เพียงพอกับลูกค้าที่มาใช้บริการ และควรมีพนักงานรักษาความปลอดภัยด้วย ด้านการบริการลูกค้าธนาคารเห็นว่าควรรวบรัดขั้นตอนการพิจารณาสินเชื่อ ให้สั้นลง เพื่อให้รวดเร็วยิ่งขึ้น อีกทั้งควรปรับปรุงการบริการฝาก-ถอนเงินให้สะดวกรวดเร็วขึ้น และเห็นว่าควรเพิ่มวงเงินสินเชื่อให้มากขึ้นด้วย ด้านการตลาดลูกค้าธนาคารเห็นว่า ควรมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับธนาคารมากขึ้น และควรเพิ่มการให้บริการนอกสถานที่ให้มากขึ้นด้วย

ทัศนีย์ อรรถสิทธิ์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มาใช้บริการและความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการด้านสินเชื่อของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยาการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มาใช้บริการด้านสินเชื่อของลูกค้า 2) ศึกษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการด้านสินเชื่อ 3) เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการด้านสินเชื่อ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 4) เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการด้านสินเชื่อ จำแนก



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

75

ตามปัจจัยที่มาใช้บริการด้านสินเชื่อกลุ่มตัวอย่างเป็นลูกค้าสินเชื่อธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, F-test และ LSD. ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่มาใช้บริการด้านสินเชื่อของลูกค้า ส่วนใหญ่เลือกประเภทของการกู้ เป็นสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย วงเงินที่ได้รับอนุมัติสินเชื่อ อยู่ระหว่าง 45,000 – 500,000 บาท อัตราดอกเบี้ยคงที่พิเศษตามประกาศของธนาคาร ระยะเวลาในการกู้ยืมในช่วง 2 – 5 ปี ระยะเวลาในการพิจารณาการให้บริการด้านสินเชื่ออยู่ระหว่าง 15 - 30 วัน ประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อใช้เป็นที่อยู่อาศัย 2) ความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านสินเชื่อโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยลูกค้ามีความพึงพอใจมากในด้านการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านชื่อเสียงความมั่นคงและด้านอาคารสถานที่ 3) ลูกค้าที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการ ด้านสินเชื่อ ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ปัจจัยที่มาใช้บริการที่มีประเภทการใช้บริการด้านสินเชื่อ วงเงินที่ได้รับอนุมัติสินเชื่ออัตราดอกเบี้ย ระยะเวลาในการกู้ ระยะเวลาในการพิจารณาการให้บริการด้านสินเชื่อของลูกค้าและประโยชน์ที่ได้รับแตกต่างกัน ลูกค้ามีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านสินเชื่อไม่แตกต่างกัน

พิกุล ทองมา (2543 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความคาดหวังและความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาอยุธยาโมงคัง จังหวัดลำพูน ผลการวิจัยพบว่าลูกค้าส่วนมากเป็นชาย มีอายุเฉลี่ย 41 ปี สมรสแล้ว มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ใช้บริการของธนาคารในระยะเวลา 4 ปี และนอกจากจะใช้บริการของธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) แล้ว ยังใช้บริการของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้วย ความคาดหวังต่อการให้บริการของธนาคารทั้ง 4 ด้านนั้น ลูกค้ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุด 4 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย คือ ด้านอาคารสถานที่เป็นอันดับแรก ด้านเครื่องมือ/เครื่องใช้ ด้านพนักงาน และด้านการบริการ ตามลำดับ ในส่วนของความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการของธนาคารใน 4 ด้าน ลูกค้ามีความพึงพอใจระดับมาก 3 ด้านของการให้บริการ คือ ด้านเครื่องมือ/เครื่องใช้ ด้านอาคารสถานที่ ด้านพนักงาน และมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้านการบริการ สำหรับปัญหาอุปสรรคของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการ มีดังนี้ พนักงานธนาคารไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าโดยการกล่าวคำทักทาย “สวัสดีครับ” หรือ “สวัสดีค่ะ” ธนาคารไม่มีการให้ของขวัญปีใหม่อย่างเพียงพอ ธนาคารไม่ได้จัดส่งตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งของลูกค้าและของชุมชน ธนาคารไม่ได้จัดพนักงานคอยแนะนำช่วยเหลืออธิบายการให้บริการ และธนาคารไม่ได้จัดกิจกรรมอื่น ๆ เช่น โทรทัศน์ หรือหนังสือพิมพ์ให้อย่างเพียงพอเวลาคอยให้บริการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งได้กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีปัจจัยหลายอย่างที่มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ที่มาใช้บริการ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกระบวนการให้บริการ ปัจจัยด้านเครื่องมือ/เครื่องใช้ และปัจจัยด้านอาคารสถานที่

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

อริล (Ariel. 2005 : Abstract) ได้ศึกษาประสิทธิผลของสินเชื่อที่ได้มาจากที่อื่นในการจัดการบัญชีเป็นการวิเคราะห์ในประสบการณ์หรือการทดลอง ในการวินิจฉัยนี้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสินเชื่อที่ได้มาจากที่อื่นและปฏิบัติงานการบัญชีธนาคาร มันเป็นการตลาดสินเชื่อมาจากที่อื่นของโลกทะเลถึง 4.8 ดอลลาร์เกี่ยวกับความนึกคิดโดยสิ้นปี ค.ศ. 2004 นี้เป็นตัวอย่างการเจริญเติบโต 27 เท่าใน 7 ปี จากปี ค.ศ. 1997-2004 ผลของการได้สินเชื่อมาจากที่อื่นในการจัดการบัญชีธนาคารความสามารถอันยิ่งใหญ่ เพราะธนาคารเป็นผู้รักษาความเสี่ยงสินเชื่อธรรมชาติ ส่วนใหญ่ทรัพย์สินธนาคารให้สมบูรณ์แบ่งแยกไม่ได้ การมีความเสี่ยงที่หลากหลายสำหรับบัญชีธนาคารค่อนข้างจะยากไป สินเชื่อที่ได้มาจากที่อื่นทำให้ธนาคารเป็นแนวขัดขวางความเสี่ยง สินเชื่ออันไม่มากมายของเขาหรือการได้รับการเปิดเผยความเสี่ยงสินเชื่ออย่างดีเลิศ ปราศจากการสะสมจุดบัญชี และเพราะฉะนั้นการพิสูจน์บัญชีธนาคารได้คือผู้โครงสร้างความเสี่ยง รูปจำลองข้อมูลรายชื่อที่ลูกจ้างเพื่อทดสอบผลของสินเชื่อที่ได้มาจากที่อื่นในธนาคารสหรัฐ 38 แห่งที่กว้างใหญ่ด้วยทรัพย์สิน 10 พันล้านดอลลาร์เป็นอย่างต่ำภายในระยะเวลาปี ค.ศ. 1997 – 2002 ถึงแม้ว่าไม่มีพยานหลักฐานได้พบเห็นสินเชื่อที่ได้มาจากที่อื่นเป็นการสัมพันธ์ในทางบวกด้วยการดำเนินบัญชีธนาคารตลอดระยะเวลากิจกรรมสินเชื่อธนาคารมากกว่าที่อื่นเป็นการดำเนินงานที่สำคัญเพราะว่าธนาคารทั้งหลายอื่น ๆ ในภายหลังระยะเวลา ปี ค.ศ. 2000 – 2002 ซึ่งพยานทางเศรษฐกิจการลดน้อยถอยลงและการพิสูจน์ความเที่ยงตรงของตลาดสินเชื่อที่ได้มาจากที่อื่น ได้เสนอธนาคารจะเป็นไปได้มากกว่าสินเชื่อที่ได้มาจากทางอื่น เมื่อตลาดสินเชื่อมาจากทางอื่นมีความเจริญเติบโตมากขึ้น ศีลธรรมเป็นที่สังเกตเหมือนกัน และสามารถเป็นของเหตุผลว่าความสัมพันธ์ที่สำคัญทั้งหมดระหว่างสินเชื่อที่ได้จากที่อื่นและการดำเนินงานบัญชีธนาคาร

ฮาร์เปอร์ (Harper. 2005 : Abstract) ได้ศึกษาทัศนคติของตัวแทนที่เป็นธุรกิจครอบครัวขนาดย่อมต่อการยืมเงิน งานวิจัยนี้เป็นการทดลองของธนาคารกับธุรกิจครอบครัวขนาดย่อมอย่างไร ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทขนาดย่อมอื่นๆ จากทัศนคติของตัวแทนเพื่อพัฒนาโครงการที่เป็นการศึกษาทดลองในอนาคต การใช้จำนวนขนาดของโครงการสัมภาษณ์ธนาคารซักถามเกี่ยวกับการทดสอบการให้ยืมเงินเป็นธุรกิจขนาดย่อมต่างๆ ไป และถ้าหากการทดสอบเหล่านั้นไม่เป็นความจริงเพื่อการยืมเงินเป็นบริษัทครอบครัวขนาดเล็กก็คล้ายกับว่าบริษัทครอบครัวถูกซักถามเกี่ยวกับประสบการณ์ทั่วไป เพื่อการยืมเงินจากธนาคารและสาขาได้สังเกตสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่แตกต่างในทาง



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

77

เขาต้องรับผิดชอบเอง ศึกษาการทดสอบรายงานกระทำของการยืมเงินธนาคารเพื่อเป็นบริษัทครอบครัวขนาดเล็ก และสอดคล้องกับการกระทำเบื้องหลังเพื่อเป็นศักยภาพที่แตกต่างในแต่ละผู้แทนจำหน่ายระหว่างผู้ยืมและบริษัทหรือระหว่างผู้จัดการบริษัทและเจ้าของกิจการ

ลิเบอร์ตี (Liberti. 2005 : Abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเริ่มต้นสิ่งทีคลใจและการสื่อสารอย่างละเอียด ผู้แทนหรือผู้ต่างหน้ามีผลต่อบทบาทของผู้จัดการความสัมพันธ์ธนาคารอย่างไร กระดาษแผ่นนี้ได้ทดสอบจากประสบการณ์หรือทดลองจะเปลี่ยนในลักษณะ โครงสร้างขององค์กรขนาดใหญ่อย่างไร สามารถให้เป็นผลการกระตุ้นการวิเคราะห์เกี่ยวกับการได้จากประสบการณ์หรือการทดลองที่เป็นความดีที่เป็นการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างเกี่ยวกับลักษณะของการแบ่งแยกบริษัทธนาคารการเงินต่างประเทศส่วนตัวในประเทศอาร์เจนตินาระหว่างปี ค.ศ. 1999 – 2001 การใช้รายละเอียดรวบรวมข้อมูลในการพิสูจน์เชื่อเท่าที่ได้มองเห็นการวัดความพยายามสำหรับแต่ละความสัมพันธ์ ผู้จัดการจากการสำรวจคุณภาพที่ได้ทำการยืมของบริษัท เราได้ทดสอบตัวแทนหรือผู้ต่างหน้าของพนักงานและตัดสินใจส่วนพัสดุหรือลดการจัดหาทำให้มองความพยายามโดยผู้จัดการบัญชี และผลทำให้เพิ่มเติมภายหลังผู้จัดการ การมีความสัมพันธ์ผู้จัดการให้บริการลูกค้าบริษัทของสาขาในการมองเห็นความพยายามและลดจำนวน ไร่ผลที่ธนาคารได้รับจากลูกค้าของเขา การบรรยายทางออกข้อทดสอบที่หลายสเป็นการสร้างเพื่อทดสอบทางออกที่แตกต่างกัน โดยผ่านการวัดความพยายามสามารถมีส่งเสริมการให้บริการมากกว่าการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ในโครงสร้างองค์กรและการทดสอบความที่เป็นจริง เพราะว่าผู้จัดการทำมากกว่าใช้ การกระทำตัดสินใจพนักงานมากกว่าเสียง่าย ๆ กว่าเสียเวลาในการรายงานความรู้สึก เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้พบว่าส่วนบุคคลผู้ซึ่งใช้อำนาจการสื่อสารละเอียดของเขามากกว่าการเปรียบเทียบต่อบุคคล ต่อผู้มีอำนาจที่ได้เป็นตัวแทนส่วนหนึ่งเท่านั้นเป็นการแนะที่ตัวแทนใช้ความพยายามการจัดการไม่เพียงเท่านั้น เพราะว่าการบริหารการกระจายเป็นเวลาน้อยที่เป็นการรายงานผู้บังคับบัญชา แต่ก็เช่นเดียวกัน เพราะว่าความพยายามจะมีผลอันใหญ่โตในรายจ่าย ดังนั้นการส่งต่อและการไว้วางใจ การสื่อสารที่รายอื่นเป็นการส่งต่อภายใต้การกระจายต่อ โครงสร้างได้ทดสอบหรือไม่การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างเป็นความพยายามเพื่อเป็นผลผลิตจากทัศนคติของธนาคารการเงินได้ พบว่าการวัดการขายในต่างประเทศ การลดอัตราการเงินธนาคาร ภายหลังการเปลี่ยนองค์กร

ยามากาตะ (Yamagata. 2002 : Abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านความรู้ของธุรกิจธนาคาร (Knowledge Management in Banking Industry) โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างธนาคารของประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา ซึ่งเคยประสบปัญหาที่เลวร้ายในยุคของธุรกิจฟองสบู่แตกคล้ายกัน โดยหลังจากธนาคารของสหรัฐอเมริกาได้มีการปรับโครงสร้างและมุ่งเน้นเฉพาะธุรกิจหลักของธนาคาร เน้นกำไร ขนาด และความมั่นคง ส่วนธนาคารของญี่ปุ่นมีการรวบกิจการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

78

หลาย ๆ ธนาคารเข้าด้วยกัน จากการศึกษาพบว่า ทรัพยากรบุคคลและความรู้จากภายในและภายนอกองค์กรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจธนาคาร โดยการเปรียบเทียบจะเห็นว่า 1) ระบบการจ้างงานและโครงสร้างองค์กรเป็นกุญแจสำคัญทำให้รู้ว่าการบริหารจัดการด้านความรู้นั้นขึ้นอยู่กับพนักงานและองค์กร 2) การบริหารจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ โดยธนาคารจะให้ความสำคัญในการทำให้ลูกค้ามีความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 3) ทักษะความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กรเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับธุรกิจธนาคาร เนื่องจากความก้าวหน้าในด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีและการแข่งขันที่รุนแรง

มาเซียโร (Maziero. 2000 : Abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ธนาคารพาณิชย์ (Franchising in Commercial Banking) จากการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น การเสนอบริการที่มีคุณภาพเหนือกว่าให้กับลูกค้าด้วยต้นทุนการบริหารงานและเงินทุนครั้งแรกที่ต่ำนั้น เป็นปัจจัยให้ธนาคารสร้างความได้เปรียบในภาวะการแข่งขันที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้นจึงมุ่งเน้นไปที่เรื่องของสาขาระบบเครือข่ายของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งเป็นหนทางในการลดข้อจำกัดในการเผชิญกับปัญหาของช่องทางการจัดจำหน่าย จากการศึกษาพบว่า ช่องทางการจัดจำหน่ายในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งใช้วิธีดำเนินการแบบเดิม คือการเป็นเจ้าของกิจการ และตู้เอทีเอ็ม จึงมีข้อเสียเปรียบ 2 ข้อ คือ 1) ขาดความยืดหยุ่นในการเข้าถึงความต้องการของลูกค้า 2) การเจริญเติบโตมีข้อจำกัด ดังนั้นในการลดข้อเสียเปรียบทั้ง 2 ข้อดังกล่าว มาเซียโร เสนอการนำระบบลิขสิทธิ์ (Franchise) มาใช้โดยอธิบายถึงตัวแบบของระบบลิขสิทธิ์ (Franchise model) สำหรับธนาคารพาณิชย์ในด้านของธนาคารพาณิชย์กับผู้เข้าซื้อลิขสิทธิ์ ความสำคัญอยู่ที่การออกแบบที่มุ่งใจอันนำไปสู่ผลกำไรและได้รวบรวมคำอธิบายเรื่องผลกำไรและความเสี่ยงในการนำระบบใหม่นี้มาใช้ ดังนั้นเพื่อลดความเสี่ยงของธนาคาร จึงต้องมีการประชุมในเบื้องต้นถึงกระบวนการประยุกต์ใช้ระบบลิขสิทธิ์

จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของลูกค้ามีหลายปัจจัยด้วยกัน ผู้วิจัยจึงนำปัจจัยดังกล่าวมาเป็นพื้นฐานการสนับสนุนแนวคิดและความคิดเห็นในการศึกษาของผู้วิจัย