

**ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย**

นางฤดีวรรณ เพิ่มสิน

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

**Competitiveness of Small and Medium Enterprise
Development Bank of Thailand**

Mrs. Rudeewan Permsin

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University
2009

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาด
 กลางและขนาดย่อม แห่งประเทศไทย

ชื่อและนามสกุล นางฤดีวรรณ เพิ่มสิน

แขนงวิชา บริหารธุรกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์รัชชชัย ยมจินดา

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
 ฉบับนี้แล้ว



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์รัชชชัย ยมจินดา)



กรรมการ

(อาจารย์ไชยยศ ไชยมนคง)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
 ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 24 เดือน ก.พ. พ.ศ. 2553

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ผู้ศึกษา นางฤติวรรณ เพิ่มสิน **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์รัชชัย ยมจินดา **ปีการศึกษา** 2552

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย จำนวน 300 คน จากประชากรทั้งหมด 990 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามฝ่ายงานการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ประมวลผลข้อมูล ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปประมวลผลข้อมูล

ผลการศึกษาพบว่า (1) ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เห็นด้วยในระดับพอใช้ต่อ ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังต่อไปนี้ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า และด้านประสิทธิภาพ (2) ความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน มีระดับความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: ความสามารถในการแข่งขัน ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

กิตติกรรมประกาศ

ผลงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี เนื่องจากได้รับความเมตตากรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ และท่านอาจารย์ไชยยศ ไชยมั่นคง ที่ได้ทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิด รวมทั้งเวลาอันมีค่ายิ่งในการให้คำแนะนำ ปรึกษา ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการศึกษามาโดยตลอด จนรายงานฉบับนี้สมบูรณ์ สำเร็จลุล่วง ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความเมตตากรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณบิดาและมารดา อันเป็นที่รักยิ่ง ที่ให้กำลังใจในการศึกษามาโดยตลอด ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และประสบการณ์อันทรงคุณค่าให้แก่ผู้ศึกษา

ท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณพลังใจที่ได้รับจากสมาชิกในครอบครัวทุกท่าน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนนักศึกษาปริญญาโทที่ได้เรียนร่วมกันมา ที่ต่างก็ให้ความช่วยเหลือและห่วงใย รวมทั้งให้กำลังใจซึ่งกันและกัน และร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ จนสำเร็จการศึกษา

ฤดีวรรณ เพิ่มสิน

พฤษภาคม 2552

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานในการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการแข่งขัน	9
กลยุทธ์สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	27
แนวคิดพื้นฐานของ Balanced Scorecard	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล	46
การวิเคราะห์ข้อมูล	48
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	49
การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถ ในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ..	52
การทดสอบสมมติฐาน	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การนำเสนอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการ แข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย.....	68
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	71
สรุปการศึกษา	71
อภิปรายผล	73
ข้อเสนอแนะ	78
บรรณานุกรม	80
ภาคผนวก	84
ประวัติผู้ศึกษา	92

สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ 1.1	ยอดปล่อยสินเชื่อ จำนวนหนี้ NPL และจำนวนพนักงานในปี 2548 2549 และ ปี 2550.....	3
ตารางที่ 3.1	แสดงการตุ้มขนาดกลุ่มตัวอย่างตามฝ่ายงาน.....	44
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....	50
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ที่มีต่อระดับความสามารถทางการแข่งขัน ทั้ง 4 ด้าน	52
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพ.....	54
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านประสิทธิภาพ.....	56
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านนวัตกรรม.....	58
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า.....	60
ตารางที่ 4.7	ผลการทดสอบสมมติฐานย่อยข้อที่ 1.1.....	62
ตารางที่ 4.8	ผลการทดสอบสมมติฐานย่อยข้อที่ 1.2.....	63
ตารางที่ 4.9	ผลการทดสอบสมมติฐานย่อยข้อที่ 1.3.....	64
ตารางที่ 4.10	ผลการทดสอบสมมติฐานย่อยข้อที่ 1.4.....	65
ตารางที่ 4.11	ผลการทดสอบสมมติฐานย่อยข้อที่ 1.5.....	66
ตารางที่ 4.12	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานในตำแหน่งที่แตกต่างกัน กับความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย.....	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.13	ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย.....	69
---------------	---	----

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 บทบาทการจัดนวัตกรรมการภายในองค์กร	26
ภาพที่ 2.2 มุมมองที่สำคัญทั้ง 4 ด้านของ Balanced Scorecard	33
ภาพที่ 2.3 Balanced Scorecard Approach	35
ภาพที่ 2.4 แสดงองค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขัน	38

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พุทธศักราช 2507 คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบโครงการเงินกู้เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม ตามที่สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเสนอ จึงได้มีการจัดตั้งสำนักงานเงินกู้เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกระทรวงอุตสาหกรรม ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนทางการเงินแก่ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมและต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น สำนักงานชนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม (สชอ.) แต่เนื่องจากการดำเนินงานมีข้อจำกัดเรื่องแหล่งทุนที่ต้องพึ่งการจัดสรรเงินงบประมาณเพียงแหล่งเดียว และต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการทำให้ขาดความคล่องตัว รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อมขึ้นในปี 2534 โดยปรับสถานะของ (สชอ.) เป็นบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม (บอย.) ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 300 ล้านบาทและมีฐานะเป็นนิติบุคคลสามารถระดมเงินทุนและเงินกู้ได้ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ ต่อมาในปี 2543 ได้มีการเพิ่มทุนจากกระทรวงการคลังอีก 2,500 ล้านบาท และเมื่อรัฐบาลมีนโยบายให้บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม (บอย.) เป็นกลไกสำคัญ ในการช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือกิจการ SMEs (Small and Medium Enterprises) อันเป็นรากฐานของระบบเศรษฐกิจ จึงได้ตราพระราชบัญญัติ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว. หรือ เอสเอ็มอีแบงก์ SME Bank) เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2545 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อประกอบธุรกิจอันเป็นการพัฒนาส่งเสริมช่วยเหลือ และสนับสนุนการจัดตั้ง การดำเนินงาน การขยายงาน หรือการปรับปรุงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการให้สินเชื่อ กำประกัน ร่วมลงทุน ให้คำปรึกษา แนะนำหรือให้บริการที่จำเป็นอื่น

ภายใต้วัตถุประสงค์ดังกล่าว ธพว. จะให้ความช่วยเหลือกิจการ SMEs ในทุกๆ ด้าน ทั้งในด้านเงินทุน การให้คำปรึกษาแนะนำตั้งแต่การเริ่มต้นธุรกิจ พัฒนาการตลาด การบริหาร การจัดการระบบบัญชี การพัฒนาผลิตภัณฑ์ จัดหาวัตถุดิบ การผลิต และการจัดจำหน่าย นอกจากนี้ ธพว. ยังให้การสนับสนุนกิจการแบบ SMEs ด้วยการจัดหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในการฝึกอบรมให้ข้อมูลความรู้ที่เป็นประโยชน์ และจับคู่ธุรกิจ ตลอดจนบริการปรึกษาแนะนำอื่นๆ

เพื่อให้กิจการ SMEs นั้นๆ มีศักยภาพยิ่งขึ้นรวมทั้งจัดกิจกรรมเพื่อรวมกลุ่มธุรกิจให้มีอำนาจต่อรองในตลาด และโยงโยเครือข่ายธุรกิจในประเทศให้ครบวงจรของกิจการแบบ SMEs สนองนโยบายของรัฐบาล โดยการให้ ธพว. เป็นตัวผลักดันเศรษฐกิจของชาติให้เติบโตอย่างยั่งยืนและสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธพว. จึงได้ขยายสินเชื่อจากเดิมเป็นจำนวนมากอย่างก้าวกระโดด ดังเช่นช่วงต้นปี 2547 ถึงช่วงกลางปี 2549 ที่ผ่านมา รัฐบาลมอบหมายให้ ธพว. ในฐานะที่เป็นธนาคารของรัฐ เป็นแกนนำในการผลักดัน ส่งเสริมธุรกิจ SME นโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศ โดยสนับสนุนด้านการปล่อยสินเชื่อและพัฒนาผู้ประกอบการให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านั้น สินเชื่อที่ธนาคาร ดำเนินการนั้นเป็นสินเชื่อที่รองรับธุรกิจตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาของประเทศ เช่น สินเชื่อครัวไทยสู่โลก สินเชื่อโอท็อป OTOP สินเชื่อเพื่อแก้ไขปัญหา ไข้หวัดนก Food Safety ธุรกิจที่มีนวัตกรรม การแปลงสินทรัพย์เป็นทุนหนี้สินภาคประชาชน สินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการรายย่อย เป็นต้น ซึ่งการปล่อยสินเชื่อของธนาคารในช่วงดังกล่าวนี้ ได้เร่งดำเนินการปล่อยสินเชื่อเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจภาคอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศเป็นจำนวนมาก เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐบาลในขณะนั้น และการบริหารงานภายในธนาคาร จึงมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานครั้งใหญ่อยู่หลายครั้ง โดยแทบจะละเลยหรือมิได้คำนึงถึงปัจจัยในด้านต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานในธนาคารเลย ประกอบกับ ธพว. ต้องประสบปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non performing loan : NPL) เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากและสูงสุด เป็นประวัติการณ์ตั้งแต่ก่อตั้งธนาคารเป็นต้นมาโดยเพิ่มขึ้นจาก 19.34% ของยอดสินเชื่อรวม ณ 31 ธ.ค.48 เพิ่มขึ้นเป็น 43.54 % ของยอดสินเชื่อรวม ณ 31 ธ.ค. 49 หรือคิดเป็นจำนวนเงินกว่า 19,273 ล้านบาท ธพว. ไม่สามารถจ่ายผลตอบแทนในส่วนของโบนัสให้แก่พนักงานในองค์กรได้ และข่าวเกี่ยวกับความมั่นคงของ ธพว. และของพนักงานตามหนังสือพิมพ์รายวันเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงที่ผ่านมา จึงมีผลและเริ่มส่งสัญญาณเกี่ยวกับประสิทธิภาพการอำนวยสินเชื่อ และจำนวนพนักงานที่ลดลง ดังนี้

ตารางที่ 1.1 ยอดปล่อยสินเชื่อ จำนวนหนี้ NPL และจำนวนพนักงานในปี 2548 2549 และ ปี 2550

หน่วย : ล้านบาท

ปี	ยอดปล่อยสินเชื่อ	จำนวนเงิน(NPL)	NPL%	จำนวนพนักงาน(คน)
2548	15,410	7,938	19.34	1,670
2549	41,047	19,273	43.54	1,912
ณ.ส.ค.2550	43,287	22,367	51.67	1,837

(ที่มา: ฝ่ายบัญชีลูกหนี้ 2550 : ธพว.)

ถือได้ว่าส่วนหนึ่ง ธพว. ประสบความสำเร็จในการให้บริการกับลูกค้า และตอบสนองนโยบายของรัฐบาล เพราะสามารถเพิ่มยอดสินเชื่อและจำนวนรายของลูกค้าได้อย่างมาก แต่ในระยะเวลาที่ผ่านมา ก็มีจำนวนพนักงานที่ลาออกจากธนาคาร รายละเอียดดังนี้

ปี 2548	มีพนักงานลาออก จำนวน 151 คน คิดเป็น ร้อยละ 9.0
ปี 2549	มีพนักงานลาออก จำนวน 134 คน คิดเป็น ร้อยละ 7.0
ปี 2550	มีพนักงานลาออก จำนวน 119 คน คิดเป็น ร้อยละ 6.4

ปี 2550 ตั้งแต่เดือน มกราคม ถึง สิงหาคม 2550 รวมระยะเวลา 8 เดือน มีพนักงานลาออกถึงจำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 6.47 พนักงาน ณ สิงหาคม 2550 เท่ากับ 1837 คน ถือว่าเป็นจำนวนที่ไม่น้อย ทั้งที่ไม่มีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retired) และ ไม่ได้รับเงินพิเศษชดเชยใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจที่กระทรวงการคลังถือหุ้นใหญ่คิดเป็นร้อยละ 96.91 ของจำนวน ผู้ถือหุ้น เป็นสถาบันการเงินที่มั่นคงพอควร เป็นธนาคารที่ให้สวัสดิการแก่พนักงานเป็นอย่างดี เช่น สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาล ตนเอง คู่สมรส บุตร บิดา มารดา อีกทั้งยังสามารถเบิก ค่าเล่าเรียนบุตร และมีสวัสดิการอื่นๆ อีกมาก

ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นของธนาคารต่างๆ ส่งผลให้ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ต้องเตรียมความพร้อมและหาแนวทางปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สามารถได้กับธนาคารต่างๆ จากปัจจัยดังกล่าวผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาถึงองค์ประกอบของความสามารถใน

การแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมแห่งประเทศไทย เพื่อศึกษาถึงกระบวนการในการดำเนินงานของธนาคารในปัจจุบันและสามารถนำไปปรับใช้เป็นแผนกลยุทธ์ของธนาคารเพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันให้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นเพื่อให้ธนาคาร สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ต้องการ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

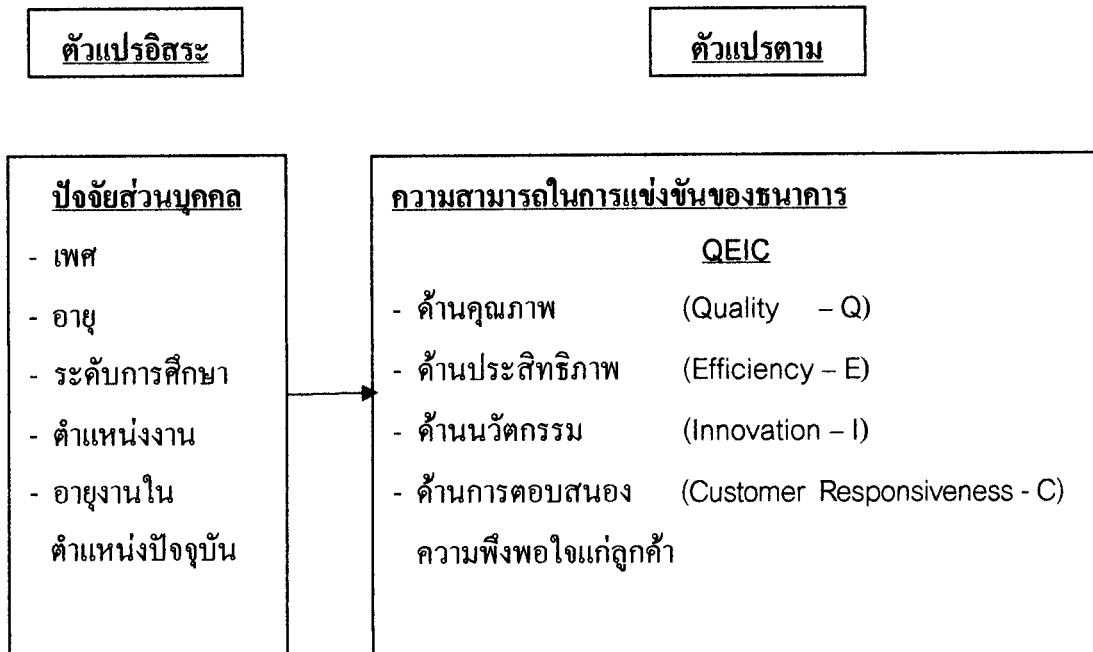
3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้ทำการศึกษา โดยการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ผู้ศึกษานำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษานี้

3.1 ตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน ที่มีอิทธิพลกับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขัน

3.2 องค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า

ในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



4. สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัยได้กำหนดไว้ คือ

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยแตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้าน ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่จะศึกษาไว้ ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์จากประชาชนทั้งหมด 990 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร

5.3 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากประชากรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 286 คน

5.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

5.4.1. ตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยส่วนบุคคล โดยจำแนกออกได้ ดังนี้ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

5.4.2. ตัวแปรตาม ได้แก่ องค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร คือ

- ด้านคุณภาพ (Quality – Q)
- ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency – E)
- ด้านนวัตกรรม (Innovation – I)
- ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Customer Responsiveness - C)

5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา คือ ตั้งแต่เดือนเมษายน 2552 ถึงเดือนมิถุนายน 2552 รวมระยะเวลา 3 เดือน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ที่ใช้ในการศึกษาความสามารถในการแข่งขันธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ดังนี้

6.1 ความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถในการสร้างสรรค์และส่งมอบคุณค่าและความพอใจ (Value Creation) แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร กลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน ฯลฯ โดยองค์ประกอบพื้นฐานของคุณค่าจะต้องประกอบด้วยปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่

- คุณภาพ (Quality)
- ประสิทธิภาพ (Efficiency)
- นวัตกรรม (Innovation)
- การตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Customer Responsiveness)

ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวในอนาคตว่าเป็นไปในทิศทางใดเพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และจะต้องทำการพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้ให้เหนือกว่าขึ้นมาให้ได้ เพื่อสร้างคุณค่า (Value creation) ขององค์กรและพัฒนาไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ดังนั้นองค์กรจึงต้องทำการประเมินเปรียบเทียบในทุกด้านขององค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขันว่าจะให้ความสำคัญที่องค์ประกอบใดจึงจะสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างที่ต้องการและเป็นเครื่องมือนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ควรมุ่งเน้นในองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. คุณภาพที่เหนือกว่า (superior quality)
2. ประสิทธิภาพที่เหนือกว่า (superior efficiency)
3. นวัตกรรมที่เหนือกว่า (superior innovation)
4. การตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เหนือกว่า (superior customer responsiveness) (ธนชัย ยมจินดา, 2545 : 193)

6.2 คุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการ โดยสินค้าหรือบริการนั้นสร้างความพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสมได้เปรียบคู่แข่ง ลูกค้ามีความพึงพอใจ และยอมจ่ายตามราคาเพื่อซื้อความพอนั้น ซึ่งมีใช้เรื่องที่ประเมินจากสิ่งของที่จับต้องได้ หรือเป็นรูปธรรมเพียงด้านเดียว แต่จะต้องนำปัจจัยอื่นๆ ที่เป็นนามธรรมมาประกอบการพิจารณาด้วย

6.3 ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตาม โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

6.4 นวัตกรรม หมายถึง การทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีใหม่ๆ และยังสามารถหมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติ การเปลี่ยนอย่างถาวร รวดเร็ว หรือการพัฒนาต่อยอด ทั้งนี้ มักมีการแยกแยะความแตกต่างอย่างชัดเจน ระหว่างการประดิษฐ์คิดค้น ความคิดริเริ่ม และนวัตกรรม อันหมายถึงความคิดริเริ่มที่นำมาประยุกต์ใช้อย่างสัมฤทธิ์ผล (Mckeown, 2008)

6.5 การตอบสนองความต้องการของลูกค้า หมายถึง ลูกค้าได้รับการตอบสนองตามความคาดหวังและความต้องการเมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจก็ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นองค์กร ใช้หรือซื้อผลิตภัณฑ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง สร้างความมั่นคงให้เกิดขึ้นกับองค์กร

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อความสามารถทางการแข่งขันของธนาคาร ฯ

7.2 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารเพื่อใช้ในการปรับปรุงให้ธนาคาร ฯ มีความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนในอนาคต

7.3 เพื่อให้ผู้ที่สนใจนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ไปประยุกต์ใช้ ทั้งในเชิงวิชาการ และเชิงบริหาร

7.4 เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจต่างๆ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางประกอบสำหรับการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการแข่งขัน
2. กลยุทธ์สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
3. แนวคิดพื้นฐานของ Balanced Scorecard
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีความสามารถในการแข่งขัน

1.1 คำจำกัดความของความสามารถในการแข่งขัน

Hamel & Prahalad อ้างถึงใน ธนชัย ยมจินดา (2545: 137 – 138) กล่าวว่า ความสามารถหลักในการแข่งขันไม่สามารถถูกกำหนดไว้อย่างตายตัวได้ตลอด แต่ควรที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อสามารถตอบสนองกับ สภาวะแวดล้อมของบริษัทที่เปลี่ยนแปลง ความสามารถหลักในการแข่งขัน ต้องเป็นสิ่งที่มีความยืดหยุ่น และมีวิวัฒนาการตลอดเวลา ตามลักษณะของการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกันกับการปรับตัวเองของธุรกิจซึ่งต้องทำการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การที่องค์กร มีความได้เปรียบเหนือกว่า คู่แข่งขัน โดยยื่นเสนอคุณค่าที่ล้ำค่าให้แก่ผู้บริโภค ระหว่างการเสนอราคา ที่ต่ำ หรือการจัดเตรียมผลประโยชน์ และบริการที่ยิ่งใหญ่ให้สมเหตุสมผลกับราคาที่สูง แนวคิดสำหรับธุรกิจซึ่งต้องใช้ในการเสริมสร้าง หรือพัฒนาไปสู่การมีความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่า ธุรกิจจะต้องเน้นการพัฒนา และสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งจะต้องทำให้ธุรกิจ โดยองค์รวมมีลักษณะเล็กลง (Smaller) โดยใช้แนวทางของการปรับโครงสร้างธุรกิจ (Restructuring) และการปรับลดขนาด (Downsizing) มีประสิทธิภาพดีกว่าเดิม (Better) ซึ่งต้องใช้แนวทางของการปรับรื้อระบบ (reengineering) และการพัฒนา และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

(Continuous improvement) และเน้นใช้นวัตกรรม (Reinventing) และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ ๆ (Regenerating) เพื่อให้ธุรกิจมีความแตกต่างกัน (Different) จากคู่แข่ง

ธนชัย ยมจินดา (2543: 89-92) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์และ โครงสร้างองค์การเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับใช้ทรัพยากรที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 4 ด้าน คือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) คุณภาพ (Quality) นวัตกรรม (Innovation) และความสามารถในการตอบสนองความต้องการลูกค้า (Customers Responsiveness) มีแนวโน้มการพัฒนาอย่างไร องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านนี้เป็นตัวชี้วัดสำหรับอนาคตขององค์การว่าจะมีความพร้อมในการแข่งขันหรือไม่ ซึ่งองค์ประกอบความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นมิติที่มีความสำคัญมากต่อผลประกอบการในอนาคตขององค์การ ซึ่งองค์การมีความจำเป็นต้องพัฒนามาตรวัดเพื่อใช้วัดและเปรียบเทียบกับคู่แข่งว่า ในองค์ประกอบข้างต้น องค์การมีจุดแข็งและจุดอ่อนเป็นอย่างไร องค์ประกอบความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ

1. คุณภาพ (Quality) หมายถึง ความเป็นที่พึงได้หรือเชื่อถือได้ของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะทำหน้าที่โดยการให้คุณค่าแก่ลูกค้าตามระบุ เราอาจแยกมองคุณภาพได้ในหลายมิติ เช่น คุณภาพจากภาพพจน์ และคุณภาพจากผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ต้นทุนต่ำสุด ประสิทธิภาพด้านต่าง ๆ ขององค์การซึ่งจะต้องสร้าง เครื่องวัดด้านการตลาด ด้านการขนส่ง และลำเลียงสินค้า เป็นต้น

3. นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ความสามารถในการคิดค้นหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า องค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องให้ความสำคัญกับนวัตกรรมซึ่งอาจเกิดได้กับผลิตภัณฑ์

4. ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customers Responsiveness) องค์การใดที่มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี โดยเฉพาะทำได้อย่างเบ็ดเสร็จสมบูรณ์ (Total Solution) จะสามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าและนำไปสู่ความจงรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ขององค์การ

องค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขันทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านนวัตกรรม (Innovation) และด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer) ซึ่งจะถูกระเมินตรวจสอบตลอดเวลา และต่อเนื่องในกลไกของการสร้างคุณค่าของธุรกิจ ให้มีความเหนือกว่าคู่แข่ง และความสามารถพัฒนาไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยดำเนินการควบคู่ไปการวิเคราะห์ สภาวะแวดล้อมทั่วไป การวิเคราะห์อุตสาหกรรม การวิเคราะห์การแข่งขัน การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของกิจการ การ

ตรวจสอบและวิเคราะห์ตำแหน่งทางการแข่งขัน การใช้ทรัพยากร กระบวนการของการดำเนินการทางการตลาด การผลิต และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ต่อไป (ธนชัย ยมจินดา ,2545 : 20)

ซึ่งสิ่งสำคัญที่ใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวในอนาคตว่าเป็นไปในทิศทางใด เพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และจะต้องทำการพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้ให้เหนือกว่าขึ้นมาให้ได้ เพื่อสร้างคุณค่า (Value creation) ขององค์กรและพัฒนาไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ดังนั้นองค์กรจึงต้องทำการประเมินเปรียบเทียบในทุกด้านขององค์ประกอบของความสามารถทางการแข่งขัน จะให้ความสำคัญที่องค์ประกอบใดจึงจะสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างที่ต้องการ และเป็นเครื่องมือนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ควรมุ่งเน้นในองค์ประกอบ 4 ด้าน (ธนชัย ยมจินดา, 2545 : 193) คือ

1. คุณภาพที่เหนือกว่า (superior quality)
2. ประสิทธิภาพที่เหนือกว่า (superior efficiency)
3. นวัตกรรมที่เหนือกว่า (superior innovation)
4. การตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เหนือกว่า (superior customer responsiveness)

ดังนั้น หากองค์กรต้องการความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจจะต้องทำการพัฒนาองค์ประกอบเพื่อสร้างคุณค่า (Value creation) ขององค์กรและพัฒนาไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ต้องสร้างความได้เปรียบทางด้านประสิทธิภาพที่เหนือกว่า (superior efficiency) คุณภาพที่เหนือกว่า (superior quality) มีนวัตกรรมที่เหนือกว่า (superior innovation) และมีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เหนือกว่า (superior customer responsiveness)

จึงสรุปได้ว่า การสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เป็นการรู้จักตนเองซึ่งมีความสำคัญในการพัฒนาตนเอง และดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องรู้จักตนเอง รู้ความจริงของข้อมูล สามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นประโยชน์ต่อลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงานและสังคม การรู้จักลูกค้า ความยึดหยุ่นของลูกค้า และความสำคัญก่อนหลังของลูกค้าทำให้ตอบสนองลูกค้าได้ ซึ่งทำให้เกิดความแข็งแกร่งและสร้างความได้เปรียบให้เกิดขึ้นกับองค์กร

1.2 องค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขัน

1. ด้านคุณภาพ (Quality) มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

วิลคินสันและวิทเชอร์ (Wilkinson and Witcher อ้างใน กรมวิชาการ 2539 : 12) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง ความพึงพอใจ ความประทับใจ ความมั่นใจของผู้ใช้ คุณภาพต้องตรงกับความ ต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

ธรรมรส โชติคุณุช (2539 : 5) กล่าวว่าคุณภาพหมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์ หรือการบริการ ที่ตรงกับความ ต้องการของผู้บริโภค ผู้รับบริการ หรือการทำ ให้ผู้บริโภคหรือ ผู้รับบริการมีความพอใจ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 2) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง ความดี ความงาม ความเป็นเลิศ

ชุมพร คุรุพิพัฒน์ (2549:41) กล่าวว่าองค์การที่ประสบผลสำเร็จ การจัดการด้าน คุณภาพเท่านั้นที่จะดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมได้อย่างยั่งยืน คุณภาพจะเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิด ความเชื่อถือในองค์การในระยะยาว ผู้บริหารต้องเข้าใจเรื่องคุณภาพให้ดี เพื่อที่จะสามารถสร้าง ความสามารถให้องค์การในเรื่องคุณภาพได้

กระบวนการบริหารคุณภาพ มี 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan - P)

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (DO - D)

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Check - C)

ขั้นที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act - A)

ขั้นตอนทั้งสี่ขั้นตอนต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด ซึ่งเขียนได้ว่า Plan – Do – Check – Act หรือ PDCA เรียกว่า วงจรควบคุมคุณภาพของเดมมิง (The Deming Cycle) ที่ต้องมี การบริหารคุณภาพ (Quality Management) ให้ได้ตามมาตรฐานกลางที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อมุ่งมั่นที่จะ ให้ได้การรับรองคุณภาพมาตรฐาน ซึ่งมีแนวปฏิบัติดังนี้

1.1 กำหนดโครงสร้างการบริหาร (Organization structure) มีการกำหนดนโยบาย คุณภาพ กำหนดลักษณะงาน (Job Description) ของผู้ปฏิบัติ

1.2 การควบคุมมาตรฐานการทำงานต้องจัดทำเอกสารขึ้น 3 ระดับ คือ

1) คู่มือคุณภาพ (Quality Manual - QM)

2) คู่มือขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure - PM)

3) คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Instruction - WI)

1.3 มีการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ในกระบวนการต่าง ๆ มีการแก้ไขและมีผู้รับผิดชอบชัดเจน

1.4 มีการควบคุมคุณภาพโดยการตรวจ ติดตามคุณภาพ (Quality Audit) แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

1) การตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit) หรือการประเมินตนเอง (School Self Evaluation) ต้องทำทุกขั้นตอนของการทำงาน มีการปรับปรุงและบันทึกผลการปรับปรุง

2) การตรวจติดตามคุณภาพภายนอก (External Quality Audit) หมายถึง การตรวจติดตามคุณภาพจากบุคคลภายนอกที่ไม่ได้ร่วมกิจกรรม ซึ่งทางโรงเรียนแต่งตั้งหรือตรวจติดตามโดยผู้ปกครองหรือลูกค้า

1.5 มีการฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับคุณภาพ

1.6 ต้องสร้างความตระหนักให้ทุกคนในเรื่องการทำงานอย่างมีคุณภาพ (Quality Awareness) โดยให้ทุกคนรู้ถึงนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) และเห็นว่าการทำงานต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.7 ต้องให้บุคลากรรู้ถึงความรับผิดชอบของตน ว่าต้องทำ อะไรบ้าง (Self Responsibility)

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ

คุณภาพบริการตามแนวคิดทฤษฎีของ Parasuraman, Zeithaml และ Berry (1985) มีลักษณะดังนี้

1. ความสะดวกในการเข้าพบหรือติดต่อผู้ให้บริการ (Access) ซึ่งครอบคลุมทั้งเวลาที่เปิดดำเนินการ สถานที่ตั้ง และวิธีการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ

2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การสื่อสารและให้ข้อมูลแก่ผู้มารับบริการ ด้วยภาษาที่ชัดเจน ง่ายต่อการเข้าใจ และการรับฟังความคิดเห็น ตลอดจนข้อเสนอแนะ หรือคำติชมของผู้รับบริการ

3. ความสามารถ (Competence) หมายถึง การที่ผู้ให้บริการมีความรู้ความสามารถ และทักษะที่จะปฏิบัติงานบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความสุภาพ (Courtesy) หมายถึง การที่ผู้ให้บริการมีความสุภาพ เรียบร้อย มีความนับถือในตัวผู้รับบริการ รอบคอบ และเป็นมิตร

5. ความน่าเชื่อถือ (Creditability) หมายถึง ความเชื่อถือได้ และความซื่อสัตย์ขององค์กรที่ให้บริการและตัวผู้ให้บริการเอง

6. ความเชื่อถือได้ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้สัญญาไว้ อย่างแน่นอนและแม่นยำ เช่น การให้บริการตามที่ได้แจ้งไว้ให้กับผู้รับบริการ

7. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Responsiveness) หมายถึง ความเต็มใจของผู้ให้บริการที่จะให้บริการและแก้ปัญหาของลูกค้าอย่างรวดเร็วตามความต้องการของลูกค้า

8. ความปลอดภัย (Security) หมายถึง การให้บริการที่ปราศจากอันตราย ไม่มีความเสี่ยงหรือความเคลือบแคลงใดๆ และปัญหาต่างๆ

9. ลักษณะภายนอก (Appearance) หมายถึง ลักษณะภายนอกที่สามารถมองเห็นได้ของอุปกรณ์ บุคลากรที่ให้บริการ ตลอดจนสื่อต่างๆ ในการให้บริการว่ามีความเหมาะสม สวยงาม และ ทันสมัยหรือไม่

10. ความเข้าใจผู้รับบริการ (Understanding Customer) หมายถึง การพยายามรู้จักและเข้าใจ ตลอดจนความต้องการต่างๆ ของผู้รับบริการ เช่น การจดจำรายละเอียดต่างๆ ของผู้รับบริการ การเพิ่มบริการต่างๆ ตามความจำเป็น และความต้องการของผู้รับบริการ เป็นต้น

เครื่องมือวัดคุณภาพบริการ

การพัฒนาขั้นตอนการประเมินคุณภาพการบริการให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ในปี 1988 Parasuraman, Zeithaml และ Berry ได้สร้างเครื่องมือวัดคุณภาพการบริการจำแนก 5 ด้าน (Parasuraman et al., 1988 ; Parasuraman and Grewal, 2000) ดังนี้

1. ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibles) งานบริการควรมีความเป็นรูปธรรมที่สามารถสัมผัสจับต้องได้ มีลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็น เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ วัสดุ และบุคคล ในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้านั้น ช่วยให้ลูกค้ารับรู้ ว่า พนักงานมีความตั้งใจให้บริการเห็นภาพได้ชัดเจน

2. ความเชื่อมั่นไว้วางใจได้ (Reliability) การให้บริการต้องตรงตามการสื่อสารที่นำเสนอแก่ลูกค้า งานบริการที่มอบหมายให้แก่ลูกค้าทุกครั้งต้องมีความถูกต้องเหมาะสม และมีความสม่ำเสมอ ที่สามารถสร้างความเชื่อถือไว้วางใจในงานบริการจากลูกค้า

3. การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) พนักงานมีหน้าที่ให้บริการลูกค้าด้วยความเต็มใจและมีความพร้อมที่จะช่วยเหลือหรือให้บริการลูกค้าทันที ลูกค้าได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็ว

4. การให้ความมั่นใจแก่ลูกค้า (Assurance) การบริการจากพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงานตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือและสร้างความมั่นใจว่าลูกค้าได้รับบริการที่ดี

5. การเข้าใจและรู้จักลูกค้า (Empathy) พนักงานที่ให้บริการแก่ลูกค้าแต่ละรายด้วยความเอาใจใส่ ศึกษาความต้องการของลูกค้าแต่ละรายมีความเหมือนและความแตกต่างในบางเรื่องใช้เป็นแนวทางในการให้บริการลูกค้าแต่ละรายในการสร้างความพึงพอใจ

ดร. วุฒิชชาติ สุนทรสมัย (2546 : 13-38 - 13-41) กล่าวถึง การประกอบธุรกิจในปัจจุบัน คุณภาพของสินค้าแต่เพียงอย่างเดียว มิได้ประกันความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจเช่นที่ผ่านมา เพราะตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ในสายตาของผู้บริโภคนับวันจะไม่แตกต่างกัน ด้วยความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีเกี่ยวกับการผลิตที่ใกล้เคียงกัน และสินค้าที่เสนอขายในตลาดก็มีให้เลือกซื้อตามความพอใจมากขึ้น ผู้บริโภคสมัยใหม่จึงหันมาพิจารณาและให้ความสำคัญต่อคุณภาพของการบริการเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการควบคู่กันไป ทำให้ผู้ประกอบการและฝ่ายบริหารของธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทใด จำเป็นต้องหันมาให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับการบริการลูกค้ามากยิ่งขึ้นเพื่อให้ธุรกิจดำรงอยู่และเจริญก้าวหน้าต่อไป ด้วยเหตุนี้ การบริการได้เข้ามามีอิทธิพลต่อรูปแบบการดำเนินงานในธุรกิจขณะนี้เป็นอย่างมาก จะเห็นได้ว่าภาพพจน์ของธุรกิจสมัยใหม่ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่มุ่งขายเพียงสินค้าที่ผลิตได้ให้หมดไป เป็นการมองถึงความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภคและหาทางตอบสนองความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น การดำเนินชีวิตของคนเราในชีวิตประจำวันล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริการอย่างใดอย่างหนึ่งแทบทั้งสิ้น

นอกจากนี้สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา (The American marketing association:AMA) ได้ให้ความหมายของการบริการ ซึ่งเป็นที่นิยมใช้อย่างแพร่หลาย ดังนี้

การบริการ หมายถึง กิจกรรม ผลประโยชน์หรือความพึงพอใจซึ่งนำเสนอเพื่อขายโดยตรง หรือจัดขึ้นรวมกับการขายสินค้า ในที่นี้ตัวอย่างของการขายบริการ เช่น การไปร้านทำผมช่างทำผมจะดำเนินการทำผมตามความต้องการของลูกค้า ลูกค้าก็จะจ่ายเงินค่าบริการทำผมดังกล่าวอีกแง่ของการบริการที่จัดไว้รวมกับการขายสินค้า เช่น การขายเครื่องคอมพิวเตอร์จะมีบริการต่างๆ ไว้อำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า ได้แก่ การติดตั้ง การซ่อม การให้คำปรึกษา การฝึกอบรมผู้ใช้และวิธีใช้ การตรวจสอบประสิทธิภาพ การปรับปรุงเพิ่มขีดความสามารถ เป็นต้น

ความหมายนี้ทำให้มองเห็นความแตกต่างระหว่างสินค้าและบริการซึ่งต่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาซื้อ โดยที่ธุรกิจบริการมุ่งเน้นการกระทำที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่ความพึงพอใจที่ได้รับบริการนั้น ในขณะที่ธุรกิจทั่วไปมุ่งขายสินค้าที่ลูกค้าชอบและทำให้เกิดความพึงพอใจที่ได้เป็นเจ้าของสินค้านั้น

การรับรู้คุณภาพของการบริการ

โดยทั่วไปแล้ว คุณภาพของการบริการที่ลูกค้ารับรู้ได้จะมีอยู่ 2 ด้าน คือ

คุณภาพของผลิตภัณฑ์บริการ (Technical quality of the outcome) จะเกี่ยวข้องกับผลของการบริการที่ลูกค้าได้รับ เช่น ลูกค้าใช้บริการสายการบินและเดินทางไปสู่จุดหมายปลายทาง นักท่องเที่ยวใช้บริการโรงแรมและเช่าห้องพัก เป็นต้น

คุณภาพของกระบวนการบริการ (Functional quality of the process) จะเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการในแต่ละฉากเหตุการณ์ของช่วงเวลาของความจริงและพฤติกรรมบริการของผู้ปฏิบัติงานบริการ เช่น การรับคำสั่งและนำอาหารมาเสิร์ฟอย่างถูกต้องของพนักงานบริการในภัตตาคาร การพุดจาโต้ตอบอย่างสุภาพนุ่มนวลและเชื่อมสายอย่างรวดเร็วของพนักงานรับโทรศัพท์ เป็นต้น

เกณฑ์การเลือกใช้บริการของผู้รับบริการ

การเลือกใช้บริการของลูกค้ามักจะขึ้นอยู่กับการรับรู้ภาพลักษณ์ของธุรกิจต่าง ๆ และความต้องการส่วนบุคคล โดยทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจแบบใดหรือให้บริการอย่างไรก็ตาม ลูกค้ามักจะใช้เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพของการบริการในเรื่องที่ตนเห็นว่าสำคัญ

ฟิทซิมมอน และฟิทซิมมิน (Fitzsimmons and Fitzsimmins) ได้จำแนกเกณฑ์ที่ลูกค้าเห็นว่าสำคัญต่อการเลือกใช้บริการ 9 ลักษณะดังนี้

1. การเข้าถึงบริการได้ทันทีตามความต้องการของลูกค้า
2. ความสะดวกของทำเลที่ตั้งในการเข้ารับบริการ
3. ความน่าเชื่อถือไว้วางใจของการให้บริการ
4. การให้ความสำคัญต่อลูกค้าแต่ละคน
5. ราคาค่าบริการที่เหมาะสมกับลักษณะของการบริการ
6. คุณภาพของการให้บริการทั้งในระหว่างรับบริการและภายหลังรับบริการ
7. ชื่อเสียงของบริการที่ได้รับการยกย่องชมเชย
8. ความปลอดภัยของการให้บริการ โดยผู้เชี่ยวชาญ
9. ความรวดเร็วในการให้บริการ

เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการบริการของผู้รับบริการ

ในการประเมินคุณภาพของการบริการทั่วไป ลูกค้ามักใช้เกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพของการบริการที่ได้รับ โดยคำนึงถึงคุณลักษณะ 10 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะของการบริการ (Appearance) หมายถึง สภาพที่ปรากฏให้เห็นหรือจับต้องได้ในการให้บริการ เช่น การตกแต่งสถานที่และบริเวณให้บริการลูกค้า การใช้เครื่องมือ

อุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ การแต่งกายของผู้ปฏิบัติงานบริการ เอกสารสิ่งพิมพ์หรือสื่อต่าง ๆ ที่ใช้ติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

2. ความไว้วางใจ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์บริการตามคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้อย่างตรงไม่ตรงมาและถูกต้อง เช่น ลูกค้านัดติดต่อทำเรื่องกู้เงินและธนาคารระบุว่า จะพิจารณาอนุมัติการกู้เงินภายใน 20 วัน หากลูกค้าทราบผลภายในระยะเวลาที่กำหนด แสดงว่าธนาคารนั้นมีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจ เป็นต้น

3. ความกระตือรือร้น (Responsiveness) หมายถึง การแสดงความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการแก่ลูกค้าทันทีทันใด

4. ความเชี่ยวชาญ (Competence) หมายถึง ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานบริการที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความมีอัธยาศัยนอบน้อม (Courtesy) หมายถึง ความมีไมตรีจิตที่สุภาพนอบน้อมเป็นกันเอง รู้จักให้เกียรติผู้อื่น จริงใจ มีน้ำใจ และเป็นมิตรของผู้ปฏิบัติงานบริการ โดยเฉพาะผู้ให้บริการที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ เช่น พนักงานต้อนรับมักจะแสดงการต้อนรับแขกด้วยรอยยิ้ม ทำที่อ่อนโยน และพูดจาสุภาพเรียบร้อย เป็นต้น

6. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นด้วยความซื่อตรงและซื่อสัตย์สุจริตของผู้ปฏิบัติงานบริการ

7. ความปลอดภัย (Security) หมายถึง สภาพที่ปราศจากอันตราย ความเสี่ยงภัยและปัญหาต่าง ๆ เช่น สถานที่ติดตั้งเครื่องถอนเงินอัตโนมัติอยู่ในทำเลที่ไม่เปลี่ยว มีระบบป้องกันความปลอดภัยให้ผู้มีบัตรผ่านเท่านั้นเข้าไปใช้บริการ

8. การเข้าถึงบริการ (Access) หมายถึง การติดต่อเข้ารับบริการด้วยความสะดวกไม่ยุ่งยาก เช่น การใช้บริการโทรศัพท์สาธารณะด้วยการหยอดเหรียญหรือบัตรโทรศัพท์ การเบิกเงินด้วยเครื่องถอนเงินอัตโนมัติ เป็นต้น

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ และสื่อความหมายได้ชัดเจน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและรับฟังผู้ให้บริการ

10. การเข้าใจลูกค้า (Understanding of Customer) หมายถึง ความพยายามในการค้นหาและทำความเข้าใจกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการให้ความสนใจตอบสนองความต้องการดังกล่าว

คุณลักษณะเหล่านี้เป็นสิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง หากองค์กรบริการใดตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพของการบริการเพื่อใช้เป็นแรงจูงใจให้ลูกค้าประทับใจในบริการที่ได้รับและตั้งใจใช้บริการเป็นลูกค้าประจำ ก็จำเป็นต้องวางแผนนโยบายการบริการโดยคำนึงคุณลักษณะ

ดังกล่าว และทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานบริการทุกฝ่าย พร้อมทั้งมีการพัฒนากลยุทธ์การบริการตามนโยบายที่วางไว้อย่างจริงจัง

แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพของการบริการ

องค์การธุรกิจที่สังเกตเห็นการณ์ไกลในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จระยะยาวจะตระหนักถึงความสำคัญของการเสริมสร้างคุณภาพของการบริการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ด้วยความพยายามเพิ่มพูนคุณภาพของการแสดงออกในทุกส่วนของกระบวนการจัดการระบบการบริการ นับตั้งแต่การบริหารการบริการจนถึงการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพของการบริการจึงมีส่วนสัมพันธ์กับองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ การบริหาร การบริการขององค์การ การปฏิบัติงานบริการของผู้ให้บริการ และการรับรู้การบริการของผู้รับบริการ

ระบบการบริหารคุณภาพ

การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management)

อุทุมพร จามรมาน อ่างใน เรวัตติ ปานธรรม (2544 : 17) กล่าวถึงระบบ TQM เป็นระบบที่ปรับปรุงการวางแผน การจัดองค์การ และการทำความเข้าใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันของแต่ละบุคคลในแต่ละระดับ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพให้มีความยืดหยุ่นเพื่อที่จะสามารถแข่งขันได้ TQM สามารถนำไปใช้กับทุกองค์การ ประสิทธิภาพของการจัดองค์การในระบบนี้ขึ้นอยู่กับปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของทุกคน ในการนำ องค์การไปสู่เป้าหมาย แกนสำคัญของระบบ TQM คือความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค ส่วนสำคัญของกระบวนการ อยู่ที่การจัดการที่จำ เป็นสำ หรับระบบ เครื่องมือและทีมงาน

TQM เป็นหลักการทางธุรกิจทั่วไปที่ใช้ได้กับทุกด้านขององค์การ ตั้งแต่การผลิต การตลาด และ โลจิสติกส์ TQM มีจุดมุ่งหมายอยู่ที่ความพอใจของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งประโยชน์ต่อสมาชิกในองค์การและสังคม ดังนั้น TQM จึงเป็นกระบวนการในทุกด้านขององค์การ การบริหารคุณภาพภายใต้แนวคิด TQM จึงมีอาจแบ่งแยกเป็นโครงการได้ TQM เป็นการบูรณาการเทคนิคและเครื่องมือการจัดการ รวมทั้งความมุ่งมั่นขององค์การ TQM มุ่งประโยชน์ระยะยาวที่เกิดจากปรับปรุงระบบแผนงานผลิตภัณฑ์และคนอย่างต่อเนื่อง

International Organization for Standardization (ISO) ได้ให้นิยาม TQM ดังนี้ “TQM เป็นวิธีการจัดการองค์การที่มีศูนย์กลางอยู่ที่คุณภาพโดยอยู่บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกคน และมุ่งความสำเร็จในระยะยาวที่ลูกค้ามีความพึงพอใจและเป็นประโยชน์กับสมาชิกในองค์การและสังคม” TQM ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในช่วงปลายทศวรรษ 1980 เพราะเป็นหนทางที่จะช่วยให้บริษัทแข่งขันในด้านคุณภาพ อย่างไรก็ตาม บริษัทที่ใช้ TQM จำนวนหนึ่งล้มเหลว มีการศึกษาการใช้ TQM ของบริษัทที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ว่าเกิดจากการบริหารงานที่ไม่

มีประสิทธิภาพ ในช่วงปลายทศวรรษ 1990 TQM เข้าสู่ช่วงปลายอายุขัย อุตสาหกรรมมองหาวิธีการใหม่ในการจัดการคุณภาพและ Six Sixma ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง Six Sixma จึงเปรียบเสมือนเหล้าเก่าในขวดใหม่ (Old wine in new bottle) ต่อมาในทศวรรษ 2000 มีการเสนอระบบการจัดการคุณภาพที่เรียกว่า Quality Management System (QMS) ซึ่งพัฒนาโดย ISO ระบบ QMS มีบทบาทการบริหารคุณภาพในปัจจุบัน

กระบวนการ TQM สรุปได้เป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นที่ 1 เป็นการจัดทำวิสัยทัศน์ วิธีการดำเนินการ ระบบสนับสนุน และการฝึกอบรม โดยเป็นพันธะระยะยาว และทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม
- ขั้นที่ 2 กำหนดภารกิจของแต่ละหน่วยงาน
- ขั้นที่ 3 กำหนดเป้าหมายและลำดับก่อนหลังการดำเนินการ
- ขั้นที่ 4 จัดทำโครงการและแผนปฏิบัติการปรับปรุงคุณภาพ
- ขั้นที่ 5 ดำเนินการตามโครงการ
- ขั้นที่ 6 ประเมินผล
- ขั้นที่ 7 ทบทวนภารกิจ

(ไชยยศ ไชยมั่นคง , ดร.มยุขพันธ์ ไชยมั่นคง , 2550 : 563-564)

ระบบองค์การมาตรฐานระหว่างประเทศ (International Organization for Standardization : ISO) ISO เป็นองค์การมาตรฐานระหว่างประเทศ ซึ่งรวมตัวกันระหว่างองค์การอุตสาหกรรมนานาชาติประเทศ สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ กรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อการพัฒนามาตรฐานอุตสาหกรรม โดยพัฒนาระบบคุณภาพสามารถใช้ได้ทั่วโลก

องค์การมาตรฐานระหว่างประเทศ (International Organization for Standardization : ISO) เป็นองค์กรภายใต้ระบบองค์การสหประชาชาติ (UN) ISO มีหน้าที่ส่งเสริมการพัฒนา มาตรฐาน (Standard) การทดสอบ (Testing) และการรับรองผลิตภัณฑ์ (Certification) เพื่อเป็นการส่งเสริมการค้าและบริการ ความต้องการมาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการเกิดจาก

- โลกมุ่งเน้นความได้เปรียบการแข่งขัน
- การรวมกลุ่มเศรษฐกิจ (Economic Integration) และ
- ความแตกต่างมาตรฐานในแต่ละประเทศ

ความจำเป็นดังกล่าวเป็นปัจจัยให้ ISO มุ่งพัฒนางานด้านคุณภาพและได้ออกมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 เมื่อปี 1987

ISO เป็นชื่อเรียกขานเป็นทางการ (Official Nickname) ซึ่งมาจากภาษากรีก "ISOS" แปลว่า "คุณภาพ" ISO 9000 ประกอบด้วย 5 มาตรฐาน คือ ISO 9000/Q90 , ISO

9001/Q91 , ISO 9002/Q92 , ISO 9003/Q93 และ , ISO 9004/Q94 บริษัทอาจขอรับรองคุณภาพมาตรฐาน 9001 หรือ 9002 หรือ 9003 หรือ 9004 ก็ต่อเมื่อได้ดำเนินการเป็นไปตามเงื่อนไขของมาตรฐาน ใบรับรองมีอายุ 3 ปี อนุกรม ISO เป็นที่ยอมรับทางการค้าระหว่างประเทศอย่างกว้างขวาง

ต่อมา ISO ได้แก้ไข ISO 9000 และใช้สัญลักษณ์ ISO 9000:2000 ซึ่ง ISO เรียกว่า “Quality Management System” (QMS) ประกอบด้วยมาตรฐานระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9000:2000 ที่ว่าด้วยหลักการ (Fundamentals) และถ้อยคำ (Vocabulary) มาตรฐานระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9000:2000 ได้ผนวกมาตรฐาน ISO เก่า คือ ISO 9001 , ISO 9002 , และ ISO 9003 เข้าไว้ มาตรฐานใช้เพื่อประเมินความสามารถของบริษัทในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเงื่อนไขที่ลูกค้ามีความพึงพอใจ สำหรับมาตรฐานระบบการจัดการ ISO 9004:2000 เป็นแนวทาง (Guidelines) การปรับปรุงการปฏิบัติตามระบบการจัดการคุณภาพของบริษัทอย่างต่อเนื่องที่จะเป็นประโยชน์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยคงไว้ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้า ระบบใหม่นี้ให้ความสำคัญกับซัพพลายเชนมากกว่าอนุกรม ISO 9000 เดิม

หลักการ QMS ระบบจัดการคุณภาพ ISO 9000:2000 ประกอบด้วยหลักการ (Principles) ที่เป็นพื้นฐานการจัดการคุณภาพตามวิธี QMS ดังนี้

- มุ่งไปที่ลูกค้า : Customer Focus บริษัทจะต้องรู้และเข้าใจความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต กระทำการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและมุ่งมั่นปรับปรุงคุณภาพและบริการลูกค้าให้สูงกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง
- ภาวะผู้นำ : Leadership ผู้นำองค์กรควรสร้างสรรค์และคงไว้ซึ่งภาวะแวดล้อมภายในองค์กรที่จะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กรตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรและสร้างความมุ่งมั่นที่มีเอกภาพ
- พนักงานมีส่วนร่วมในความสำเร็จ : Involvement of People คนในองค์กร (People) มีความสำคัญ องค์กรจะต้องดำเนินการให้ทุกคนมีส่วนร่วมเต็มที่ ใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อประโยชน์ขององค์กร
- ใช้วิธีการบริหารเชิงกระบวนการ : Process Approach การดำเนินงานของบริษัทจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อกิจกรรมและทรัพยากรมีการบริหารอย่างเป็นกระบวนการ หลักการข้อนี้แนะนำให้องค์กรเลิกใช้วิธีการบริหารตามหน้าที่ธุรกิจมาเป็นกระบวนการธุรกิจ
- ใช้วิธีการบริหารคุณภาพเชิงระบบ : System Approach to Quality

Management การจัดการคุณภาพจะต้องบริหารกิจกรรมธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ การบริหารกระบวนการธุรกิจเชิงระบบจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง : Continual Improvement ระบบการจัดการคุณภาพ (QMS) หรือ ISO 9000:2000 องค์กรจะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น องค์กรควรมีวัตถุประสงค์การปรับปรุงคุณภาพขององค์กรเป็นการถาวร โดยให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีคุณภาพสูงขึ้นไปเรื่อย ๆ

- ใช้ข้อเท็จจริงในการตัดสินใจ : Factual Approach to Decision Making องค์กรจะตัดสินใจเรื่องใด ๆ จะต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ ดังนั้น ข้อมูลและสารสนเทศที่เพียงพอ ถูกต้อง เชื่อถือได้ และฝ่ายต่าง ๆ เข้าถึงข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องมี

- ความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน : Mutually Beneficial Supplier Relationships ทุกชั้นของซัพพลายเชนมีส่วนในการเพิ่มคุณค่าและคุณภาพให้กับผลิตภัณฑ์ ซัพพลายเออร์จึงควรได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

หลักการ 8 ข้อ ของ ISO 9000:2000 เป็นเงื่อนไขสำหรับบริษัทที่จะขอใบรับรองมาตรฐาน บริษัทจะต้องมีแผนและบริหารกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่มาตรฐานเดิม (ISO 9000) ไม่มีเงื่อนไขดังกล่าว องค์กรเพียงปฏิบัติตามเอกสารก็ขอใบรับรองได้ แต่มาตรฐาน ISO 9000:2000 องค์กรจะต้องแสดงหลักฐานว่ามีการปรับปรุงคุณภาพที่สูงขึ้นและมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการด้วย นั่นคือ มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมีต้นทุนที่ลดลง จึงจะได้ใบรับรองมาตรฐานในรอบต่อ ๆ ไปได้ ตามเงื่อนไขระบบบริหารคุณภาพ (QMS) องค์กรจะต้องปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ความพึงพอใจของลูกค้า) อย่างต่อเนื่องหรือให้สูงขึ้นไปจึงจะได้ใบรับรอง ในระบบเดิม ISO 9000 บริษัทเพียงคงไว้ซึ่งมาตรฐานก็ขอใบรับรองในรอบต่อ ๆ ไปได้ ตามหลักการ ISO ใหม่มีผลให้องค์กรในประเทศไทยที่เคยนิยมขอใบรับรอง ISO 9000 ไม่มีคุณสมบัติที่จะได้ใบรับรอง 9000-2000 เพราะไม่มีการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพในระดับสูงขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง (ไชยยศ ไชยมั่นคง , ดร., มยุขพันธ์ ไชยมั่นคง , 2550 : 569-572)

สรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผลผลิตหรือการให้บริการที่ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการยอมรับว่าเป็นสิ่งดีและมีความพึงพอใจ โดยมีการจัดการระบบควบคุมคุณภาพที่ดี เพื่อให้้องค์กรมีประสิทธิภาพ และคุณลักษณะของผลผลิตหรือการให้บริการที่ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการนั้น ยอมรับว่าเป็นสิ่งดีและมีความพึงพอใจ จนทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อหรือใช้บริการ

2. ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายนัยด้วยกัน ดังนี้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ (2530: 324) ให้ความหมายว่า “ประสิทธิภาพ หมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จหรือความสามารถที่ทำให้งานเกิดผลสำเร็จ”

พจนานุกรมเว็บสเตอร์ นิวเวิลด์ ฉบับภาษาอเมริกัน (Webster’s New World Dictionary of the American Language) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพคือ ความสามารถที่จะผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยใช้ความพยายามและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

เชสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester Barnard) ให้ความหมายในแง่มุมมองที่แตกต่าง กล่าวคือ ประสิทธิภาพ หมายถึง กิจกรรมหรือพฤติกรรมที่บุคคลมุ่งเพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายของงานเป็นการเฉพาะ ด้วยเหตุนี้ ตามนัยของบาร์นาร์ด กิจกรรมใด ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การควรพิจารณาอาศัยหลักเกณฑ์คือ ประสิทธิภาพหรือความพึงพอใจของบุคคลที่ได้จากการทำ กิจกรรมนั้น ๆ

ซุมพร กุรุพิพัฒน์ (2549: 41) กล่าวว่า ในการจัดการด้านประสิทธิภาพเพื่อสร้างความสามารถการแข่งขันนั้นทำได้ คือ 1) Supply Management ซึ่งเน้นการจัดการด้านวัตถุดิบ 2) Time Based Management คือการจัดการด้านเวลา (scheduling) การวางแผนงานต่างๆ การจัดการใช้ทรัพยากรต่างๆ 3) Demand Side Management เป็นการจูงใจผู้ใช้สินค้าให้มีการใช้สินค้าตามที่ต้องการต้องการจะเป็นการประหยัดด้านการลงทุน

จากคำนิยามของนักวิชาการซึ่งมีความแตกต่างกันในการให้ความหมายของ “ประสิทธิภาพ” แต่อาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพนั้น หมายถึง ความพยายามในการทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการจากทรัพยากรที่มีอยู่

2.1 ประสิทธิภาพในการทำงาน

ประสิทธิภาพในการทำงาน นั้นได้มีผู้ให้ความหมายที่คล้ายและใกล้เคียงกันไว้หลายท่าน ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2538: 2-3) กล่าวถึงประสิทธิภาพการทำงานโดยทั่วไปว่าหมายถึง การทำงานที่ประหยัด ได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คุ่มค่ากับการใช้ทรัพยากรในด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และ เวลา ดังนั้นประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ และสามารถวัดได้โดยในทางปฏิบัติจะวัดประสิทธิภาพจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการหรือผลผลิตที่ออกมา โดยวัดอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างประกอบกัน ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงสามารถมองได้ในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

1) ประสิทธิภาพในแง่มุมมองของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) เช่น การใช้ทรัพยากรทั้งเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

2) ประสิทธิภาพในแง่ของกระบวนการบริหาร (Process) เช่น การทำงาน ที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็วและใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม หรือ

3) ประสิทธิภาพในแง่ของผลลัพธ์ เช่น การทำงานที่มีคุณภาพ เกิด ประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการ เป็นที่พอใจของลูกค้า

ประสิทธิภาพในการผลิตหรือผลิตภาพแรงงาน หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่าง จำนวนสินค้าหรือบริการที่ผลิตได้ (Output) กับจำนวนของทรัพยากรหรือปัจจัยที่ใช้ในการผลิต สินค้า หรือบริการนั้นออก (Input) ความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นหรือ ลดลงของประสิทธิภาพในการผลิตปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดลงของประสิทธิภาพ การผลิต อาจแบ่งได้ 3 หมวดคือ

1) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเช่น กระบวนการผลิต กระบวนการทำงานของ เครื่องจักร หรือเครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ

2) ปัจจัยด้านระบบการบริการ เช่น การใช้เทคนิคทางการบริหาร ส่งเสริม ระบบแรงงานสัมพันธ์ การใช้ระบบทวิภาคีเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เป็นต้น

3) ปัจจุบันด้านแรงงานเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะกิจการใดๆ อาจใช้ เทคโนโลยีหรือเครื่องจักรที่ทันสมัยที่สุด มีการบริหารงานที่ดีเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุดใน กิจการนั้นๆ แต่หากไม่มีแรงงานเป็นผู้ใช้เทคโนโลยี และระบบที่วางไว้เป็นอย่างดีนั้นก็ย่อมไม่ สามารถประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นแรงงานจึงเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด การ ปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของแรงงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่มีผลต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต แต่ในปัจจุบันยังขาดข้อมูลที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจในการดำ เนินนโยบาย ทางด้านการเพิ่มประสิทธิภาพของแรงงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนบริหารแรงงาน การ วางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการวางแผนพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทั้งในภาครัฐและ เอกชน

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตและศึกษา รายละเอียดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการผลิตของแรงงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นเครื่องชี้ถึงการ เปลี่ยนแปลงภาวะการผลิตของแรงงานและผู้ประกอบการ อีกทั้งเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ประกอบการ ปรับปรุงคุณภาพการผลิตของตน และของแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ช่วยให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ และได้มาตรฐานเมื่อเทียบกับต่างประเทศซึ่งจะเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม

สมาน รังสียกฤษฎ์ (2540: 78-79) กล่าวถึง ประสิทธิภาพของการจัดการ เป็นการ ใช้ทรัพยากรที่องค์การมีอยู่ ไปใช้เพื่อให้บริการตามที่ลูกค้าต้องการตามที่ลูกค้าคาดหวัง จุดมุ่งหมาย

ก็เพื่อที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์การในการปรับปรุงคุณภาพและผลิตภาพให้เป็นเสมือนวิถีชีวิต (a way of life) เพื่อให้ซึมซาบเข้าไปในจิตสำนึกของบุคคลทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งเป็นปรัชญาของการจัดการที่สนับสนุนการจัดการแบบมีส่วนร่วม และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าคุณค่าของการจัดการตามแนวนี้ได้แก่ การใช้ต้นทุนต่ำ การใช้เวลาที่สั้น การบรรลุเป้าหมาย การคิดริเริ่มใหม่ๆ และการสนองตอบลูกค้า ซึ่งจะกลายเป็นบูรณาการไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพต่อไป

ธานินทร์ สุทธิบุญชร (2543) กล่าวถึง เรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานซึ่งถือเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มนุษย์ช่วยเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าคือทรัพยากรต่างๆ ให้เป็นปัจจัยส่งออก เช่น สินค้าและบริการให้บังเกิดประโยชน์แก่นมนุษย์ องค์การ สังคม และประเทศชาติ การวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนก็เพื่อจะบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน นั่นคือ การเปรียบเทียบกับเป้าหมาย นโยบาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือเทียบกับผลการปฏิบัติงานของตนเองและผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ดังนั้นผลการปฏิบัติงาน จึงถือเป็นเรื่องเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ เมื่อผลการปฏิบัติงานดีย่อมถือว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง แต่หากผลการปฏิบัติงานไม่ดี ถือว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ โดยพิจารณาว่างานใดที่มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ดูได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ขององค์การ

ดังนั้น ประสิทธิภาพในการทำงาน โดยทั่วไป หมายถึง การทำงานที่มีคุณภาพ สำเร็จตามเป้าหมาย เกิดประโยชน์ต่อสังคม สร้างความรู้สึกรับรู้พึงพอใจในผลลัพธ์ที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ (2539: 69) ให้ความหมายในด้าน ประสิทธิภาพในการผลิต คือ การผลิตจนถึงระดับที่ว่าจะเพิ่มผลผลิตขึ้นไปอีก โดยไม่เพิ่มปัจจัยการผลิต ส่วนประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยน คือ การกระจายสินค้า จนถึงระดับที่ว่าจะให้สินค้าแก่คนหนึ่งเพื่อได้รับความพอใจสูงขึ้น โดยไม่ทำให้อีกคนหนึ่งได้รับความพอใจลดลง ซึ่งย่อมเป็นไปได้

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความพยายามในการทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการจากทรัพยากรที่มีอยู่ ในทางธุรกิจ ประสิทธิภาพในการทำงานโดยทั่วไปนั้น หมายถึง การทำงานที่มีคุณภาพ สำเร็จตามเป้าหมาย เกิดประโยชน์ต่อสังคม สร้างความรู้สึกรับรู้พึงพอใจในผลลัพธ์ที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ

3. ด้านนวัตกรรม (Innovation) มีผู้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ ความหมายดังนี้

Peter Drucker (อ้างถึงในภาณุ ลิขมานนท์ 2547 : 17) กล่าวว่า หลักการจัดการนวัตกรรม ต้องเป็นที่เข้าใจ ชัดเจน และมุ่งเน้นถึงการพัฒนา การสร้างรูปแบบนวัตกรรมอุตสาหกรรมในธุรกิจนั้น

Michael E. Porter (อ้างถึงในภาณุ ลิขมานนท์ 2547 : 18) กล่าวว่าไว้ “ A New Way of doing things that is Commercialized” คือ การมีวิธีการใหม่ๆ ในการที่จะทำให้เกิดผลทางธุรกิจ ดังนั้น กระบวนการ การสร้างนวัตกรรมไม่ควรแยกการจัดการทางการตลาดออกจากกระบวนการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี

ชุมพร คุรุพิพัฒน์ (2549: 37) กล่าวว่า นวัตกรรมที่จะประสบผลสำเร็จ คือ นวัตกรรมที่ได้ผลตอบแทนต่อการลงทุนที่ดี ซึ่งต้องการตลาดที่ใหญ่พอ นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี เป็นผลการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการและการตลาด ส่วนการค้นพบและค้นคิดและตัวเทคโนโลยีเอง จะมีผลมาจากการทดลอง ซึ่งเป็นกิจกรรมการวิจัยและพัฒนา ความรู้คือเป็นเจ้าของกิจการ และเป็นเจ้าของเทคโนโลยี รวมถึงความสามารถในการบริหารจะทำให้การนำโลกทางด้านเทคนิคหรือการค้นคิดและการค้นพบรวมกับโลกการค้าหรือการทำกำไรจากเทคโนโลยีที่มี เกิดจากการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

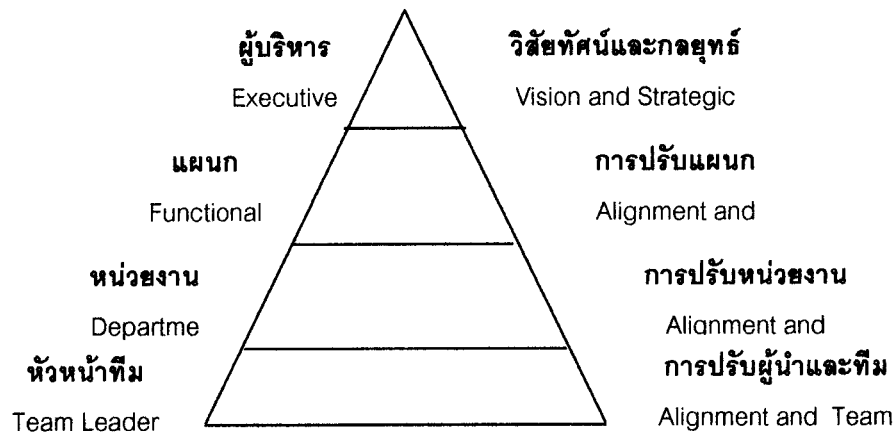
ภาณุ ลิขมานนท์ (2547 : 17) ให้ความหมายว่า การสร้างนวัตกรรมใหม่ คือ การเริ่มมีความคิดใหม่ๆ แต่วิธีการที่จะสร้างสรรค์ความคิดใหม่นั้น จำเป็นต้องมีวิธีการคิด โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และทักษะความชำนาญเข้ามามีส่วนผสมด้วย

ซึ่งความสามารถของการสร้างนวัตกรรมเกิดขึ้นได้ในหลายส่วนขององค์การ ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ประเภท (ภาณุ ลิขมานนท์ :2547 , 21) ได้แก่

3.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ จำเป็นต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้า ต้องอาศัยการพัฒนาคุณสมบัติและลักษณะของผลิตภัณฑ์ การออกแบบที่คำนึงถึงคุณประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการจัดการตั้งแต่การออกแบบและการทดสอบ

3.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) นวัตกรรมของกระบวนการ ต้องอาศัยความรู้ด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นความรู้ในเรื่องส่วนประกอบ ส่วนเชื่อมต่อ ความรู้กระบวนการ และเทคนิค เข้ามาเกี่ยวข้อง ต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงในการทำงานในเรื่องขั้นตอนหน้าที่รับผิดชอบ ลักษณะงาน การส่งข้อมูลต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าใหม่ๆ ให้กับองค์การ

3.3 นวัตกรรมทางการจัดการหรือนวัตกรรมองค์กร (Management or Organization Innovation) องค์กรต้องใช้ความรู้ทางการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้างขององค์กรใหม่ โดยการแบ่งแผนกและหน่วยงานให้มีความชัดเจนเพิ่มมากขึ้น การให้อิสระในการทำงานแก่พนักงาน การดำเนินการโดยอาศัยการจัดประชุมกลุ่มย่อย ซึ่งจะอยู่ในลักษณะของการมีส่วนร่วมกับพนักงาน ทำให้ได้ความคิดใหม่ๆ โดยเชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์มาจากทุกๆ ส่วนขององค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถสร้างรายได้เข้าไปสู่ตลาดทุกส่วน และสร้างผลกำไรให้กับองค์กรได้



ภาพที่ 2.1 แสดงบทบาทการจ้คนวัตกรรมภายในองค์กร

ที่มา ภาณุ ลิ้มมานนท์ : กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ (2547 : 22)

จึงอาจสรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การเริ่มมีความคิดใหม่ๆ ซึ่งวิธีการที่จะสร้างสรรค์ความคิดใหม่นั้น จำเป็นต้องมีวิธีการคิดโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และทักษะความชำนาญ โดยวิธีการใหม่ๆ ในการที่จะทำให้เกิดผลทางธุรกิจ ซึ่งกระบวนการ การสร้างนวัตกรรมไม่ควรแยกการจัดการทางการตลาดออกจากกระบวนการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี

4. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Customer Responsiveness)

ซุมพร กุร์พิพัฒน์ (2549:28) กล่าวว่า ความพอใจของลูกค้า คือ ความเข้าใจของลูกค้า (Perception) ที่ผู้ผลิตสินค้าสามารถตอบสนอง หรือสามารถเสนอสินค้าและบริการที่ดีกว่า หรือเทียบเท่ากับความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้า ความพอใจของลูกค้าเป็นเรื่องของจิตใจ หรือความเข้าใจของลูกค้าซึ่งอาจตรงกับความเป็นจริงหรือไม่ตรงตามความเป็นจริงก็ได้ ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่มักสร้างทัศนคติ (Attitudes) ต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้รวดเร็วมาก และมักเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ซ้ำ โดยทัศนคตินั้นจะเป็นที่มาของความภักดี (Loyalty) ต่อตราสินค้า ความพอใจเป็นเรื่องทางด้านจิตใจทำให้การวัดความพอใจไม่ใช่เรื่องง่าย แทนที่จะให้ความสำคัญกับการวัดความพอใจของลูกค้าในทางกลับกันมาพิจารณาความไม่พอใจของลูกค้า ซึ่งพบว่าเกิดช่องว่าง 5 ประการ คือ ช่องว่างจากการประชาสัมพันธ์ ช่องว่างจากความเข้าใจ ช่องว่างของการปฏิบัติงาน ช่องว่างทางพฤติกรรม และช่องว่างการรับรู้ ซึ่งหากองค์กรเข้าใจและลดความไม่พอใจดังกล่าวลงก็จะเป็นการเพิ่มความพอใจให้กับลูกค้า

หากพิจารณาการตอบสนองความต้องการ สามารถระบุความต้องการหลักๆ ได้ดังนี้

1. ระยะเวลาการส่งมอบสินค้า/วัตถุดิบ
2. คุณสมบัติของตัวสินค้า (Product Performance)
3. การให้บริการด้านเทคนิคหรือวิชาการ
4. ความสม่ำเสมอของคุณภาพ
5. การตอบสนอง (Responsiveness)

ดังนั้นสรุปได้ว่า การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เป็นเรื่องที่ต้องจัดการสามารถเสนอสินค้าและบริการได้ตรงกับความคาดหวังของลูกค้า ทำให้ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีและมีความภักดีต่อตราสินค้า

2. กลยุทธ์สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า กลยุทธ์ (Strategy) เป็นคำศัพท์ที่ได้ฟังกันอยู่เสมอ ที่จริงแล้วคำว่ากลยุทธ์มีจุดเริ่มต้นและถูกนำมาใช้บ่อยครั้งที่สุดทางด้านทหารและการทำสงคราม ซึ่งหมายถึง วิธีทางหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อจัดสรรและวางตำแหน่งกำลังทรัพยากรทางทหารในสนามรบด้วยจุดมุ่งหมายแห่งการพิชิตศัตรู เมื่อคำว่ากลยุทธ์ได้ถูกนำมาใช้ในทางเศรษฐกิจ ความหมายของมันก็

คือ วิถีทางหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อการระดมและจัดสรรการใช้ทรัพยากรของประเทศใน อันที่จะช่วยบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายทางเศรษฐกิจ

กลยุทธ์การแข่งขันใด ๆ ก็ตามมักจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อสร้างความได้เปรียบ ในตลาด คำว่า ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันมีประเด็นให้พิจารณา 2 ประเด็น คือ การนำเสนอ คุณค่าที่เหนือกว่าแก่ลูกค้าและต้นทุนที่ต่ำกว่า โดยเปรียบเทียบบริษัทหนึ่ง ๆ จะสามารถนำเสนอ คุณค่าที่เหนือกว่าแก่ลูกค้าได้ ก็ต่อเมื่อบริษัทนั้น ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ดีกว่าคู่แข่ง เครื่องมือในการนำเสนอคุณค่าที่เหนือกว่านี้ ได้แก่ การกำหนดราคา การสื่อสารและ การนำเสนอสินค้าหรือบริการให้ไปถึงมือลูกค้า (จีนจิตต์ แจ็งเจนกิจ, ผู้แปล, 2544: 14)

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อสร้างความสามารถ ทางการแข่งขันไว้ดังนี้

ความสามารถในการแข่งขันเชิงกลยุทธ์

ในปี 1980 พอร์เตอร์ (Porter, 1980: 15) ได้เขียนหนังสือยุทธศาสตร์การแข่งขัน (Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors) และเสนอความรู้ว่า บริษัทจะขยายหรือวางตำแหน่งของตนเองในยุคการแข่งขันต่อคู่ต่อสู้ของพวกเขาได้อย่างไร ดังนั้น จึงได้ให้ความเห็นว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันเกิดขึ้นจากคุณค่าของบริษัทที่สามารถสร้างขึ้น เพื่อลูกค้า (ผู้ซื้อ) ไม่ว่าจะคุณค่านั้นจะมีฐานมาจากราคาต่ำหรือการมีกำไร และกำไรที่เพิ่มขึ้นนั้นจะ นำมาสนับสนุนการผลิตเพิ่มหรือการบริหารให้มีคุณภาพได้อย่างไร

พอร์เตอร์ได้นำเสนอยุทธศาสตร์สำหรับการแข่งขันเพื่อการได้เปรียบ มีแนวทางอยู่ 3 ประการ คือ

1. กลยุทธ์แบบผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership)

ในการเลือกใช้กลยุทธ์แบบเป็นผู้นำด้านต้นทุนนั้นจะต้องเป็นธุรกิจที่เป็นผู้ผลิตที่มี ต้นทุนต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ผลิตอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และจะต้องมีขอบข่ายการตลาดที่ กว้างและทำการผลิตสินค้าให้โรงงานหลากหลาย ซึ่งจะมีผลต่อความได้เปรียบทางด้านต้นทุนของ บริษัทนั้น ในการทำให้ต้นทุนต่ำนั้นมีหลายสาเหตุ เช่น การประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) การพัฒนาเทคโนโลยี การเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบที่มีราคาถูก การมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่ต้นทุนต่ำ เป็นต้น ดังนั้นหากธุรกิจสามารถควบคุมต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่งได้ก็จะสามารถเลือกกำหนดราคาให้ต่ำ กว่าคู่แข่งได้ โดยที่ยังคงมีกำไรในการดำเนินงานและสามารถใช้กลยุทธ์ด้านราคานี้ในการขยาย ตลาดให้เติบโตได้อีกด้วย แต่อย่างไรก็ตามธุรกิจไม่สามารถมองข้ามในเรื่องหลักความแตกต่างของ สินค้าได้ เพราะถ้าหากผู้ซื้อไม่ยอมรับในตัวสินค้านั้น ผู้ผลิตจะถูกผู้ซื้อกดดันในลดราคาจนกระทั่ง ไม่ได้กำไรในที่สุด

ในการเลือกใช้กลยุทธ์นี้ผู้ที่เลือกใช้กลยุทธ์นี้มีข้อระวังคือ ผู้ใช้ต้องมีต้นทุนต่ำกว่าผู้ผลิตรายอื่น ๆ อย่างชัดเจน เพราะหากมีผู้ที่มีต้นทุนใกล้เคียงกันหลาย ๆ บริษัทและทุกคนเลือกที่จะใช้กลยุทธ์นี้ ผลที่ตามมาคือจะมีการแข่งขันในด้านราคากันระหว่างคู่แข่งกันอย่างรุนแรงเพื่อที่จะแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดกัน ท้ายที่สุดแล้วอาจจะเป็นการทำลายโครงสร้างด้านราคาในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ไปและกลายเป็นอุตสาหกรรมที่ไม่มีกำไร

2. กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)

กลยุทธ์วิธีที่ 2 คือ การสร้างความแตกต่างนั้น ได้แก่ การที่ธุรกิจสร้างความแตกต่างของสินค้าของตนแต่ยังคงมุ่งตลาดที่กว้าง โดยความแตกต่างนี้จะช่วยให้เกิดกำไรที่สูงได้ เนื่องจากลูกค้าให้ความสำคัญกับราคาขายน้อยลง (Price Sensitive) ถึงแม้ว่าการสร้างความแตกต่างนั้นจะก่อให้เกิดต้นทุนเพิ่มขึ้น แต่ผู้ผลิตสามารถกำหนดราคา (Premium Price) ในระดับที่สูงกว่าราคาปกติได้ โดยราคาที่เขาได้รับสูงขึ้นเพื่อผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ไปยังลูกค้า แต่ก็ต้องมั่นใจว่าราคาที่สูงขึ้นจะต้องไม่สูงกว่าราคาของคู่แข่งมากเกินไป มิเช่นนั้นลูกค้าอาจไม่รู้สึกถึงความคุ้มค่ากับต้นทุนที่เพิ่มขึ้น

ความแตกต่างอีกอย่างหนึ่งของกลยุทธ์ Cost Leadership กับกลยุทธ์ Differentiation คือ ผู้ชนะของ Cost Leadership มีได้เพียงคนเดียว แต่ในกรณีของ Differentiation นั้นจะมีได้หลายคน

3. กลยุทธ์แบบมุ่งเน้น (Focus)

กลยุทธ์แบบที่ 3 คือ กลยุทธ์แบบมุ่งเน้น (Focus) นั้นแตกต่างจากกลยุทธ์ในสองแบบแรกตรงที่มันเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันที่มีขนาดตลาดแคบ ผู้กำหนดกลยุทธ์จะเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของตนในตลาด แล้วจะมุ่งเน้นกลยุทธ์ในการแข่งขันตรงไปที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อที่จะให้ตนได้เปรียบคู่แข่งรายอื่น ๆ สำหรับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายนี้เท่านั้น

กลยุทธ์แบบมุ่งเน้นมี 2 แบบคือ กลยุทธ์มุ่งเน้นที่ต้นทุน (Cost Focus) และกลยุทธ์มุ่งเน้นความต่าง (Differentiation Focus) ในกรณีของกลยุทธ์แบบ Cost Focus นั้นเป็นการสร้างความแตกต่างในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของตนที่มีความต้องการต่างจากตลาดปกติ เพื่อให้สามารถตอบสนองเป้าหมายได้ดีกว่าคู่แข่ง แต่ทั้งสองกลยุทธ์นั้นเป็นการใช้กลยุทธ์ที่วางอยู่บนความแตกต่างของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกับลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ ดังนั้นกลุ่มลูกค้าเหล่านี้จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการไม่เหมือนกลุ่มลูกค้าอื่น ๆ โดยกลุ่มลูกค้าทั่ว ๆ ไปคือ ลูกค้าที่มีกำลังซื้อต่ำ ส่วนลูกค้าที่มีความแตกต่างในที่นี้มักจะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความอ่อนไหวด้านราคาต่ำกว่าลูกค้าทั่วไป ดังนั้นนักธุรกิจที่มุ่งเน้นลูกค้ากลุ่มนี้มักจะกำหนดสินค้าของตนให้เป็นสินค้าแบบ Exclusive

ดังนั้น ในการเลือกใช้กลยุทธ์แบบมุ่งเน้นนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ คือ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ต้องมีความแตกต่างอย่างชัดเจนกับกลุ่มลูกค้าโดยทั่วไป หากไม่มีความแตกต่างอย่างชัดเจนการใช้กลยุทธ์แบบมุ่งเน้นนี้ก็จะใช้ไม่ได้ผล

ในด้าน Wheelen และ Hunger (1998: 113) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ขององค์การว่าเป็น แผนงานอย่างกว้าง ๆ ที่ใช้และเป็นแผนที่ส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันให้มากที่สุดและลดความเสี่ยงเปรียบในการแข่งขันให้เหลือน้อยที่สุดอันเป็นจุดมุ่งหมายของการทำธุรกิจ

Stalk (1991: 31) ได้กล่าวถึงเรื่องการแข่งขันเพื่อสร้างความสามารถว่าการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่งของสถานะแวดล้อมทางธุรกิจทุกวันนี้ จำเป็นต้องนำเอากลยุทธ์เข้ามามีส่วนช่วยในการปรับตัวอย่างมาก ลักษณะของกลยุทธ์ไม่ได้หมายถึงการมีโครงสร้างของผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียว แต่จะหมายถึง การมีลักษณะที่เป็นพฤติกรรมองค์กรที่ไม่หยุดนิ่งและเป็นพลวัตในการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบริษัทนั้นจะต้องมีการสร้างให้เกิดเงื่อนไขกระบวนการดำเนินการธุรกิจที่สำคัญที่ยากจะลอกเลียนแบบและใช้สิ่งนั้นเป็นส่วนในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

ธนชัย ยมจินดา (2545: 2) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า กลยุทธ์เป็นแผนงานกว้าง ๆ ที่ใช้หรือเพื่อการแข่งขันและมุ่งชัยชนะ เป็นแผนที่ส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ กลยุทธ์เป็นเครื่องมือนำสู่ผลสำเร็จที่ต้องการ หากธุรกิจใดขาดการมีกลยุทธ์เป็นพื้นฐานของการดำเนินการแล้ว ก็ยากที่จะอยู่ในโลกของการแข่งขันได้โดยมีการเจริญเติบโตและมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ปัจจุบันจึงให้ความสำคัญมากกับการใช้กลยุทธ์เป็นเครื่องมือ ในการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร กลยุทธ์มิได้เกิดจากฝ่ายบริหารระดับบนที่จะกำหนดเท่านั้น แต่กลยุทธ์อาจเกิดได้จากจุดต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากลักษณะการตัดสินใจที่สั่งสมมานาน ทำให้เกิดเป็นแบบแผนของการดำเนินธุรกิจนั้น ๆ ว่าควรจะดำเนินกลยุทธ์เช่นใด เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดการทรัพยากร โดยมีจุดมุ่งหมายที่ทำให้เกิดผลต่อสถานการณ์ที่เข้มแข็งของกิจการทำให้กิจการสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีชัยชนะครองความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ผู้บริหารคือผู้กำหนดกลยุทธ์การตลาด

แนวคิดหรือความหมายของการตลาดทุกยุค หมายถึง กระบวนการวางแผนของธุรกิจเพื่อการกำหนดผลิตภัณฑ์ การตั้งเวลา การจัดจำหน่าย และการสื่อสาร อันนำมาซึ่งความพอใจของผู้บริโภค เมื่อผู้บริโภคพอใจก็จะตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า หรือบริการของธุรกิจและทำให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ด้านยอดขายและกำไร

เมื่อการตลาดเป็นการมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค หน้าที่ของธุรกิจจึงต้องจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ผู้บริโภคต้องการมีราคาเหมาะสมคุ้มค่างับมูลค่าเงินที่จ่ายให้กับธุรกิจ และมีการสื่อสารเพื่อให้ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและความต้องการของผู้บริโภคจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจ แต่ปัจจุบันพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป เนื่องด้วยอิทธิพลของโลกาภิวัตน์ การรับข่าวสารจากสื่อได้ง่ายและสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปมีผลทำให้ค่านิยมรูปแบบการดำเนินชีวิต ทักษะ และความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนไป ซึ่งลักษณะพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความต้องการสินค้าและบริการ ได้แก่ ผู้บริโภคมีการศึกษาที่ดีขึ้น ขนาดครอบครัวที่เปลี่ยนไป บทบาทของผู้หญิงเปลี่ยนไปมีการทำงานนอกบ้านมากขึ้น ห่วงใยสุขภาพมากขึ้น ผู้บริโภคมีอายุยืนขึ้น การใช้เครดิตมีมากขึ้น การดำเนินชีวิตเปลี่ยนไป ทักษะเกี่ยวกับเพศสัมพันธ์เปลี่ยนแปลงไป มีความทะเยอทะยานและมีการแข่งขันสูงขึ้น กล้าเรียกร้องสิทธิและกล้าแสดงออกมากขึ้น (ประดิษฐ์ จุมพลเสถียร, 2547: 5)

จากสภาพสังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไปนี้เอง ธุรกิจค้าปลีกจึงต้องศึกษาความต้องการของผู้บริโภคและเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ยิ่งปัจจุบันการสื่อสารทำให้ผู้บริโภคได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วและรับรู้ข่าวสารได้ง่ายขึ้น การตลาดในปัจจุบันจึงทำได้ยากขึ้น ร้านค้าปลีกจะต้องตื่นตัวตลอดเวลา ศึกษา สนใจและเข้าใจผู้บริโภค จึงจะประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

3. แนวคิดพื้นฐานของ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่สำคัญประการหนึ่งที่ใช้ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันที่ได้รับความนิยมไปทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย Balanced Scorecard ได้ถูกพัฒนาขึ้นเมื่อ ปี ค.ศ. 1992 โดย Professor Robert Kaplan และ Dr. David Norton จาก Balanced Scorecard Collaborative โดยตั้งชื่อระบบนี้ว่า 'Balanced Scorecard' เพื่อที่ ผู้บริหารขององค์กรจะได้รับรู้ถึงจุดอ่อน และความไม่ชัดเจนของการบริหารงานที่ผ่านมา Balanced Scorecard จะช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการองค์กร ได้ชัดเจน โดยดูจากผลของการวัดค่าได้จากทุกมุมมอง เพื่อให้เกิดดุลยภาพในทุก ๆ ด้าน มากกว่าที่จะใช้มุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียว อย่างที่องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่คำนึงถึง เช่น รายได้ กำไร ผลตอบแทนจาก เงินปันผล และราคาหุ้นในตลาด เป็นต้น การนำ Balanced Scorecard มาใช้ จะทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพขององค์กรชัดเจนยิ่งขึ้น

Balanced Scorecard คือระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และไม่ใช่เฉพาะเป็นระบบการวัดผลเพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) และแผน กลยุทธ์ (strategic plan) แล้วแปลผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ ดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานและแต่ละคน โดยระบบของ Balanced Scorecard จะเป็นการจัดหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นของกระบวนการทำงานภายในองค์กรและผลกระทบจากลูกค้าภายนอกองค์กร นำมาปรับปรุงสร้างกลยุทธ์ให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น เมื่อองค์กรได้ปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบ Balanced Scorecard เต็มระบบแล้ว Balanced Scorecard จะช่วยปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ขององค์กรจากระบบ “การทำงานตามคำสั่งหรือสิ่งที่ได้เรียนรู้สืบทอดกันมา” (academic exercise) ไปสู่ระบบ “การร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร”(nerve center of an enterprise)

Kaplan และ Norton ได้อธิบายถึงระบบ Balanced Scorecard ที่คิดค้นขึ้นมาใหม่นี้ ดังนี้

“Balanced Scorecard” จะยังคงคำนึงถึงมุมมองของการวัดผลทางการเงิน (financial measures) อยู่เหมือนเดิม แต่ผลลัพธ์ทางการเงินที่เกิดขึ้นจะบอกถึงสิ่งที่เกิดขึ้นกับองค์กร ในช่วงที่ผ่านมา บอกถึงเรื่องราวของความสามารถกับอายุของบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ แต่มันไม่ได้บอกถึงความสำเร็จขององค์กร ที่มีต่อผู้ลงทุนที่จะมาลงทุนระยะยาว โดยการซื้อหุ้นของบริษัทและความสัมพันธ์ของลูกค้า (customer relationships) แต่อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่าเพียงการวัดผลทางการเงินด้านเดียวไม่เพียงพอ แต่อย่างไรก็ตามก็ใช้เป็นแนวทางและการตีค่าของผลการ ประกอบการขององค์กร ใช้เป็นข้อมูลที่จะเพิ่มมูลค่าขององค์กร ในอนาคตและสร้างแนวทางสำหรับลูกค้า (customer) ผู้ขายวัตถุดิบหรือสินค้า (suppliers) ลูกจ้าง (employees) การปฏิบัติ (processes) เทคโนโลยี (technology) และ การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ”

Balanced Scorecard จะทำให้เห็นภาพขององค์กรใน 4 มุมมอง และนำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือวัดผลของทุก ๆ กิจกรรมว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกับกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยวิธีการรวบรวมข้อมูลและนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ มุมมองทั้ง 4 ดังกล่าว ประกอบด้วย

1. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) เพื่อการประสพผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของเรา เราควรจะให้การสนับสนุนให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้และเติบโตอย่างไร เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน การใช้ระบบข้อมูลด้านสารสนเทศ เป็นต้น

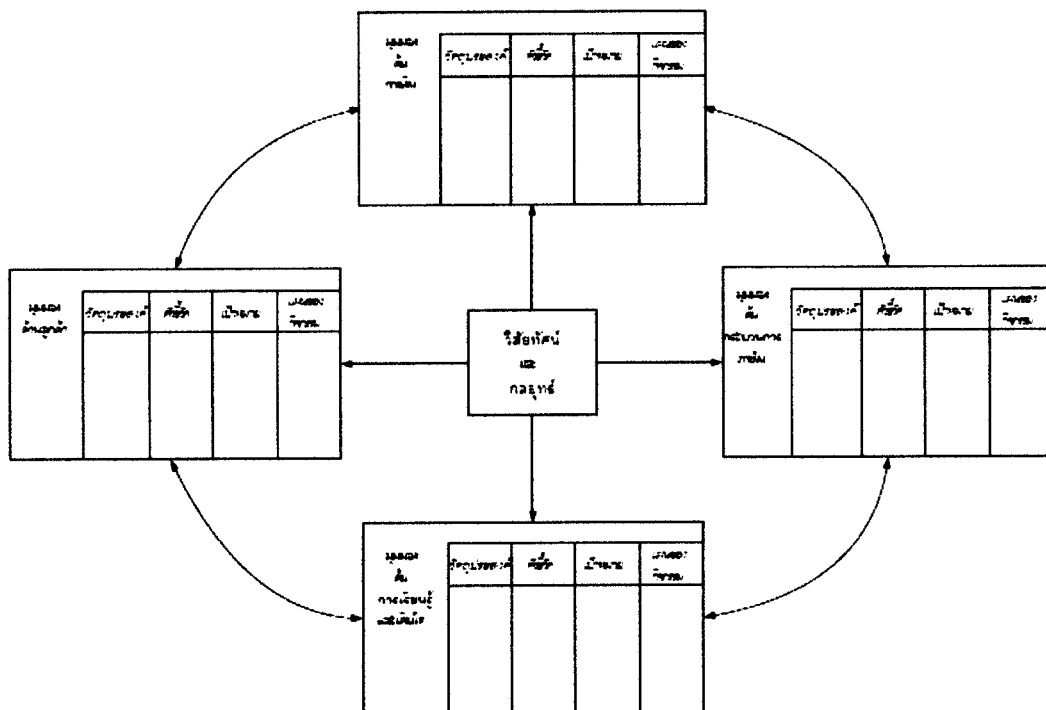
2. มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กรเอง (Internal Process Perspective) เพื่อสร้างความพอใจให้กับผู้ถือหุ้นและลูกค้า กระบวนการภายในของธุรกิจส่วนใดที่ควรจะเป็นเลิศ

เช่น คุณภาพของสินค้าและบริการ ระยะเวลาในการตอบสนองความต้องการสินค้าและบริการ บริการต้นทุน การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

3. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) เพื่อการประสพผลสำเร็จตามทัศนของเรา เราควรมีมุมมองด้านนี้ต่อลูกค้าของเราอย่างไร เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้า ส่วนแบ่งทางการตลาด ภาพลักษณ์ ผลกระทบต่อสังคม เป็นต้น

4. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) เพื่อการประสพผลสำเร็จตามทัศนของเรา เราควรมีมุมมองด้านนี้ต่อผู้ถือหุ้นของเราอย่างไร เช่น ผลกระทบแทนจากการลงทุน มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์

จากมุมมองทั้ง 4 ด้าน นำมาซึ่งการควบคุมใน 4 มิติ ได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 มุมมองที่สำคัญทั้ง 4 ด้านของ Balanced Scorecard

จากภาพที่ 2.2 แสดงให้เห็นถึง Balanced Scorecard ที่มีมุมมองการควบคุมใน 4 มิติ (วิเชียร เกศโกลคานนท์ 2545:160-161) คือ มิติทางด้านการสร้างคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นซึ่งก็คือ การ

ควบคุมการสนองความต้องการของลูกค้า มิติทางด้านคุณค่าของการปฏิบัติงานก็คือ การควบคุมคุณภาพการดำเนินงานภายในธุรกิจและมิติทางด้านการสร้างคุณค่าขององค์กรแห่งการเรียนรู้ก็คือ การควบคุมการเรียนรู้และการสร้างความเจริญให้กับองค์กร ซึ่งในแต่ละมิติของการควบคุมก็จะประกอบไปด้วยตาราง การวัดผลในแต่ละตารางวัดผลจะประกอบด้วยเครื่องมือ 4 ประการ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Objective) คือสิ่งที่องค์กรต้องการหรือมุ่งหวังที่จะบรรลุผลสำเร็จในแต่ละมอง เช่น วัตถุประสงค์มุมมองทางการเงิน ได้แก่ ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ผลตอบแทนการลงทุนที่เพิ่มขึ้น วัตถุประสงค์มุมมองทางด้านลูกค้า ได้แก่ การรักษาลูกค้าเก่าความพึงพอใจของลูกค้า วัตถุประสงค์มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ วัตถุประสงค์ทางด้านการเรียนรู้และการสร้างความเจริญเติบโต ได้แก่ การพัฒนาทักษะของพนักงาน การรักษานักงานที่มีคุณภาพและมีความสามารถไว้กับองค์กรความพึงพอใจของพนักงาน

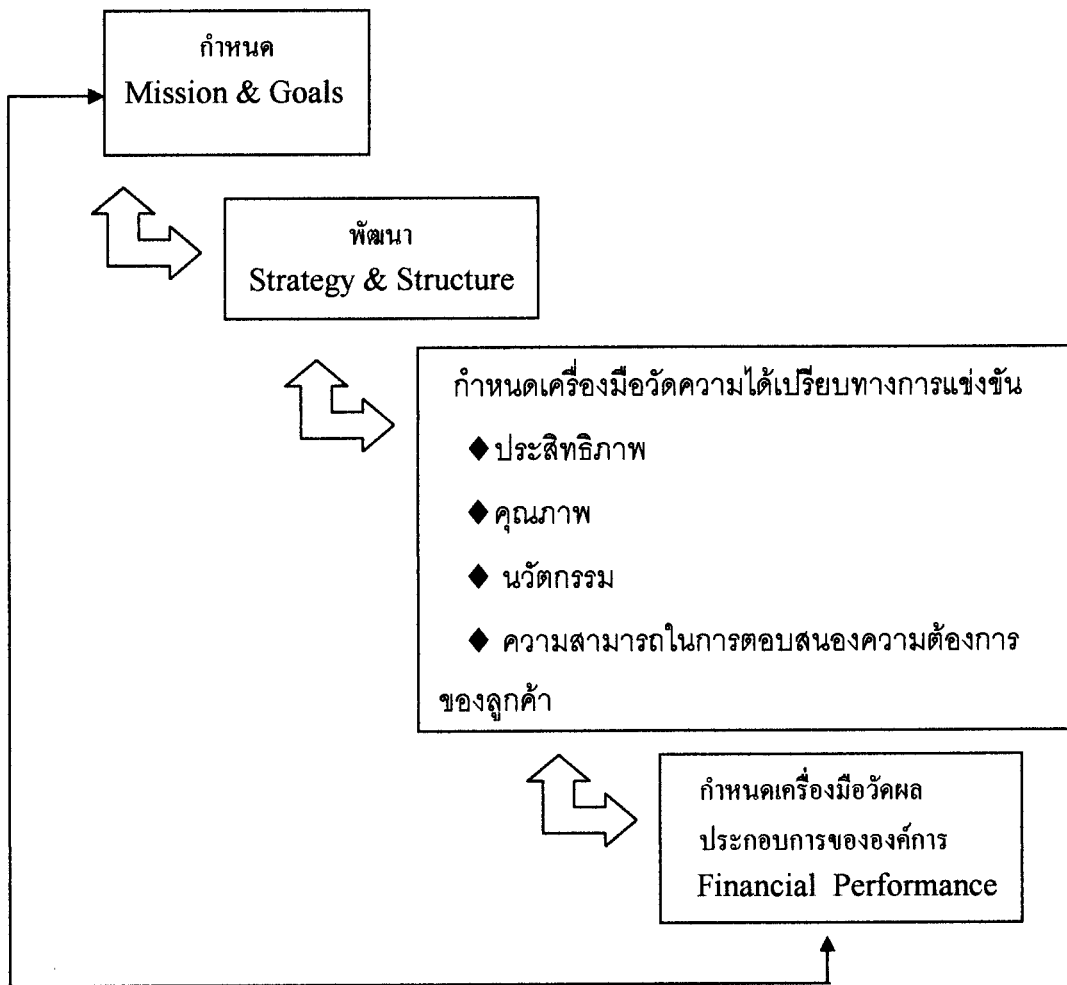
2. ตัวชี้วัด (Measure or Key Performance Indicator) คือตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงความสำเร็จของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน เป็นตัวชี้วัดซึ่งให้เห็นว่าองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ เช่น วัตถุประสงค์ผลตอบแทนการลงทุนที่เพิ่มขึ้น ตัวชี้วัดก็คือผลตอบแทนการลงทุนเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา วัตถุประสงค์ในการรักษาลูกค้าเก่าขององค์กร ตัวชี้วัดก็คือจำนวนลูกค้าที่เลิก ติดต่อกับกิจการ วัตถุประสงค์การรักษาคุณภาพของการผลิตตัวชี้วัดก็คืออัตราร้อยละของสินค้าบกพร่องวัตถุประสงค์การพัฒนาทักษะของพนักงาน ตัวชี้วัดก็คือจำนวนครั้งในการจัดฝึกอบรมใน 1 ปี

3. เป้าหมาย (Target) คือสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุถึงจากการวัดผลหรือจากตัวชี้วัดในแต่ละเรื่องอย่างจำเพาะเจาะจง เช่น เป้าหมายของการเพิ่มขึ้นของผลตอบแทนการลงทุนเท่ากับร้อยละ 5 ต่อปี หรือเป้าหมายของจำนวนลูกค้าที่เลิกติดต่อกับกิจการไม่เกินร้อยละ 3 ต่อปี เป้าหมายของสินค้าเสียหายจากการผลิต ไม่เกินร้อยละ 0.05 เป้าหมายของการฝึกอบรมพนักงาน ปีละ 7 ครั้ง

4. แผนงานกิจการ (Initiatives) คือสิ่งที่องค์กรจะจัดทำขึ้น อาจจะเป็นโครงการแผนงานเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นได้สำเร็จ เช่นแผนกิจกรรมสำหรับการเพิ่มผลตอบแทนการลงทุนเป็นร้อยละ 15 ต่อปี ก็คือ แผนการลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มยอดขาย แผนกิจกรรมสำหรับการลดจำนวนลูกค้าที่เลิกติดต่อกับกิจกรรมก็คือ การจัดส่งให้ทันเวลาและการเพิ่มการบริการหลักการขาย แผนกิจกรรมสำหรับการลดความเสียหายจากการผลิตก็คือ การควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ แผนกิจกรรมสำหรับการเพิ่มทักษะของพนักงานก็คือ การเพิ่มการฝึกอบรมต่อปี

รณชัย ยมจินดา (2543:89-92) ได้กล่าวถึงการพัฒนา Balanced Scorecard ขึ้นใช้และใช้กันอย่างมากในภาคธุรกิจเอกชน เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินผลประกอบการของ องค์กรที่มี

ขอบเขตความครอบคลุมที่ครบถ้วนทุกมิติ และมีความสมบูรณ์มากกว่า ตัวแบบ Balanced Scorecard ปรากฏดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แสดง Balanced Scorecard Approach

ที่มา :R.S. Kaplan and D.P.Norton, “ The Balanced Scorecard Measure That Drive Performance.” แปลและเรียบเรียงโดย ธนชัย ชมจินดา (2543 : 90)

จากภาพที่ 2.3 เมื่อองค์กรได้กำหนดแนวทางหลักในการดำเนินการในแง่ของพันธกิจและเป้าหมายแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะมีการกำหนดกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรเพื่อใช้ เป็นเครื่องมือในการกำกับใช้ทรัพยากรที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 4 ด้านคือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) คุณภาพ (Quality) นวัตกรรม (Innovation) และความสามารถในการตอบสนองความต้องการลูกค้า (Customers Responsiveness) มีแนวโน้มการพัฒนาเป็น อย่างไร องค์กรประกอบทั้ง 4 ด้านนี้ เป็นตัวชี้วัดสำหรับอนาคตขององค์กรว่าจะมีความพร้อมในการแข่งขันหรือไม่ จากนั้นในขั้นตอนสุดท้ายจึงจะมีการนำมาตรวจวัดทางการเงินต่างๆ มาใช้เพื่อวัดผลประกอบการขององค์กรจะเห็นได้ว่าตัวแบบ Balanced Scorecard เสนอให้มีการวัดหรือ จัดทำเครื่องมือวัดใน 4 มิติ คือ

1. พันธกิจและเป้าหมาย เป็นมิติที่เกี่ยวกับการกำหนดแนวทางหลักในการดำเนินการขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดมาตรวัด เพื่อใช้วัดว่าองค์กรควรดำเนินตามแนวทางที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือถึงเวลาที่จะต้องปรับเปลี่ยนแนวทางใหม่ เช่น ถ้าเคยใช้ตัวเลขมูลค่าตลาดที่สูงในอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตและเศรษฐกิจที่ดี ถ้าเศรษฐกิจเปลี่ยนไป มูลค่าตลาดมีแนวโน้มลดลง อุตสาหกรรมมีคู่แข่งเข้ามามากขึ้น ก็อาจถึงเวลาต้องปรับแนวทางกันใหม่ เป็นต้น

2. กลยุทธ์และโครงสร้าง เป็นมิติที่เกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์และโครงสร้างเพื่อดำเนินการตามพันธกิจและเป้าหมายที่ใช้อยู่หรือ โครงสร้างองค์กรที่ใช้อยู่ สามารถช่วยให้ผลประกอบการขององค์กรเป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่

3. องค์กรประกอบความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นมิติที่มีความสำคัญมากต่อผลประกอบการในอนาคตขององค์กร ซึ่งองค์กรมีความจำเป็นต้องพัฒนามาตรวัดเพื่อใช้วัดและเปรียบเทียบกับคู่แข่งกันว่าในองค์กรประกอบข้างต้น องค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนเป็นอย่างไร องค์กรประกอบความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ

3.1 ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ต้นทุนต่ำสุด ประสิทธิภาพด้านต่างๆ ขององค์กรซึ่งจะต้องสร้าง เครื่องวัดด้านการตลาด ด้านการขนส่งและลำเลียงสินค้า

3.2 คุณภาพ (Quality) หมายถึง ความเป็นที่พึงได้หรือเชื่อถือได้ของผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่จะทำหน้าที่โดยการให้คุณค่าแก่ลูกค้าตามระบุ เราอาจแยกมองคุณภาพได้ในหลายมิติเช่น คุณภาพจากภาพพจน์ และคุณภาพจากผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

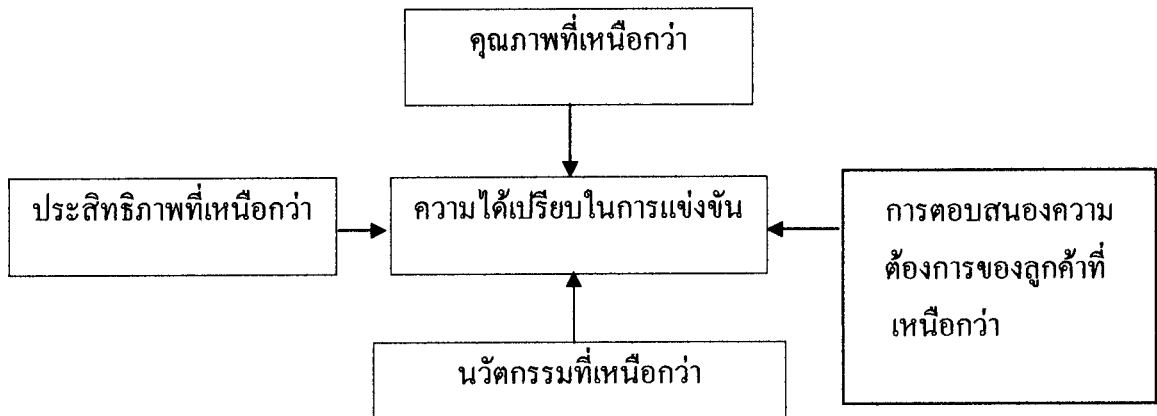
3.3 นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ความสามารถในการคิดค้นหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ซึ่งอาจเกิดได้กับผลิตภัณฑ์

3.4 ความสามารถในการตอบสนองความต้องการลูกค้า (Customers Responsiveness) องค์กรใดที่มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ดี โดยเฉพาะทำได้อย่างเบ็ดเสร็จสมบูรณ์ (Total Solution) จะสามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้า และนำไปสู่ความจงรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyally) ขององค์กร

4. ผลประกอบการขององค์กร (Output Performance) ในขั้นตอนสุดท้ายของ Balanced Scorecard ที่เสนอไว้ก็คือการวัดผลประกอบการขององค์กรในภาพรวมว่ามีผลการดำเนินการเป็นอย่างไรในขั้นตอนนี้อาจนำมาตราวัดทางการเงินต่างๆ มาใช้ได้ เช่น อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ส่วนครองตลาด (Market share) หรืออัตราเพิ่มขึ้นของยอดขาย เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า Balanced Scorecard ช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถมีระบบการควบคุมที่มีขอบเขตรอบคลุมมิติต่างๆ อย่างสมบูรณ์ ไม่มีลักษณะคงที่เหมือนระบบการควบคุมแบบเดิมที่ใช้ อยู่ ซึ่งจะเน้นเพียงการใช้มาตรวัดทางการเงินเพียงอย่างเดียวใช้วัดผลลัพธ์เท่านั้น ในทางตรงกันข้ามตัวแบบ Balanced Scorecard จะใช้การวัดผลทั้งที่เป็นแนวทางหลัก การกำหนดกลยุทธ์และโครงสร้าง และรวมถึงมิติด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตรตามสภาพของการแข่งขันตลอดเวลาด้วย

วิเชียร เลิศโกคานนท์ (2545:152-153) ได้กล่าวว่า Balanced Scorecard เป็นแนวคิดที่จะใช้ตรวจสอบและวัดผลของทุกๆ กิจกรรมให้เป็นที่ทิศทางเดียวกับกลยุทธ์ที่วางไว้และทุกๆ กิจกรรมนั้นก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่วางไว้ โดยมีการพิจารณามุมมองด้าน ต่างๆ อย่างรอบคอบเพื่อให้ครอบคลุมถึงความสามารถหรือความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ไม่ว่าจะ เป็นความเหนือกว่าในด้านคุณภาพ ความเหนือกว่าในด้านประสิทธิภาพ ความเหนือกว่าในด้านนวัตกรรม และความเหนือกว่าในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 แสดงองค์ประกอบของความสามารถในการแข่งขัน

สำหรับมุมมองทางด้านความสามารถในการแข่งขันสามารถแปลงออกมาในรูปแบบของการบริหารงานได้เป็น 4 มิติ ดังนี้ ในมุมมองด้านคุณภาพ จะมุ่งเน้นที่มีติกระบวนการดำเนินงานภายในของธุรกิจ ในมุมมองด้านประสิทธิภาพ จะมุ่งเน้นที่มีติทางการเงินเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ถือหุ้น ในมุมมองด้านลูกค้า จะมุ่งเน้นที่มีติการตอบสนองความต้องการหรือการสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้า ในมุมมองด้าน นวัตกรรม จะมุ่งเน้นที่มีติด้านการเรียนรู้ขององค์กรและการพัฒนาให้เกิดความเจริญเติบโต

Balanced Scorecard สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้เนื่องจากไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับวัดผลการปฏิบัติงานในอดีตที่ผ่านมาเท่านั้น แต่จะเป็นการมองถึงเหตุการณ์ในปัจจุบัน และเพื่อความสามารถทางการแข่งขันในอนาคตด้วย ดังนั้นแนวคิดของ Balanced Scorecard จึงประกอบด้วยมิติแห่งเวลาทั้ง 3 มิติ คือ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต

สรุป Balanced Scorecard เป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนามาจากแนวคิดการควบคุมในอดีต ที่ต้องการให้การควบคุมสามารถครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ได้กว้างขึ้นกว่าเดิม โดยเน้นมุมมองการควบคุมในหลายๆ มิติ ซึ่งจะเป็นการประเมินถึงความสามารถในการแข่งขัน หรือความได้เปรียบเทียบในการแข่งขัน ที่เหนือกว่าในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรมและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้อย่างสมดุล

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บัณฑิต พัฒนศักดิ์ (2546) ศึกษาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจธนาคาร : กรณีศึกษาธนาคารเอเชีย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ พนักงานของธนาคารเอเชีย จำกัด (มหาชน) จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามแบบหลายตัวเลือกสำหรับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามมาตรฐานค่าเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันในปัจจุบัน และอนาคต และแบบสอบถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ อัตราร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยต่างๆ ในปัจจุบัน แสดงว่าโดยภาพรวมทั้ง 14 ปัจจัย ถือว่าธนาคารให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้ามาเป็นอันดับหนึ่ง ยกเว้นปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน/ผลตอบแทน/แรงจูงใจ ปัจจัยด้านทักษะบริหารและผู้นำและปัจจัยด้านการบริการ การเงินและต้นทุน อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับภาพรวมของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในส่วนที่เป็นความคาดหวังอนาคต แสดงว่าโดยภาพรวมทั้ง 14 ปัจจัย ถือว่าธนาคารให้ความสำคัญกับทุกปัจจัย โดยให้ความสำคัญปัจจัยด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และปัจจัยด้านสารสนเทศมาเป็นอันดับแรก และให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน เป็นปัจจัยลำดับสุดท้าย

อุไรวรรณ เลิศอนันต์ชัยกุล (2546) ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยที่สร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรกรณีศึกษาพนักงานระดับบริหารฝ่ายสินเชื่อบุคคล โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายสินเชื่อบุคคล จำนวน 51 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามหลายตัวเลือกสำหรับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลแบบสอบถามมาตรฐานค่าเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันในปัจจุบัน และอนาคต และแบบสอบถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยใช้โปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูป ซึ่งกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานทุกคนเห็นด้วยกับปัจจัยทางด้านวิสัยทัศน์ การตลาด การผลิต และบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศ บริหารการเงินและต้นทุน การตอบสนองความพึงพอใจของ

ลูกค้า การวิจัยและพัฒนา วัฒนธรรมองค์กร การเรียนรู้และพัฒนา คุณภาพและการควบคุม บรรยากาศในการทำงาน ทักษะทางการบริหารและภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร ว่าได้มีการใช้และปฏิบัติจริงในปัจจุบัน ส่วนในอนาคตนั้นพนักงานได้ให้ความเห็นด้วยในทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจนว่าปัจจัยทุกด้านจะก่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันในอนาคต

พุทธศิริ ชื่นเจริญ (2549) ศึกษาการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับธุรกิจตัวแทนรับขนส่งสินค้าด้วยใบตราส่งอิเล็กทรอนิกส์ โดยเปรียบเทียบปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์และข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ที่มีผลต่อพฤติกรรมในการตัดสินใจใช้ใบตราส่งอิเล็กทรอนิกส์ของผู้ส่งออกในประเทศไทย ปัจจัยทางด้านความคาดหวังมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการตัดสินใจใช้ใบตราส่งอิเล็กทรอนิกส์ของผู้ส่งออกในประเทศไทย เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไปช่วยในการทำนายหรือพยากรณ์การยอมรับใบตราส่งสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในอนาคต และสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและ กลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งผลประโยชน์ในที่สุดจะเป็นของผู้บริโภค ในการที่จะได้สินค้าที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการมากที่สุด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องของการใช้ใบตราส่งอิเล็กทรอนิกส์ของบริษัทส่งออกในประเทศไทยที่มีการส่งออกสินค้าจากประเทศไทยไปยังต่างประเทศ จำนวน 350 บริษัท เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม จากนั้นทำการทดสอบสมมุติฐาน โดยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSSจากผลการศึกษาวิจัย พบว่า เมื่อทราบว่าผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มี ทุก ๆ ตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมากำหนดกลุ่มเป้าหมายในการวางแผนนโยบายและกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง จากนั้นเมื่อทราบถึงระดับค่าความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ในแต่ละด้านว่ามีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใดเราก็สามารถทำการวิจัยและพัฒนาการให้บริการเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการดำเนินงานของผู้ใช้บริการให้มากยิ่งขึ้น และเมื่อเราทราบว่าผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีความคาดหวังอย่างไร เราก็สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาวางกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเพื่อกระตุ้นการตอบสนองจากกลุ่มผู้ใช้บริการ

พรพรรณ ชื่นประเสริฐสุข (2546) ได้ศึกษาความสามารถในการแข่งขันของหัตถอุตสาหกรรมเซรามิก : กรณีศึกษา เซรามิกศิลาดลโดยศึกษาถึงโครงสร้างการผลิต การตลาดและการส่งออกโดยใช้ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม และทำการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันโดยใช้แนวคิด Diamond Model ของ Michael E. Porter รวมทั้งใช้แนวคิดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) นอกจากนี้ทำการวิเคราะห์โอกาสในการส่งออกและการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยแนวทางคลัสเตอร์ (Cluster) ว่าหัตถอุตสาหกรรมเซรามิกศิลาดล

เป็นคลัสเตอร์หรือไม่ และสามารถใช้นโยบายคลัสเตอร์ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้หรือไม่ จากการสำรวจข้อมูลพบว่า มีโรงงานเซรามิกประเภทศิลาดลทั้งสิ้นในจังหวัดเชียงใหม่ ประมาณ 20 แห่ง ซึ่งมีโรงงานที่ยังทำการผลิตอยู่ 15 โรงงาน สามารถจำแนกเป็นโรงงานขนาดกลาง 7 โรงงาน และขนาดเล็ก 8 โรงงาน ทั้งสามารถแบ่งตามลักษณะการผลิตคือ มี 8 โรงงานที่ทำการผลิตศิลาดลทั้งหมด และอีก 7 โรงงานทำการผลิตศิลาดลร่วมกับเซรามิกทั่วไป ผลของการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน โดยใช้ Diamond Model ตามองค์ประกอบทั้งสี่พบว่า ด้านปัจจัยการผลิตมีข้อได้เปรียบคือ มีแหล่งวัตถุดิบในท้องถิ่น แรงงานมีฝีมือ มีรากฐานทางวัฒนธรรม ข้อด้อยคือคุณภาพวัตถุดิบไม่คงที่ ระดับการศึกษาของแรงงานต่ำ ขาดนักออกแบบ ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้านปัจจัยสนับสนุน มีข้อได้เปรียบคือ มีอุตสาหกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำครบวงจร มีสถาบันส่งเสริม สนับสนุนและให้ความรู้ในพื้นที่ ข้อด้อยคือขาดความร่วมมือระหว่างผู้ผลิตด้วยกัน และหน่วยงานภาครัฐต่างๆที่เกี่ยวข้อง ด้านปัจจัยอุปสงค์มีข้อได้เปรียบคือ ความต้องการของลูกค้าในประเทศมีความละเอียดและพิถีพิถันในตัวศิลาดล แต่มีข้อด้อยตรงที่ผู้บริโภคมีความรู้เกี่ยวกับศิลาดลน้อยในด้านคุณค่าและกระบวนการผลิต ส่วนด้านกลยุทธ์ โครงสร้างขององค์กร และสถานะการแข่งขัน มีข้อได้เปรียบเกี่ยวกับกลยุทธ์การผลิต เช่น มีเทคนิค ภูมิปัญญา กลยุทธ์ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การแข่งขันสูงด้านรูปแบบและคุณภาพ แต่มีข้อด้อยคือ ขาดความรู้กลยุทธ์การตลาดและการส่งเสริมการตลาด ขาดทัศนคติในการพัฒนาตนเองและธุรกิจ จากการศึกษาพบว่าหัตถอุตสาหกรรมเซรามิกศิลาดลในเชียงใหม่ไม่ได้เป็นคลัสเตอร์ เป็นเพียงแหล่งธุรกิจของอุตสาหกรรมที่มีการก่อตั้งภายในพื้นที่เดียวกัน แต่ลักษณะดังกล่าวเป็นปัจจัยเบื้องต้นของการเป็นคลัสเตอร์โดยธรรมชาติ หรือเป็นคลัสเตอร์ที่ยังไม่พัฒนา ซึ่งขาดความเชื่อมโยงและความร่วมมือ ถ้าหากได้รับการแก้ไขและสนับสนุนเช่น สร้างกิจกรรมระหว่างผู้ผลิตศิลาดล จัดหาผู้ประกอบการเพื่อทำหน้าที่เป็นคนกลาง จัดทำระบบติดตามและประเมินผลคลัสเตอร์เซรามิกศิลาดล เป็นต้น ก็จะสามารถพัฒนาเป็นคลัสเตอร์สมบูรณ์ที่ยั่งยืนได้

ชัยยันต์ กิตติวิศิษฐ์ (2546) ได้ศึกษาความสามารถในการแข่งขันทางการส่งออกของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างไทยจีน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา, ศึกษาความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในการส่งออกสินค้าไอที ด้วยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบที่ปรากฏ(RCA) และวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัวของมูลค่าการส่งออกสินค้าไอทีของไทยและจีน ด้วยแบบจำลองส่วนแบ่งตลาดคงที่(CMS) สินค้าไอทีที่ทำการศึกษา มี 13 ชนิด ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มสินค้า คือ เครื่องคอมพิวเตอร์, อุปกรณ์โทรคมนาคม และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในตลาดส่งออกสำคัญ ได้แก่ สหรัฐฯ, สหภาพยุโรป และญี่ปุ่น ซึ่งข้อมูลเชิงปริมาณที่นำมาวิเคราะห์จะอยู่ในช่วงปี 2538-2543 การวิเคราะห์ด้วย RCA พบว่าสินค้าไอทีของไทยมีความ

ได้เปรียบ โดยเปรียบเทียบในทุกตลาด แต่ค่า RCA มีแนวโน้มลดลง ขณะที่จีนมีความได้เปรียบในตลาดสหรัฐฯ และสหภาพยุโรป แต่มีแนวโน้มค่า RCA เพิ่มขึ้นทั้งสามตลาด ส่วนการวิเคราะห์ด้วย CMS พบว่าการขยายตัวของมูลค่าการส่งออกของไทยเป็นการอาศัยการเปลี่ยนแปลงของตลาดส่งออกเป็นสำคัญ โดยมีความสามารถในการแข่งขันลดลง ขณะที่การส่งออกของจีนเป็นการอาศัยความสามารถในการแข่งขันเป็นสำคัญ ผลการศึกษาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่าความสามารถในการแข่งขันทางการส่งออกของไทยลดลง โดยยังไม่มี การสร้างปัจจัยได้เปรียบในการแข่งขันใหม่ๆ ขึ้นมา ขณะที่จีนมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นจากข้อได้เปรียบที่มรดกแทนไทย โดยมีการสร้างปัจจัยได้เปรียบอย่างอื่นขึ้นมาด้วย โดยเฉพาะการได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากภาครัฐ และการลงทุนจากต่างชาติ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” มีสาระสำคัญถึงวิธีการดำเนินการ วิธีศึกษาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบและแนวทางในการดำเนินการศึกษาตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้คือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ มีจำนวน 990 คน

1.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 300 คน คือ พนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ซึ่งสามารถระบุจำนวนประชากรได้ โดยคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตร ทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ซึ่งกำหนดขอบเขตความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ใช้สูตรการคำนวณหากรุ่นตัวอย่าง จะได้จำนวนตัวอย่างดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ทำการเก็บสำรวจข้อมูล

N = จำนวนประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 0.05

แทนค่าเพื่อหาค่า n จำนวนตัวอย่างที่จะทำการเก็บสำรวจข้อมูลจะได้ค่า

$$n = \frac{1,200}{1 + 1,200(0.05)^2} = 300 \text{ ตัวอย่าง}$$

เพราะฉะนั้นค่า N ของจำนวนประชากรคือ พนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ทั้งหมดจำนวน 1,200 คน และแทนค่าเพื่อหาค่า n จำนวนตัวอย่างที่จะทำการเก็บสำรวจข้อมูลจะได้ค่า $n = 300$

1.3 การสุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างต่าง ๆ โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนแล้วจึงสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) จากพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ จะได้กลุ่มตัวอย่างตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงการสุ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างตามฝ่ายงาน

ฝ่ายงาน	จำนวนพนักงาน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
สินเชื่อ	204	61
พัฒนารูรกิจและผู้ประกอบการ	125	38
ปฏิบัติการ	200	59
ก้านกรองสินเชื่อ	59	19
กำกับและบริหารความเสี่ยง	84	26
บริหารเงิน	123	39
พิธีการ	195	58
รวม	990	300

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามชนิดที่มีโครงสร้าง (Structured questionnaires) ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายปิด (Closed-ended question) และคำถามปลายเปิด (Open-ended question) แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

2.1 องค์ประกอบของแบบสอบถาม

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามลักษณะส่วนบุคคล เป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close-ended question) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารฯ มีจำนวน 32 ข้อ เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลอัตราภาค (Interval Scale) มี 5 ระดับ สามารถกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารฯ ซึ่งเป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด (Open-ended question)

2.2 การแปลผลจากแบบสอบถาม

ระดับน้ำหนักคะแนน	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

ผู้ศึกษาใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผล ซึ่งผลจากการคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (Class interval) ดังนี้ (มัลลิกา บุณนาค 2537:29) และ (จิรารัตน์ ศรีเจริญ 2546:42-45 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2548: 167-168)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาค} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

การแปลความหมายข้อมูล

ค่าเฉลี่ยที่อยู่ระหว่าง	4.21 – 5.00	หมายความว่า ธนาคารฯมีความสามารถทางการแข่งขันในระดับดีมาก
ค่าเฉลี่ยที่อยู่ระหว่าง	3.41 – 4.20	หมายความว่า ธนาคารฯมีความสามารถทางการแข่งขันในระดับดี
ค่าเฉลี่ยที่อยู่ระหว่าง	2.61 – 3.40	หมายความว่า ธนาคารฯมีความสามารถทางการแข่งขันในระดับพอใช้
ค่าเฉลี่ยที่อยู่ระหว่าง	1.81 – 2.60	หมายความว่า ธนาคารฯมีความสามารถทางการแข่งขันในระดับต่ำ
ค่าเฉลี่ยที่อยู่ระหว่าง	1.00 – 1.80	หมายความว่า ธนาคารฯมีความสามารถทางการแข่งขันในระดับต่ำมาก

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

3.1 ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

3.2 สร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ ความสามารถในการแข่งขัน

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเกี่ยวกับสำนวนภาษาให้เข้าใจง่าย เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีข้อความตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.4 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.5 นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยแก้ไข ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) อีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง

3.6 ส่งแบบสอบถามให้ผู้อำนวยการของฝ่ายต่าง ๆ โดยแจ้งวัตถุประสงค์และรายละเอียดของการตอบแบบสอบถาม เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ ทำการแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานในฝ่ายที่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ ปวช. ขึ้นไป ทำการตอบแบบสอบถาม และทำการขอรับกลับคืนด้วยตนเอง

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้นำกรอบแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวบรวม และสร้างแบบสอบถามขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งก่อนนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบเครื่องมือวัด ดังนี้

1. ความเที่ยงตรง (Validity)

นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) และภาษา ความถูกต้องของแบบสอบถาม หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่งก่อนนำไปทดลองใช้

2. ความเชื่อมั่น (Reliability)

นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานธนาคารกสิกรไทยสาขาสะพานควาย จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (กัลยา วิณิชยัญญา 2545: 449) ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $-1 \leq \infty \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

4.1.1 *หาค่าร้อยละ (Percentage)* สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

4.1.2 *หาค่าเฉลี่ย (Mean)* สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

4.1.3 *ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)* สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

4.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ

4.2.1 *สถิติการแจกแจงแบบ ที เทส (t-test)* ใช้หา ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

4.2.2 *สถิติการแจกแจงแบบ เอฟ เทส (F-test) One-way ANOVA* ใช้หา ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2-5 ในกรณีที่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เรื่อง “ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 300 คน ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์และแปรผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย
- ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน
- ตอนที่ 4 การนำเสนอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เรื่อง “ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน ดังแสดงในตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา
ตำแหน่งงาน และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	126	42.00
	หญิง	174	58.00
	รวม	300	100.00
อายุ			
	ต่ำกว่า 25 ปี	17	5.67
	ตั้งแต่ 25-29 ปี	89	29.67
	ตั้งแต่ 30-34 ปี	64	21.33
	ตั้งแต่ 35-39 ปี	64	21.33
	ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป	66	22.00
	รวม	300	100.00
ระดับการศึกษา			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	4.67
	ปริญญาตรี	182	60.67
	ปริญญาโท	104	34.67
	รวม	300	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
พนักงานระดับ 1-5	108	36.00
พนักงานระดับ 6-7	139	46.33
พนักงานระดับ 8-9	47	15.67
พนักงานระดับ 10 ขึ้นไป	6	2.00
รวม	300	100.00
อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
ต่ำกว่า 3 ปี	59	19.67
ตั้งแต่ 3-5 ปี	170	56.67
ตั้งแต่ 6-8 ปี	62	20.67
มากกว่า 8 ปีขึ้นไป	9	3.00
รวม	300	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 174 ราย (ร้อยละ 58.00) รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 126 ราย (ร้อยละ 42.00)

เมื่อจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่มีอายุ 25-29 ปี จำนวน 89 ราย (ร้อยละ 29.67) รองลงมาคืออายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 66 ราย (ร้อยละ 22.00) ถัดไปคืออายุ 30-34 ปี และ อายุ 35-39 ปี จำนวน 64 ราย (ร้อยละ 21.33) และน้อยที่สุดคือมีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 17 ราย (ร้อยละ 5.67)

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 182 ราย (ร้อยละ 60.67) รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 104 ราย (ร้อยละ 34.67) และ น้อยที่สุดมีการศึกษากว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 14 ราย (ร้อยละ 4.67)

เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับ 6-7 จำนวน 139 ราย (ร้อยละ 46.33) รองลงมาคือ พนักงานระดับ 1-5 จำนวน 108 ราย (ร้อยละ 36.00) และ พนักงานระดับ 8-9 จำนวน 47 ราย (ร้อยละ 15.67) และมีน้อยที่สุดคือ พนักงานระดับ 10 ขึ้นไปจำนวน 6 ราย (ร้อยละ 2.00)

เมื่อจำแนกตามอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน ส่วนใหญ่มีอายุงานตั้งแต่ 3-5 ปี จำนวน 170 ราย (ร้อยละ 56.67) รองลงมาคือมีมีอายุงานตั้งแต่ 6-8 ปี จำนวน 62 ราย (ร้อยละ 20.67) และอายุงานต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 59 ราย (ร้อยละ 19.67) และมีน้อยที่สุดคือมีอายุงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป จำนวน 9 ราย (ร้อยละ 3.00)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.2-4.5 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ที่มีต่อระดับความสามารถทางการแข่งขัน ทั้ง 4 ด้าน

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารฯ	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	SD	แปลความระดับความสามารถในการแข่งขัน
1. ด้านคุณภาพ	3.40	0.84	พอใช้
2. ด้านประสิทธิภาพ	3.16	0.87	พอใช้
3. ด้านนวัตกรรม	3.24	0.85	พอใช้
4. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า	3.31	0.84	พอใช้
รวม	3.28	0.85	พอใช้

จากตารางที่ 4.2 พบว่าโดยภาพรวมทุกด้านของความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร ๔ ทั้ง 4 ด้าน มีระดับความสามารถทางการแข่งขันโดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = 3.28$) และเมื่อพิจารณาความสามารถทางการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เป็นรายด้าน พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร ๔ ด้านคุณภาพมีระดับความสามารถในการแข่งขัน อันดับหนึ่ง ($\bar{X} = 3.40$) รองลงมาคือ ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และ ด้านนวัตกรรม ($\bar{X} = 3.31$ และ 3.24) อันดับสุดท้ายคือ ด้านประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.16$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร
พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพ

ความสามารถในการแข่งขัน ของธนาคารฯ ด้านคุณภาพ	ความคิดเห็น					ค่า เฉลี่ย \bar{X}	S.D.	แปล ความ ระดับ ความ สามารถ ทางการ แข่งขัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)			
1.ธนาคารท่านเป็นธนาคารที่ โดดเด่นในเรื่องให้สินเชื่อแก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาด กลางและขนาดย่อม	64 (21.33)	146 (48.66)	71 (23.66)	16 (5.33)	3 (1.00)	3.84	0.85	ดี
2.ธนาคารให้ความสำคัญกับ การพัฒนาและการปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่อง	27 (9.00)	143 (47.70)	105 (35.00)	21 (7.00)	4 (1.33)	3.56	0.81	ดี
3.ธนาคารมีการนำเครื่องมือ ในการจัดการด้านคุณภาพมา ใช้ทำให้เกิดความสามารถใน การแข่งขันเพิ่มขึ้น	16 (5.33)	91 (30.33)	150 (50.00)	37 (12.33)	6 (2.00)	3.25	0.81	พอใช้
4.ธนาคารมีนโยบายการ ควบคุมและตรวจสอบการ บริหารการตอบสนองเชิง บริการกับลูกค้าอย่างเป็นระบบ	17 (5.66)	102 (34.00)	131 (43.66)	44 (14.66)	6 (2.00)	3.27	0.85	พอใช้
5.ธนาคารให้ความสำคัญเรื่อง คุณภาพการบริการแก่ลูกค้า อย่างเท่าเทียมกัน	12 (4.00)	121 (40.33)	113 (37.66)	37 (12.33)	17 (5.66)	3.25	0.92	พอใช้
6.พนักงานของธนาคารมี ความรู้และทักษะการ ให้บริการที่มีคุณภาพสูงได้คือ เป็นที่พอใจของลูกค้า	12 (4.00)	138 (46.00)	114 (38.00)	33 (11.00)	3 (1.00)	3.41	0.78	ดี

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ความสามารถในการแข่งขัน ของธนาคารฯ ด้านคุณภาพ	ความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	S.D.	แปล ความ ระดับ ความ สามารถ ทางการ แข่งขัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)			
7.ธนาคารมีสถานที่ หรือ สาขา เพื่ออำนวยความสะดวก สะดวกได้อย่างเพียงพอ	25 (8.33)	153 (51.00)	84 (28.00)	31 (10.33)	7 (2.33)	3.53	0.87	ดี
8.ธนาคารส่งมอบคุณภาพ การบริการได้อย่างเกิน ความคาดหวังของลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึง พอใจ	15 (5.00)	87 (29.00)	139 (46.33)	47 (15.66)	12 (4.00)	3.15	0.89	พอใช้
	รวม					3.40	0.84	พอใช้

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพ (Quality) โดยรวมความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = 3.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่าธนาคารท่านเป็นธนาคารที่โดดเด่นในเรื่องให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รองลงมาคือธนาคารให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.84$ และ $\bar{X} 3.56$) โดยมีความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับ ดี) โดยมีระดับความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับ ดี ธนาคารมีนโยบายการควบคุม และตรวจสอบการบริหารการตอบสนองเชิงบริการกับลูกค้าอย่างเป็นระบบ ธนาคารให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพการบริการแก่ลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน และ ธนาคารมีการนำเครื่องมือในการจัดการด้านคุณภาพมาใช้ทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.27$ และ $\bar{X} 3.25$) โดยมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับ พอใช้

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร
พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านประสิทธิภาพ

ความสามารถในการแข่งขันของ ธนาคารฯ ด้านประสิทธิภาพ	ความคิดเห็น					ค่า เฉลี่ย \bar{X}	SD	แปล ความ ระดับ ความ สามารถ ทางการ แข่งขัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)			
9. ประสิทธิภาพในการดำเนิน ของธนาคารอยู่ในเกณฑ์ที่ แข่งขันได้	13 (4.33)	93 (31.00)	123 (41.00)	61 (20.33)	10 (3.33)	3.13	0.90	พอใช้
10. ธนาคารให้ความสำคัญกับการ สร้างกลยุทธ์เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการแข่งขัน อย่างต่อเนื่อง	14 (4.66)	136 (45.33)	105 (35.00)	42 (14.00)	3 (1.00)	3.39	0.82	พอใช้
11. ผู้บริหารของธนาคารให้ ความสำคัญกับการปรับปรุง ประสิทธิภาพในการบริหาร ธนาคารอย่างต่อเนื่อง	12 (4.00)	154 (51.33)	93 (31.00)	35 (11.66)	6 (2.00)	3.44	0.83	ดี
12. พนักงานทุกคนสามารถ ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้นโดยมีต้นทุนต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	7 (2.33)	87 (29.00)	148 (49.33)	46 (15.33)	12 (4.00)	3.10	0.83	พอใช้
13. โครงสร้างองค์กรของธนาคาร ฯมีความชัดเจนคล่องตัวและ ตอบสนองการแข่งขันได้	8 (2.66)	88 (29.33)	128 (42.66)	59 (19.66)	17 (5.66)	3.04	0.91	พอใช้
14. ธนาคารให้ความสำคัญกับการ จัดตั้งทีมงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพด้านการ ประสานงานและการ แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ของ ทีมงาน	9 (3.00)	121 (40.33)	120 (40.00)	39 (13.00)	11 (3.66)	3.26	0.86	พอใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ความสามารถในการแข่งขัน ของธนาคารฯ ด้าน ประสิทธิภาพ	ความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	SD	แปลความ ระดับ ความ สามารถ ทางการ แข่งขัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)			
15. ธนาคารจัดสรรงบประมาณ อย่างเหมาะสมสำหรับการ พัฒนาและเพิ่ม ประสิทธิภาพเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ ในการทำงาน	8 (2.66)	97 (32.33)	125 (41.66)	56 (18.66)	14 (4.66)	3.10	0.89	พอใช้
16. ธนาคารให้ความสำคัญกับ การจ่ายค่าตอบแทนที่เน้น ผลงาน	8 (2.66)	79 (26.33)	116 (38.66)	70 (23.33)	27 (9.00)	2.90	0.98	พอใช้
	รวม					3.16	0.87	พอใช้

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยรวมความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = 3.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) มีระดับความสามารถในการแข่งขันส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้ ยกเว้น ผู้บริหารของธนาคารให้ความสำคัญกับการปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารธนาคารอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.44$) โดยมีความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับ ดี และธนาคารให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนที่เน้นผลงานมีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด ($\bar{X} = 2.90$) โดยมีความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับพอใช้

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร
พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านนวัตกรรม

ความสามารถในการแข่งขันของ ธนาคารฯ ด้านนวัตกรรม	ความคิดเห็น					ค่า เฉลี่ย \bar{X}	SD	แปล ความ ระดับ ความ สามารถ ทางการ แข่งขัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)			
17. ธนาคารมีนวัตกรรมด้าน ผลิตภัณฑ์ออกมานำเสนอต่อ ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง	3 (8.66)	23 (51.00)	95 (31.66)	153 (7.66)	26 (1.00)	3.59	0.79	ดี
18. นวัตกรรมของธนาคารมีการ พัฒนาในระดับเทียบได้กับ ธนาคารอื่น ๆ	15 (5.00)	98 (32.66)	120 (40.00)	56 (18.66)	11 (3.66)	3.17	0.91	พอใช้
19. ธนาคารฯ มีนโยบายให้ ความสำคัญกับด้านการ ทดลองสิ่งใหม่ๆเสมอใน กระบวนการปฏิบัติงาน	12 (4.00)	103 (34.33)	131 (43.66)	48 (16.00)	6 (2.00)	3.22	0.83	พอใช้
20. ธนาคารมีนโยบายและ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา ตนเองและเรียนรู้เพื่อสร้าง นวัตกรรม	18 (6.00)	108 (36.00)	121 (40.33)	47 (15.66)	6 (2.00)	3.28	0.87	พอใช้
21. ธนาคารสนับสนุน งบประมาณและเครื่องมือ เพื่อส่งเสริมด้านความรู้กับ พนักงานให้คิดเป็น	14 (4.66)	98 (32.66)	123 (41.00)	52 (17.33)	13 (4.33)	3.16	0.91	พอใช้
22. ผู้บริหารของธนาคารให้การ สนับสนุนนวัตกรรมหรือ เทคโนโลยีใหม่ๆ	15 (5.00)	88 (29.33)	139 (46.33)	47 (15.66)	11 (3.66)	3.16	0.88	พอใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ความสามารถในการแข่งขันของ ธนาคารฯ ด้านนวัตกรรม	ความคิดเห็น					ค่า เฉลี่ย \bar{X}	SD	แปล ความ ระดับ ความ สามารถ ทางการ แข่งขัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)			
23. พนักงานสามารถเข้าใจและ สามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ สอดคล้องกับนโยบายของ ผู้บริหารเป็นอย่างดี	10 (3.33)	87 (29.00)	152 (50.66)	44 (14.66)	7 (2.33)	3.16	0.80	พอใช้
24. การฝึกอบรมของธนาคารฯ เน้นให้พนักงานของธนาคาร เรียนรู้และมีความสามารถ สร้างนวัตกรรมได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	10 (3.33)	108 (36.00)	138 (46.00)	34 (11.33)	10 (3.33)	3.25	0.83	พอใช้
	รวม					3.24	0.85	พอใช้

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านนวัตกรรม (Innovation) โดยรวมความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = 3.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านนวัตกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้ ยกเว้น ธนาคารมีนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ออกมานำเสนอต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.59$) โดยมีความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับ ดี

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร
พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านการตอบสนอง
ความพึงพอใจแก่ลูกค้า

ความสามารถในการแข่งขันของ ธนาคารฯ ด้านการตอบสนองความพึง พอใจแก่ลูกค้า	ความคิดเห็น					ค่า เฉลี่ย \bar{X}	SD	แปลความ ระดับความ สามารถ ทางการ แข่งขัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)			
25. ลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้า และบริการของธนาคาร	12 (4.00)	114 (38.00)	149 (49.66)	21 (7.00)	4 (1.33)	3.36	0.73	พอใช้
26. ธนาคารสามารถตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้อย่าง เหนือความคาดหมายและทันต่อ ความต้องการของลูกค้า	15 (5.00)	84 (28.00)	140 (46.66)	52 (17.33)	9 (3.00)	3.15	0.87	พอใช้
27. การตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าอยู่ในเกณฑ์ดี เทียบเท่า ธนาคารชั้นนำอื่นๆ	14 (4.66)	80 (26.66)	132 (44.00)	63 (21.00)	11 (3.66)	3.08	0.90	พอใช้
28. ธนาคารประชาสัมพันธ์ข้อมูล และข่าวสารตอบสนองความ ต้องการการรับรู้ของลูกค้าได้ทัน เหตุการณ์และต่อเนื่อง	16 (5.33)	123 (41.00)	113 (37.66)	43 (14.33)	5 (1.66)	3.34	0.85	พอใช้
29. การตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าเป็นนโยบายอันดับแรก ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ	35 (11.66)	143 (47.66)	93 (31.00)	22 (7.33)	7 (2.33)	3.59	0.87	ดี
30. ธนาคารจัดงบประมาณการอบรม พนักงานโดยเน้นการบริการครบ วงจรสร้างความประทับใจโดย ลูกค้าไม่ต้องรอนาน	12 (4.00)	91 (30.33)	135 (45.00)	51 (17.00)	11 (3.66)	3.14	0.87	พอใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ความสามารถในการแข่งขัน ของธนาคารฯ ด้านการ ตอบสนองความพึงพอใจแก่ ลูกค้า	ความคิดเห็น					ค่า เฉลี่ย \bar{X}	SD	แปล ความ ระดับ ความ สามารถ ทางการ แข่งขัน
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	n	n	n	n	n			
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)			
31. การเพิ่มดอกเบี้ยเงินฝาก หรือลดดอกเบี้ยเงินกู้ช่วย ตอบสนองความพึงพอใจ แก่ลูกค้าและเพิ่มขีด ความสามารถแข่งขันกับ ธนาคารอื่นๆ ได้	24 (8.00)	132 (44.00)	112 (37.33)	30 (10.00)	2 (0.66)	3.49	0.81	ดี
32. ธนาคารดูแลติดต่อกับ ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึง พอใจและกลับมาใช้ บริการของธนาคารอีก	21 (7.00)	115 (38.33)	128 (42.66)	29 (9.66)	7 (2.33)	3.38	0.84	พอใช้
	รวม					3.31	0.84	พอใช้

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า โดยรวมความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้ ยกเว้น การตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นนโยบายอันดับแรกที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ และ การเพิ่มดอกเบี้ยเงินฝากหรือลดดอกเบี้ยเงินกู้ช่วยตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าและเพิ่มขีดความสามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.59$ และ $\bar{X} = 3.49$) โดยมีความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับ ดี

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษา "ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย" ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานทั้ง 5 ข้อ สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.7-4.11

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ จะใช้การทดสอบค่าทีโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานก็ต่อเมื่อค่า p มีค่าน้อยกว่า 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยแตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยข้อที่ 1.1

เพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับความสามารถทางการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 ผลการทดสอบสมมติฐานย่อยข้อที่ 1.1

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารฯ	ชาย		หญิง		t	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
คุณภาพ	3.43	0.67	3.51	0.68	0.000	0.994
ประสิทธิภาพ	3.06	0.76	3.34	0.74	1.278	0.259
นวัตกรรม	3.09	0.75	3.41	0.71	1.390	0.239
การตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า	3.18	0.71	3.49	0.72	2.679	0.103
รวม	3.19	0.72	3.43	0.71	1.29	0.27

จากตารางที่ 4.7 พบว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานย่อยข้อที่ 1.2 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 ผลการทดสอบสมมติฐานย่อยข้อที่ 1.2

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารฯ	ต่ำกว่า 25 ปี		ตั้งแต่ 25-29 ปี		ตั้งแต่ 30-34 ปี		ตั้งแต่ 35-39 ปี		ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป		F	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
คุณภาพ	3.88	0.60	3.45	0.69	3.56	0.66	3.38	0.63	3.42	0.70	2.32	0.06
ประสิทธิภาพ	3.41	0.87	3.31	0.75	3.23	0.77	3.11	0.74	3.15	0.75	1.10	0.36
นวัตกรรม	3.76	0.66	3.35	0.71	3.31	0.69	3.16	0.74	3.12	0.79	3.35	0.11
การตอบสนอง												
ความพึงพอใจ	4.06	0.83	3.35	0.66	3.44	0.81	3.16	0.62	3.32	0.71	5.73	0.96
แก้ลูกค้า												
รวม	3.50	0.52	3.47	0.71	3.39	0.64	3.38	0.72	3.35	0.63	0.43	0.80

จากตารางที่ 4.8 พบว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุ ค่า p มีค่ามากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าอายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานย่อยข้อที่ 1.3 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 ผลการทดสอบสมมติฐานย่อยข้อที่ 1.3

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารฯ	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		F	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
คุณภาพ	3.71	0.61	3.46	0.66	3.47	0.71	0.91	0.40
ประสิทธิภาพ	3.64	0.74	3.27	0.74	3.09	0.78	4.26	0.22
นวัตกรรม	3.57	0.85	3.26	0.70	3.25	0.79	1.21	0.30
การตอบสนอง								
ความพึงพอใจแก่ลูกค้า	3.86	0.86	3.34	0.68	3.33	0.78	3.48	0.33
รวม	3.50	0.74	3.39	0.64	3.44	0.71	0.32	0.72

จากตารางที่ 4.9 พบว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา ค่า P มีค่ามากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานย่อยข้อที่ 1.4 ข้อมูลส่วนบุคคลระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.4

ความสามารถ ในการแข่งขัน ของธนาคารฯ	พนักงาน ระดับ 1-5		พนักงาน ระดับ 6-7		พนักงาน ระดับ 8-9		พนักงาน ระดับ 10 ขึ้นไป		F	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	คุณภาพ	3.50	0.65	3.52	0.71	3.32	0.66	3.33		
ประสิทธิภาพ	3.37	0.76	3.17	0.79	3.04	0.66	3.33	0.52	2.60	0.06
นวัตกรรม	3.38	0.75	3.27	0.75	3.06	0.70	3.17	0.41	2.07	0.10
การตอบสนอง										
ความพึงพอใจ แก่ลูกค้า	3.43	0.74	3.37	0.74	3.17	0.67	3.33	0.52	1.38	0.25
รวม	3.44	0.71	3.40	0.66	3.38	0.63	3.25	0.42	0.25	0.87

จากตารางที่ 4.10 พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ค่า P มีค่ามากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานย่อยข้อที่ 1.5 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.5

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารฯ	ต่ำกว่า 3 ปี		ตั้งแต่ 3-5 ปี		ตั้งแต่ 6-8 ปี		มากกว่า 8 ปีขึ้นไป		F	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
คุณภาพ	3.64	0.71	3.47	0.65	3.37	0.68	3.22	0.67	2.16	0.09
ประสิทธิภาพ	3.39	0.77	3.24	0.73	3.06	0.83	2.89	0.33	2.51	0.06
นวัตกรรม	3.51	0.75	3.27	0.70	3.10	0.78	3.00	0.71	3.67	0.10
การตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า	3.64	0.87	3.30	0.67	3.31	0.74	3.00	0.00	4.35	0.11
รวม	3.58	0.67	3.44	0.67	3.23	0.60	2.97	0.59	4.17	0.01*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน ค่า P มีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า อายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของอายุงานในตำแหน่งที่แตกต่างกัน กับความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

อายุงานในตำแหน่ง		ต่ำกว่า 3 ปี	ตั้งแต่ 3-5 ปี	ตั้งแต่ 6-8 ปี	มากกว่า 8 ปีขึ้นไป
ปัจจุบัน	\bar{X}	3.58	3.44	3.23	2.97
ต่ำกว่า 3 ปี	3.58				
ตั้งแต่ 3-5 ปี	3.44	-0.14	(0.16)		
ตั้งแต่ 6-8 ปี	3.23	-0.34	(0.00*)	-0.20	(0.03*)
มากกว่า 8 ปีขึ้นไป	2.97	-0.60	(0.01*)	-0.46	(0.03*)

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บคือค่า Sig.

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่พบว่า ผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปี แตกต่างกับผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 6-8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.34 หมายความว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปี มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารน้อยกว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 6-8 ปี

ผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปี แตกต่างกับผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.60 หมายความว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปี มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารน้อยกว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปีขึ้นไป

ผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 3-5 ปี แตกต่างกับผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 6-8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.03 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.20 หมายความว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตั้งแต่ 3-5 ปี มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารน้อยกว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 6-8 ปี

ผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 3-5 ปี แตกต่างกับผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.03 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.46 หมายความว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 3-5 ปี มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารน้อยกว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปี

ตอนที่ 4 การนำเสนอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามต่อ ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

จากการประมวลข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ได้ผลดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อ
ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
แห่งประเทศไทย มีดังนี้

สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
<u>ด้านคุณภาพ</u>		
1. ควรปรับปรุงคุณภาพด้านความรวดเร็วในการให้บริการ	4	12.50
2. ควรมีการปรับปรุงมาตรฐานในการอนุมัติสินเชื่อเท่าเทียมกัน	4	12.50
3. ควรปรับปรุงคุณภาพของพนักงาน	19	59.37
4. ควรนำเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในการให้บริการลูกค้า	3	9.37
5. ผู้บริหารควรมีนโยบายในการบริหารที่ดีและมีภาวะความเป็นผู้นำ	2	6.26
รวม	32	100
<u>ด้านประสิทธิภาพ</u>		
1. ควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลงให้กระชับ	10	55.56
2. ควรมีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	8	44.44
รวม	18	100
<u>ด้านนวัตกรรม</u>		
1. ควรมีนวัตกรรมใหม่ๆที่ชัดเจนเป็นทางเลือกให้ลูกค้าและสามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์อื่นๆได้	8	57.14
2. ควรนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน	6	42.86
รวม	14	100
<u>ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า</u>		
1. ควรพัฒนาพนักงานให้เป็นผู้มืออาชีพในการให้บริการที่รวดเร็วให้คำปรึกษาและดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิด	22	91.67
2. ควรมีการให้บริการวงเงินแบบ O/D	2	8.33
รวม	24	100

จากตารางที่ 4.13 ผลการประมวลข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มีประเด็นในการวิเคราะห์ดังนี้

1. ด้านคุณภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะควรปรับปรุงคุณภาพของพนักงาน จำนวน 19 ราย (ร้อยละ 59.37) เสนอให้ควรมีเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในการให้บริการลูกค้า จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 9.37) ควรปรับปรุงคุณภาพด้านความเร็วในการให้บริการและควรมีการปรับปรุงมาตรฐานในการอนุมัติสินเชื่อเท่าเทียมกัน มีจำนวน 4 ราย (ร้อยละ 12.50) และมีข้อเสนอแนะน้อยที่สุด ผู้บริหารควรมีนโยบายในการบริหารที่ดีและมีภาวะความเป็นผู้นำ มีจำนวน 2 ราย (ร้อยละ 6.26)

2. ด้านประสิทธิภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะ ควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลงให้กระชับ จำนวน 10 ราย (ร้อยละ 55.56) และมีข้อเสนอแนะน้อยที่สุด ควรมีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ มีจำนวน 8 ราย (ร้อยละ 44.44)

3. ด้านนวัตกรรม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะ ควรมีนวัตกรรมใหม่ๆที่ชัดเจนเป็นทางเลือกให้ลูกค้าและสามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์อื่นๆได้ จำนวน 8 ราย (ร้อยละ 57.14) และมีข้อเสนอแนะน้อยที่สุด ควรนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จำนวน 6 ราย (ร้อยละ 42.86)

4. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะควรพัฒนาพนักงานให้เป็นผู้มืออาชีพในการให้บริการที่รวดเร็ว ให้คำปรึกษาและดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิดจำนวน 22 ราย (ร้อยละ 91.67) และมีข้อเสนอแนะน้อยที่สุด ควรมีการให้บริการวงเงินแบบ O/D จำนวน 2 ราย (ร้อยละ 8.33)

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น อาศัยการศึกษาจากทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่ม ตัวอย่าง

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา มีดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

1.2 วิธีการดำเนินการศึกษา ผู้ศึกษาดำเนินการดังนี้

1.2.1 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ พนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 990 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาใช้ประเภทการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ด้วยการใช่แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามครอบคลุมเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open – ended question) ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่าง แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เก็บข้อมูลจากแหล่งอื่น ที่มีการเก็บข้อมูลไว้แล้วได้จากหน่วยงานราชการและการค้นคว้าจากสื่อต่างๆ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ วารสาร เอกสาร คู่มือต่างๆ บทความ สืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลโดย

- 1) การหาค่าสถิติได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ
- 2) การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 3) การหาค่าสถิติการทดสอบที (t - test)
- 4) วิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับคำถามปลายเปิดที่เป็นปัญหาและข้อเสนอแนะ
- 5) วิเคราะห์เนื้อหาเสนอในรูปแบบตารางประกอบการพรรณนา

1.3 ผลการศึกษา สามารถสรุปได้ดังนี้

1.3.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 58.00 มีอายุ 25-29 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.67 ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 60.67 เป็นพนักงานระดับ 6 และระดับ 7 คิดเป็นร้อยละ 46.33 มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 3-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.67

1.3.2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ในภาพรวมและในด้านต่าง ๆ จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีระดับความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับพอใช้ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.28$) และเมื่อพิจารณาความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เป็นรายด้าน พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพมีระดับความสามารถในการแข่งขัน เป็นอันดับหนึ่ง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.40$) รองลงมาคือ ด้านการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และ ด้านนวัตกรรม โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.31$ และ $\bar{X} = 3.24$) ตามลำดับ อันดับสุดท้ายคือ ด้านประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.16$)

1.3.3 ผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน มีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ พบว่าข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จำแนกตาม อายุงาน ในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร

พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3.4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มีดังนี้

ด้านคุณภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นควรปรับปรุงคุณภาพของพนักงาน เสนอให้ควรรนำเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในการให้บริการลูกค้า ควรปรับปรุงคุณภาพด้านความรวดเร็วในการให้บริการและควรมีการปรับปรุงมาตรฐานในการอนุมัติสินเชื่อเท่าเทียมกัน และมีความเห็นน้อยที่สุดผู้บริหารควรมีนโยบายในการบริหารที่ดีและมีภาวะความเป็นผู้นำ

ด้านประสิทธิภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลงให้กระชับ และมีความคิดเห็นน้อยที่สุดควรมีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

ด้านนวัตกรรม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นควรมีนวัตกรรมใหม่ๆที่ชัดเจนเป็นทางเลือกให้ลูกค้าและสามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์อื่นๆได้ และมีความคิดเห็นน้อยที่สุดควรรนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นพัฒนาพนักงานให้ป็นมืออาชีพในการให้บริการที่รวดเร็วให้คำปรึกษาและดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิด และมีความคิดเห็นน้อยที่สุดควรมีการให้บริการวงเงินแบบ O/D

2. อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษา “ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” พบว่า มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

2.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 174 ราย (ร้อยละ 58.00) รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 126 ราย (ร้อยละ 42.00) พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 เมื่อจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่ มีอายุ 25-29 ปี จำนวน 89 ราย (ร้อยละ 29.67) รองลงมาคืออายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 66 ราย (ร้อยละ 22.00) ถัดไปคืออายุ 30-34 ปี และ อายุ 35-39 ปี จำนวน 64 ราย (ร้อยละ 21.33) และน้อยที่สุดคือมีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 17 ราย (ร้อยละ 5.67) พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 182 ราย (ร้อยละ 60.67) รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 104 ราย (ร้อยละ 34.67) และ น้อยที่สุดมีการศึกษามากกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 14 ราย (ร้อยละ 4.67) พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.4 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับ 6-7 จำนวน 139 ราย (ร้อยละ 46.33) รองลงมาคือ พนักงานระดับ 1-5 จำนวน 108 ราย (ร้อยละ 36.00) และ พนักงานระดับ 8-9 จำนวน 47 ราย (ร้อยละ 15.67) และมีน้อยที่สุด คือ พนักงานระดับ 10 ขึ้นไปจำนวน 6 ราย (ร้อยละ 2.00) พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.5 เมื่อจำแนกตามอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน ส่วนใหญ่มีอายุงานตั้งแต่ 3-5 ปี จำนวน 170 ราย (ร้อยละ 56.67) รองลงมาคือ มีอายุงานตั้งแต่ 6-8 ปี จำนวน 62 ราย (ร้อยละ 20.67) และ อายุงานต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 59 ราย (ร้อยละ 19.67) และมีน้อยที่สุดคือมีอายุงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป จำนวน 9 ราย (ร้อยละ 3.00) พบว่า อายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ตามวิธีการของเซฟเฟแล้ว หมายความว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 3 ปีมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารน้อยกว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 6-8 ปี และ ผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปีขึ้นไป ผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 3-5 ปี มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารน้อยกว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 6-8 ปี และ ผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 8 ปีขึ้นไป อาจกล่าวได้ว่าผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน 6-8 ปี และ ผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน 8 ปีขึ้นไป

เป็นผู้มีประสบการณ์มากเนื่องจากผ่านภาวะเศรษฐกิจที่รุ่งเรืองสูงสุดและเศรษฐกิจที่ต่ำที่สุดมาแล้ว จึงมีความพร้อมในการปรับตัวในการทำงานได้ดีกว่า สามารถปรับตัวได้ดีต่อเทคโนโลยีใหม่ๆ

2.6 ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อระดับของความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพโดยรวม มีระดับความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.40$) ธนาคารส่งมอบคุณภาพการบริการ ได้อย่างเกินความคาดหวังของลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.15$) ธนาคารฯ มีการนำเครื่องมือในการจัดการด้านคุณภาพมาใช้ ทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.25$) และ ธนาคารฯ ให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพการบริการแก่ลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.25$) สะท้อนให้เห็นว่าการบริการของธนาคารยังต้องมีการปรับปรุงในด้านคุณภาพการบริการ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือตอบสนองได้อย่างเกินความคาดหวังของลูกค้า ดังนั้น เพื่อการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ดียิ่งขึ้น ธนาคารฯ ควรให้ความสำคัญกับการควบคุมขององค์กร โดยควบคุมคุณภาพการบริการ ให้ข้อมูลป้อนกลับในด้านคุณภาพของการบริการ โดยการรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะของลูกค้าแก่ผู้บริหาร เพื่อประสพผลสำเร็จผู้บริหารควรสร้างระบบควบคุมที่จะทำการตรวจสอบสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการปรับปรุงคุณภาพตลอดเวลา โดยระบบการควบคุมขององค์กรจะมุ่งเน้นที่การปรับปรุงคุณภาพ โดยมุ่งการตอบสนองความพึงพอใจและการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า

2.7 ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า โดยรวม มีระดับความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.31$) และข้อที่สมควรหยิบยกเป็นประเด็นพิจารณา หรือ เป็นข้อสังเกตได้แก่ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ในเกณฑ์ เทียบเท่าธนาคารชั้นนำอื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.08$) และ ธนาคารฯ จัดงบประมาณการอบรมพนักงาน โดยเน้นการบริการครบวงจรสร้างความประทับใจ โดยลูกค้าไม่ต้องรอนาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับพอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.14$) แสดงให้เห็นว่า ธนาคารฯ ยังไม่สามารถทำได้ในระดับดี ซึ่งผู้บริหารของธนาคารฯ สามารถช่วยให้องค์กรมีการตอบสนองต่อลูกค้าดีขึ้น ถ้ามีการพัฒนาระบบการควบคุมที่สามารถประเมินถึงวิธีการที่พนักงานให้บริการแก่ลูกค้า การติดตามพฤติกรรมของ

พนักงานอาจช่วยให้ผู้บริหารสามารถพบวิธีที่จะยกระดับการทำงานของพนักงานได้ จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในการฝึกอบรม การทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่จะส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานจากวิทยากรภายนอก จากวิทยากรภายในองค์กร จากผู้บังคับบัญชา จากฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง สร้างบุคลากรให้มีจิตสำนึกที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต ช่วยกันดูแลป้องกันมิให้องค์การเสียหาย สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในองค์กรรักและมีความผูกพันต่อองค์กร ตั้งใจที่จะช่วยกันทำงานเพื่อองค์กรจริง ๆ บุคลากรหลายคนในองค์กรมีความรู้ความสามารถมาก องค์กรจึงควรมอบหมายให้ทำงานในหน้าที่ที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มี เมื่อใดที่พนักงานทราบว่าพฤติกรรมของพนักงานมีการติดตาม ก็จะเป็นการจูงใจให้พนักงานทำงานและปฏิบัติต่อลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการให้บริการต่อลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

2.8 ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านนวัตกรรมโดยรวม มีระดับความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย 3.24) และข้อที่สมควรหยิบยกเป็นประเด็นพิจารณา หรือ เป็นข้อสังเกต ได้แก่ พนักงานสามารถเข้าใจและสามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารเป็นอย่างดี มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.16$) และ ผู้บริหารของธนาคารให้การสนับสนุนนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.16$) เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในด้าน นวัตกรรม นี้ ผู้บริหารของธนาคารฯ ควรให้ความสำคัญกับด้านนี้เพิ่มมากขึ้น สร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน บริหารจัดการในองค์การให้ใช้ทรัพยากรประเภทต่าง ๆ ในองค์การให้เกิดอรรถประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการจัดการบริหารด้านการเงิน การบริหารจัดการด้านการดำเนินงาน การบริหารการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการทรัพยากรประเภทความรู้ ซึ่งทรัพยากรประเภทความรู้ เช่น จัดให้มีห้องสมุดในศูนย์ฝึกอบรมหรือในสถานที่ทำงาน ซึ่งทรัพยากรประเภทความรู้นั้น ยิ่งใช้มากเท่าไรยิ่งก่อให้เกิดผลประโยชน์ ยิ่งก่อให้เกิดมูลค่าในตัวองค์การความรู้ เพราะฉะนั้นการบริหารจัดการทรัพยากรประเภทความรู้ก็คือความพยายามที่ทำให้ทรัพยากรประเภทความรู้ถูกใช้โดยบุคลากรในองค์การให้มากที่สุด เมื่อบุคลากรในองค์การมีความใฝ่รู้ตามหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้แล้ว องค์การจะต้องมีการจัดการความรู้ที่ดี เพื่อตอบสนองความใฝ่รู้ของบุคลากรในองค์การ การใช้ทักษะและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานเกิดความคิดและผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อช่วยยกระดับนวัตกรรม ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่

เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ บริการที่หลากหลายและมีคุณภาพ เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กร ปัจจัยที่จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว คือ “ระบบ” ในที่นี้หมายถึงระบบสารสนเทศที่สมบูรณ์แบบเบ็ดเสร็จ ที่ควรนำมาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งองค์กร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว ส่งผลให้ข้อมูลหรือรายงานมีความถูกต้องแม่นยำ เพื่อประโยชน์ในการนำข้อมูลไปใช้ต่อหรือไปรายงานต่อผู้บริหารงาน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรต่อไป ในองค์การความสำเร็จของนวัตกรรมจะเริ่มเมื่อผู้บริหารสามารถทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกรู้สึกว่ามีการกระจายอำนาจไปยังพนักงาน ทำให้มีการสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ในองค์การตามที่ได้รับมอบอำนาจมา การใช้ระบบการควบคุมที่เหมาะสมจะเป็นการทำทนายในการบริหารขององค์กรที่มีความสำคัญมากขึ้น

2.9 ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านประสิทธิภาพโดยรวม มีระดับความสามารถทางการแข่งขันอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย 3.16) และข้อที่สมควรหยิบยกเป็นประเด็นพิจารณา หรือ เป็นข้อสังเกต ได้แก่ ธนาคารฯ ให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนที่เน้นผลงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 2.90$) โครงสร้างองค์กรของธนาคารฯ มีความชัดเจน คล่องตัวและตอบสนองการแข่งขันได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.04$) ดังนั้น เพื่อการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ดียิ่งขึ้น ธนาคารฯ ควรจัดให้มีการประเมินผลงานอย่างโปร่งใส ชัดเจน และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่าย ทั้งฝ่ายผู้ประเมินคือผู้บังคับบัญชาและพนักงานผู้ถูกประเมิน รวมถึงการกำหนดความก้าวหน้าในตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้น เรื่อง การประเมินผลงานเพื่อพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนผลงานในแต่ละปีให้กับพนักงาน ธนาคารฯ ต้องมีความโปร่งใส ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ฐานเงินเดือนของพนักงานในแต่ละระดับควรปรับปรุงให้สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน เป็นที่ยอมรับทั่วทั้งธนาคารฯ ที่สำคัญต้องสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรใช้ “ใจ” ทำงานเพื่อองค์กร รักและผูกพันต่อองค์กร ตั้งใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรจริง ๆ ช่วยกันคิดหาทางป้องกันหรือแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอันจะนำไปสู่ความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป ซึ่งการสร้างขวัญและกำลังใจต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง และสามารถทำได้หลายรูปแบบทั้งนามธรรมและรูปธรรม พร้อมทั้งควรมีกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ของบุคลากรทุกระดับทั้งองค์กร เพื่อส่งผลให้

ประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันดียิ่งขึ้น ด้านโครงสร้างองค์การ ธนาคารฯ ควรดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างองค์การของธนาคารฯ ให้มีความชัดเจนคล่องตัว เพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับต่าง ปรับปรุงลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลงให้กระชับ เพื่อตอบสนองต่อการแข่งขันได้ เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การทำการสื่อสารระหว่างกันให้มากที่สุด โดยเฉพาะการสื่อสารในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน ผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาในทุกระดับขององค์การควรที่จะเปลี่ยนแปลงลักษณะของการเป็นผู้นำของตนเองเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้มากขึ้น ซึ่งการทำงานเป็นทีมในลักษณะที่งานจะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การมีโอกาสได้ทำการสื่อสารกันมากขึ้น อันจะก่อให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์การ ผู้บริหารจะต้องสามารถวัดค่าที่แน่นอนออกมาได้ว่า ใช้จ่ายย่นเข้า ได้แก่ วัตถุประสงค์ ทรัพยากรมนุษย์ และ อื่น ๆ ซึ่งใช้ในการผลิตผลผลิตจำนวนหนึ่งเท่าไร ระบบการควบคุมเป็นการวัดที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินประสิทธิภาพ ผลผลิตภัณฑ์และการบริการของธนาคารฯว่าจะมีปริมาณเท่าไร มีประสิทธิภาพอย่างไร ยิ่งไปกว่านั้นถ้าผู้บริหารสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และการบริการ และผ่านการตรวจสอบแล้วว่าได้ผลดีกว่าเดิม ถือว่าเป็นความสำเร็จของผู้บริหาร

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง "ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย" ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

3.1.1 **แบบสอบถาม** ได้สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม และ การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เท่านั้น

3.1.2 **ข้อมูลตัวแปรยังไม่ครอบคลุม** ด้วยข้อจำกัดในการศึกษาไม่ครบประเด็น ใช้จ่ายทั้งหมด ในอนาคตอาจมีการเปลี่ยนของพฤติกรรมลูกค้าและการเปลี่ยนแปลงการแข่งขันทาง จึงต้องควรมีการทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลใหม่อย่างต่อเนื่อง

3.1.3 **เพื่อให้งานการศึกษามีความถูกต้องและเหมาะสมตามเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป** การที่องค์กรจะสามารถนำเสนอหรือส่งมอบบริการซึ่งมีคุณภาพได้อย่างสม่ำเสมอไม่ว่าลูกค้าจะไปใช้บริการ ณ สาขาใด ๆ หรือกับพนักงานคนไหนๆ ก็ตาม เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับ

ผู้บริหารที่จะต้องเอาจริงเอาจังกับเรื่องของคุณภาพในการบริการ ความต้องการของลูกค้าจะต้องได้รับการทำความเข้าใจโดยละเอียด ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการให้บริการอย่างมีคุณภาพ และที่สำคัญที่สุดก็คือความร่วมมือร่วมใจจากทุก ๆ คนในองค์กร

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาถึง “ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” ครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างพนักงานธนาคารฯ ภายในสำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาจึงอาจเป็นจริงเฉพาะในสำนักงานใหญ่ เท่านั้น ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงเห็นควรขยายกลุ่มศึกษาไปยังกลุ่มพื้นที่อื่นๆ เช่น สาขาต่างๆ ข้อมูลจากลูกค้าของธนาคารฯ โดยการนำแนวคิดในเรื่องดังกล่าวไปทำการทดสอบ เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ชัดเจนและเป็นประโยชน์ต่อธนาคารฯ มากยิ่งขึ้นต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิ่งพร ทองใบ (2543) “หน่วยที่ 13 การบริหารค่าตอบแทน” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์* หน้า 129 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชญานี สิ่งที่สุด ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในเขตเมืองพัทยา. *Study of hotel's competitiveness in Pattaya city.* 2546 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชุมพร ฐิติพัฒน์ (2549) การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เอกสารการสอนวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม หน่วยที่ 6 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เชาว์ โรจนแสง “หน่วยที่ 5 การกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม* หน้า 261 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ไชยยศ ไชยมั่นคง คร.มยุขพันธ์ ไชยมั่นคง (2550) “กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อแข่งขันในตลาดโลก”
- ฉัฐพันธ์ เขจรนันท์ และจินตนา บุญบงการ (2545) *การจัดการเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ฉัฐพล ชวลิตชีวิน และปราโมทย์ สุภปัญญา (2545) *เทคนิคการวัดผลงานสมัยใหม่* กรุงเทพมหานคร อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์
- คณัย เทียนพูน *ความสามารถปัจจัยชนะของธุรกิจและคน (Core Human Competencies) โครงการ Human Capital บริษัท ดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์ จำกัด*
- ธงชัย สันติวงษ์ *องค์การและการบริหาร* (2533) กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- ธนชัย ยมจินดา (2545) “หน่วยที่ 1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา การวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม* หน้า 1-5 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- _____ (2544) “หน่วยที่ 2 การวางแผน” ใน *เอกสารสอนชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ พิมพ์ครั้งที่ 2* หน้า 10-11 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- _____ (2544) “หน่วยที่ 7 การควบคุมในองค์กร” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ พิมพ์ครั้งที่ 2* หน้า 102-103 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- _____ .ธนชัย ยมจินดา “หน่วยที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัท” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม* หน้า 50-51 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2542) *การเขียนรายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์เจริญผล
- _____ .(2540) *เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์เจริญผล
- _____ .(2527) *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร การพิมพ์พระนคร
- ประชุม รอดประเสริฐ (2535) *นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เนติกุลการพิมพ์
- บัณฑิต พัฒนศักดิ์ (2546) *ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจธนาคาร : กรณีศึกษาธนาคารเอเชีย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช การศึกษาอิสระ*
- พงศ์ศักดิ์ พรณัฐภูมิกุล “การนำ Competencies สู่ภาคการปฏิบัติ” *ผู้จัดการรายสัปดาห์* 757 (4-10 มิถุนายน 2546) หน้า 19
- ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530) *พฤติกรรมองค์กรและการบริหาร* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- เขาวมาศ สันติฉัตรนันธ์ (2546) *ความคิดเห็นของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรกรณีศึกษา : พนักงานระดับบริหารในหน่วยงานฝ่ายช่าง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช การศึกษาอิสระ*
- ราณี อธิชัยกุล (2543) “หน่วยที่5 การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์กร” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์* หน้า 239-240 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ลัทธிகาล ศรีวระมย์ (2543) “หน่วยที่ 1 องค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กร” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์* หน้า 239-240 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วุฒิชชาติ สุนทรสมัย (2546) “หน่วยที่ 13 การจัดการการตลาด” ใน *เอกสารสอนชุดวิชาสัมมนาการจัดการทั่วไป* หน้า 130-150 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สมพงษ์ เกษมสิน (2526) *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- สุวีณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ (2546) “หน่วยที่ 14 การจัดการผลิตและปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาสัมมนาการจัดการทั่วไป* หน้า 14-2 - 14-3 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

เสน่ห์ จุ้ยโต (2545) “หน่วยที่ 7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการใช้ภาวะผู้นำ” ใน *ประมวลสารชุด
วิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม* หน้า 66 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อุไรวรรณ เลิศอนันต์ชัยกุล (2546) ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
ต่อปัจจัยที่สร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรกรณีศึกษา พนักงานระดับ
บริหารฝ่ายสินเชื่อบุคคล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช การศึกษา

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง “ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย”

แบบสอบถามชุดนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

จุดประสงค์เพื่อให้ทราบถึง “ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและขอแสดงความขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติมหรือเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงข้อเดียว

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 25 ปี 2. ตั้งแต่ 25-29 ปี
 3. ตั้งแต่ 30-34 ปี 4. ตั้งแต่ 35-39 ปี
 5. ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี
 3. ปริญญาโท 4. ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งงาน

1. พนักงานระดับ 1-5 2. พนักงานระดับ 6-7
 3. พนักงานระดับ 8-9 4. พนักงานระดับ 10 ปีขึ้นไป

5. อายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน

1. ต่ำกว่า 3 ปี 2. ตั้งแต่ 3-5 ปี
 3. ตั้งแต่ 6-8 ปี 4. มากกว่า 8 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร ฯ

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความทางขวามือเพียงหนึ่งช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของหน่วยงานท่าน

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
Q : Quality ด้านคุณภาพ					
1. ธนาคารท่านเป็นธนาคารที่โดดเด่นในเรื่องให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม					
2. ธนาคารฯให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					
3. ธนาคารฯมีการนำเครื่องมือในการจัดการด้านคุณภาพ เช่น TQM,ISO มาใช้ทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น					
4. ธนาคารมีนโยบายการควบคุม และตรวจสอบการบริหารการตอบสนองเชิงบริการกับลูกค้าอย่างเป็นระบบ					
5. ธนาคารให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพการบริการแก่ลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน					
6. พนักงานของธนาคารฯมีความรู้และทักษะการให้บริการที่มีคุณภาพสูงได้ดีเป็นที่พอใจของลูกค้า					
7. ธนาคารมีสถานที่ หรือสาขา เพื่ออำนวยความสะดวกได้อย่างเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า					
8. ธนาคารส่งมอบคุณภาพการบริการได้อย่างเกินความคาดหวังของลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ					

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
E : Efficiency ด้านประสิทธิภาพ					
1. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธนาคารอยู่ในเกณฑ์ที่แข่งขันได้กับธนาคารอื่น ๆ					
2. ธนาคารให้ความสำคัญกับการสร้างกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง					
3. ผู้บริหารของธนาคารให้ความสำคัญกับการปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารธนาคารอย่างต่อเนื่อง					
4. พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยมีต้นทุนต่ำกว่าปีที่ผ่านมา					
5. โครงสร้างองค์การของธนาคารมีความชัดเจน คล่องตัวและตอบสนองการแข่งขันได้					
6. ธนาคารให้ความสำคัญกับการจัดตั้งทีมงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพด้านการประสานงานและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ของทีมงาน					
7. ธนาคารฯ จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม สำหรับการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ในการทำงาน					
8. ธนาคารให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนที่เน้นผลงาน					

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
I : Innovation ด้านนวัตกรรม					
1. ธนาคารมีนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ออกมา นำเสนอต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
2. นวัตกรรมของธนาคารมีการพัฒนาในระดับ เทียบได้กับธนาคารอื่นๆ					
3. ธนาคารฯ มีนโยบายให้ความสำคัญกับด้านการ ทดลองสิ่งใหม่ๆ เสมอในกระบวนการ ปฏิบัติงาน					
4. ธนาคารมีนโยบายและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา ตนเองและเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม					
5. ธนาคารสนับสนุนงบประมาณและเครื่องมือเพื่อ ส่งเสริมด้านความรู้กับพนักงานให้คิดเป็น นวัตกรรม					
6. ผู้บริหารของธนาคารให้การ สนับสนุน นวัตกรรม					
7. พนักงานสามารถเข้าใจและสามารถเชื่อมโยงการ ปฏิบัติเพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับ นโยบายของผู้บริหารเป็นอย่างดี					
8. การฝึกอบรมของธนาคารฯ เน้นให้พนักงานของ ธนาคารเรียนรู้และมีความสามารถสร้าง นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
C : Customer ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า					
1. ลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการของธนาคารฯ					
2. ธนาคารฯสามารถตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหนือความคาดหมายและทันต่อความต้องการของลูกค้า					
3. การตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี เทียบเท่าธนาคารชั้นนำอื่นๆในประเทศ					
4. ธนาคารประชาสัมพันธ์ข้อมูลและข่าวสารตอบสนองความต้องการการรับรู้ของลูกค้าได้ทันเหตุการณ์อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง					
5. การตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นนโยบายอันดับแรกที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ					
6.ธนาคารจัดสรรงบประมาณในการอบรมพนักงาน โดยเน้นด้านการบริการครบวงจร สร้างความประทับใจต่อลูกค้าโดยลูกค้าไม่ต้องรอนาน					
7. การเพิ่มดอกเบี้ยเงินฝากหรือลดดอกเบี้ยเงินกู้ ช่วยตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าและเพิ่มขีดความสามารถแข่งขันกับธนาคารอื่น ๆ ได้					
8.ธนาคารดูแลติดต่อกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และกลับมาใช้บริการของธนาคารฯอีก					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ท่านเห็นว่า ธนาคารฯควรมีการปรับปรุง

1.ด้านคุณภาพ.....

.....
.....
.....

2.ด้านประสิทธิภาพ.....

.....
.....
.....

3. ด้านนวัตกรรม.....

.....
.....
.....

4. ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า.....

.....
.....
.....

ขอบคุณสำหรับความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางฤดีวรรณ เพิ่มสิน
วัน เดือน ปี	26 พฤศจิกายน 2502
สถานที่เกิด	เขตภาษีเจริญ จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	(ร.บ.) รัฐศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2543
สถานที่ทำงาน	ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการสนับสนุนงานสินเชื่อ