



## แนวทางการแก้ปัญหาการอนุมัติสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ

### Guidelines for solving credit approval problems of the Government Savings Bank, Mae Chai Branch

#### ชนาริปี สกฤษณา

บัณฑิตวิทยาลัย กลุ่มวิชาการเงิน คณะบริหารธุรกิจ,มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Email : Chickchack.ob@gmail.com

#### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อระหว่างธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยากับศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย 9 จ.เชียงราย 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อทั้งจากด้านลูกค้าและพนักงานผู้ปฏิบัติงานของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยากับศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย 9 จ.เชียงราย 3) เพื่อวางแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตรงจุดมากขึ้น โดยใช้วิธีการศึกษาการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถามในการรวบรวมเชิงปริมาณจากผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อธนาคารออมสินสาขาแม่ใจและศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย จำนวน 53 คน และลูกค้าผู้ใช้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจจำนวน 270 คน

ผลการศึกษาพบว่า 1) สาเหตุหลักของปัญหาประกอบด้วย 4 ปัจจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1.1) กระบวนการทำงาน 1.2) พนักงาน 1.3) ลูกค้า 1.4) หลักประกัน โดยในส่วนของทางด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อแสดงความคิดเห็นว่าปัญหาส่วนใหญ่นั้นเกิดขึ้นในส่วนของกระบวนการการทำงานเป็นหลักโดยรวมอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือความเข้าใจในระเบียบคำสั่งของพนักงานมีความคลาดเคลื่อนไม่ตรงกันและปัญหาเกี่ยวกับการจำแนกประเภทการกู้ยืมให้ตรงกับวัตถุประสงค์การกู้ยืมของลูกค้ามีระดับค่าเฉลี่ยต่ำสุด สำหรับด้านลูกค้าผู้ใช้บริการนั้นแสดงความคิดเห็นว่าปัญหาส่วนใหญ่นั้นเกิดขึ้นในส่วนของด้านกระบวนการ โดยมีค่าเฉลี่ยทางสถิติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันกับทางด้านของพนักงานผู้ปฏิบัติงานและลูกค้านมองว่าขั้นตอนกระบวนการและเอกสารที่ใช้ในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารมีความยุ่งยากและล่าช้า ลำดับรองลงมาจะเป็นในส่วนของ การรับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าเฉลี่ยทางสถิติอยู่ในระดับปานกลางซึ่งลูกค้าขาดความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารและลำดับสุดท้ายคือในส่วนของหลักประกัน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยได้มีการวางแนวทางไว้ 3 แนวทาง 2.1) ปรับวิธีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคาร 2.2) ปรับปรุงระบบสารสนเทศ 2.3) ปรับวิธีการทำงานของพนักงาน โดยจากงานวิจัยนี้ได้เลือกใช้แนวทางที่ 3 โดยเริ่มจากการกำชับพนักงานแต่ละบุคคลทำการศึกษารายละเอียดต่าง ๆ ของคำสั่งธนาคาร รวมทั้งมีการตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ ให้ถูกต้องครบถ้วนตาม Checklist ของธนาคาร และมีการจัดประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้งเพื่อทำการสรุปปัญหาต่าง ๆ และเพื่อให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันได้ และมีการจัดทำบัญชีรายชื่อของลูกค้าแต่ละรายตั้งแต่วันที่ขึ้น



ผู้เพื่อที่จะทำการติดตามรวมทั้งเพื่อที่จะสามารถรายงานความคืบหน้าของลูกค้าแต่ละรายให้ผู้บังคับบัญชาและลูกค้าได้รับทราบ เนื่องจากวิธีการดังกล่าวเป็นการแก้ไขระดับสายงานหรือระดับปฏิบัติการที่ใช้งบประมาณน้อยและสามารถแก้ไขได้ทันที

**คำสำคัญ :** กระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา

### Abstract

The objective of this study were to: 1) to find out all the problems that have on processes of the approval of loans between the Government Savings Bank in Mea Chai branch Bank, Phayao Province with Retail Credit Approval Centre 9 in Chiang Rai Province. 2) including of operation for considering approve credit of Government saving bank. 3) to plan how to solve problems and actions more precisely. The research by quantitative use of questionnaires as a data-collection method from the credit, officers total 53 people and customers of Government saving bank total 270 people.

The results revealed that 1)The main cause of the problem consists of 4 factors, the details are as follows 1.1) Work process 1.2) Employee 1.3) Customers 1.4) Collateral (finance) Credit officers commented that most of the problems were mainly in the working process. The highest. second is employees misunderstood at work. (misunderstandings in communication.). The problem with the classify of borrowing objectives of the customer is at the lowest. On the customer's side, the majority of the problems occurred on the part of bank work process. Therefore, Employee and customers agree that's process is complicated because documents used in the bank's credit approval have so many processes and always delayed. Also, customers must to take time for fill the form. In the part of recognizing details products of the bank because customers don't have knowledge or information (maybe have few knowledge) about the bank's credit products and the last one is in the collateral section. with a high. 2) Suggestion about the solution to the problem that has been laid out with 3 Approaches 2.1) Improve the ways to do advertising of the bank products. Make good advertising that can acettract peoples to those products. 2.2) Improve information system. 2.3) Improve work system for employees. From this research, the third approach was chosen. Begin by instructing each employee to study the details of the bank order. Including checking the documents to be correct and complete following of bank checklist. And make appointment for meeting a couple time per year to consult about all the problem that they have and find out the solution together. At that meeting also help employees operate in the same direction. For example, solution is making a list of each customer has been created from the date of loan application in order to follow up and to be able to report the progress of each customer to supervisors and customers. Because the above methods are functional or operational level corrections that require a low budget and can be fixed immediately.

**Keywords :** Credit approval process , The problem in relationship



## 1. บทนำ

บทบาทของธนาคารออมสินในปัจจุบัน จะมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทสู่การเป็น Social Bank ควบคู่ไปกับการเป็น Digital Banking ภายใต้แนวคิด “ธนาคารออมสิน มากกว่าธนาคาร ธนาคารเพื่อสังคม” เพื่อสร้างผลเชิงบวกแก่สังคม โดยมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ ผู้มีรายได้น้อย ผู้ประกอบการรายย่อย และองค์กรชุมชน ทั้งนี้เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐและช่วยเหลือสังคมด้วยเป้าหมายที่ว่าเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม หลุดพ้นความยากจน ขยายระดับรายได้ ต่อยอดผู้ประกอบการรายย่อย รวมทั้งการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ ซึ่งปัจจุบันธนาคารออมสินมีลูกค้ากลุ่มดังกล่าวอยู่ประมาณ 12.8 ล้านราย หรือคิดเป็น 61.6% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด (ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ธนาคารออมสิน. แผนวิสาหกิจธนาคารออมสินปี 2560-2564.) และรวมถึงการทำให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Banking) จึงได้มีการจัดตั้งศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อยขึ้นในปี 2562 เพื่อเป็นการแบ่งแยกหน้าที่กับธนาคารออมสินสาขาให้ชัดเจนและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด โดยรับงานต่อจากธนาคารออมสินสาขาเพื่อนำไปตรวจสอบและพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ข้อมูลสถิตินับตั้งแต่มีการจัดตั้งศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อยย้อนหลังเป็นระยะเวลา 1 ปี ช่วงระยะเวลาระหว่างเดือนมกราคม - ธันวาคม 2563

ตารางที่ 1 ตารางแสดงสัดส่วนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ

ประเภทสินเชื่อ	จำนวนลูกค้าทั้งหมด	อนุมัติ	ไม่อนุมัติ / คืนเรื่อง	ร้อยละของลูกค้าที่ไม่ได้รับอนุมัติ
สินเชื่อฐานราก	101	76	25	24.75
สินเชื่อบุคคล	149	127	22	14.77

เนื่องจากศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อยทำหน้าที่ในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ โดยรับงานเอกสารต่อจากธนาคารออมสินสาขาและไม่มีการสื่อสารโดยตรงกับลูกค้า เพราะฉะนั้นการแก้ไขหรือการขอเอกสารเพิ่มเติมต่าง ๆ จะต้องใช้การสื่อสารผ่านธนาคารออมสินสาขาซึ่งทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสารระหว่างพนักงาน ลูกค้า รวมทั้งคำสั่งธนาคารเกี่ยวกับสินเชื่อต่าง ๆ และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการ ส่งผลทำให้มีปริมาณในการคืนเรื่องหรือจำนวนลูกค้าที่ไม่ได้รับการอนุมัติเมื่อเทียบกับปริมาณลูกค้าทั้งหมดถือว่าไม่มีความสูงมากนัก ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อทั้งจากทางด้านลูกค้าและทางด้านพนักงานผู้ปฏิบัติงาน เพื่อทราบถึงปัญหาที่แท้จริงและเป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุดมากยิ่งขึ้น

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สินเชื่อกับแนวโน้มสินเชื่อของธุรกิจ 6C อันประกอบด้วย คุณลักษณะ (Character) ความสามารถในการชำระหนี้ (Capacity) เงินทุน (Capital) หลักประกัน (Collateral) ภาวะแวดล้อม (Condition) และประเทศ (Country) (ว.มรรม., 2557) นอกจากนี้การวิเคราะห์สินเชื่อยังถือได้ว่ามีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ จากภาวะเศรษฐกิจที่ผ่านมา

การพิจารณาให้สินเชื่อสหกรณ์จะต้องพิจารณาถึงหลักที่เรียกว่า 3P. ดังนี้ 1.วัตถุประสงค์การขอกู้ (Purpose) 2.การชำระหนี้ (Payment) 3.การป้องกันความเสี่ยง (Protection) (กนกลักษณ์ ว่องธนฤต, 2559.)



พฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้สินเชื่อส่วนบุคคลกับธนาคารพาณิชย์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้สินเชื่อส่วนบุคคลกับธนาคารพาณิชย์มากที่สุด คืออัตราดอกเบี้ยของสินเชื่อสูงเกินไป (จันธิมา ตั้งประเสริฐกิจ, 2555.)

พฤติกรรมการใช้บริการด้านสินเชื่อของลูกค้า ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย พบว่าส่วนใหญ่ใช้บริการสินเชื่อประเภทโครงการพิเศษ วงเงินกู้ 50,000 – 300,000 บาท ระยะเวลาการผ่อนชำระ 1 – 3 ปี ส่วนใหญ่เห็นว่านโยบายของธนาคารมีประโยชน์ (จวิัญญา เจริญญา, 2550.) ลูกค้ามีความเชื่อมั่นต่อธนาคารและพนักงานให้บริการคำแนะนำที่ดี แต่ขั้นตอนการกู้มีความยุ่งยาก

ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและการวิเคราะห์สินเชื่อจำนำทะเบียนรถยนต์ของธนาคารทีเอสไอ (มหาชน) จำกัด จังหวัดชลบุรี. พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการและการวิเคราะห์สินเชื่อ (สุภางค์ ไชยอุปถัมภ์, 2559.) โดยตัวแปรที่มีผลเรียงตามลำดับมากไปน้อย ได้แก่ หลักประกันในการชำระหนี้ สภาพการณ์โดยทั่วไป เงินทุน ความสามารถในการชำระหนี้ และการให้บริการควรมีการพัฒนาระบบสารสนเทศควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร/เจ้าหน้าที่ในด้านการสื่อสารกับลูกค้าต้องมีความพร้อม

ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการให้บริการในงานสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าประสิทธิภาพการให้บริการในงานสินเชื่อสามารถให้บริการลูกค้าได้รวดเร็ว ให้ข้อมูลและให้คำปรึกษาในงานสินเชื่อได้เป็นอย่างดี (เสาวลักษณ์ แผลพลา, 2558.) ปัญหาและอุปสรรคการให้บริการพบว่าลูกค้าผู้ใช้บริการในงานสินเชื่อบางรายส่งเอกสารล่าช้า ระบบเครือข่ายในงานบริการล้มทำให้การบริการลูกค้าล่าช้า เป็นต้น สำหรับแนวทางการพัฒนาคุณภาพให้บริการ เจ้าหน้าที่สินเชื่อควรมีการชี้แจงให้ข้อมูลกับลูกค้า ชัดหยุ่นสำหรับลูกค้าและสำหรับด้านลูกค้าเห็นควรลดขั้นตอนการดำเนินการอนุมัติสินเชื่อและเอกสารประกอบการขอสินเชื่อให้เหมาะสม

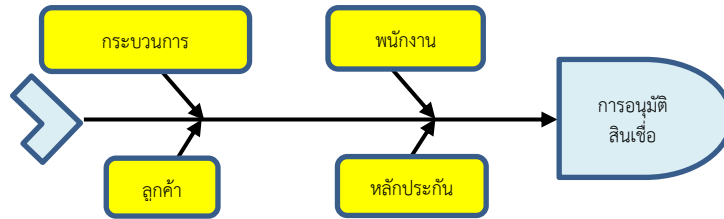
## 2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

- 1) เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อระหว่างธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยากับศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย 9
- 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อทั้งจากด้านลูกค้าและพนักงานผู้ปฏิบัติงานของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยากับศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย 9
- 3) เพื่อวางแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตรงจุดมากขึ้น

### กรอบแนวคิด

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย 1. ลูกค้าสินเชื่อธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ 2. พนักงานผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ 3.กระบวนการ 4.หลักประกัน

ตัวแปรตาม ประกอบด้วย การรับรู้และความคิดที่มีต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อรวมทั้งแนวทางในการแก้ไขปัญหา



รูปที่ 1 แสดงตัวแปรโดยใช้แผนผังก้างปลา

### 3. วิธีการศึกษา

การศึกษาปัญหาระหว่างธนาคารออมสินสาขาแม่ใจและศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย เป็นวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ด้วยการใช้แบบสอบถามในการรวบรวมเชิงปริมาณ เพื่อสำรวจและศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างขั้นตอนกระบวนการในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของลูกค้าธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา และใช้แผนผังก้างปลาหรือแผนผังแสดงเหตุและผล (Fishbone Diagram or Cause and Effect Diagram) ในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อและวิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านสินเชื่อและความพึงพอใจต่อลูกค้า รวมทั้งลดปริมาณการถูกปฏิเสธการอนุมัติสินเชื่อที่เกิดขึ้น

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1 ผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อธนาคารออมสินพนักงานผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อทั้งหมดจำนวน 53 คน ดังรายละเอียด จำนวนผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

กลุ่มที่ 2 ลูกค้าสินเชื่อธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา ได้กำหนดด้วยวิธีการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamanae ณ ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ 5% ดังนั้นการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างลูกค้าคือ 270 คน

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณกับประชากรเป้าหมายเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อและลูกค้าสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา ดังนี้

แบบสอบถามสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสินเชื่อ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างขั้นตอนกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อในกระบวนการงานสินเชื่อ ส่วนที่ 3 แนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างขั้นตอนกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อในกระบวนการงานสินเชื่อ โดยส่วนที่ 2 และ 3 ใช้ลักษณะของข้อคำถามใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ ส่วนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการในงานสินเชื่อ ส่วนที่ 5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาและแก้ไขปัญหา โดยส่วนที่ 4 และ 5 ใช้ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้



แบบสอบถามลูกค้าสินเชื่อ ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการใช้บริการด้านสินเชื่อ โดยใช้ลักษณะของข้อคำถามใช้มาตราวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการใช้บริการในงานสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการให้บริการในงานสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ โดยส่วนที่ 3 และ 4 ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้

## 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทฤษฎี

เป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงเอกสารจากหนังสือ บทความ ข้อมูลออนไลน์ งานวิจัย รายงานที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อ การให้บริการในงานสินเชื่อธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา ระบบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ เป็นต้น

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ค่าร้อยละและ ค่าเฉลี่ย ในการอธิบายและวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของพนักงานผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ และศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Sample (t-test) ใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของพนักงานผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ และการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้าสินเชื่อต่อประสิทธิภาพการให้บริการในงานสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อวิเคราะห์หาข้อบกพร่องรวมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการและขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ติดต่อและเจรจาลูกค้า 2) รวบรวมเอกสารและตรวจสอบความถูกต้อง 3) วิเคราะห์และพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ 4) แจ้งผลอนุมัติและนัดทำสัญญา เพื่อศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในการให้ดำเนินงานเกี่ยวกับการให้บริการงานด้านสินเชื่อ และนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการให้บริการและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจและศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย โดยมีเกณฑ์เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

## 4. ผลการศึกษา

### ข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ

ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจและศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย 9 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุอยู่ระหว่าง 20 – 30 ปี และส่วนใหญ่มิมีประสบการณ์ด้านสินเชื่ออยู่ระหว่าง 1 – 3 ปี

ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจและศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย 9 ด้วยการใช่แบบสอบถามในการรวบรวมจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อทั้งสิ้น 53 คน และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา รวมทั้งค่าเฉลี่ยและสถิติเชิงอนุมาน พบว่าปัญหาส่วนใหญ่คือพนักงานขาดความรู้ในเรื่องของระเบียบคำสั่งธนาคาร รองลงมาคือจากสาขา





แนะนำประเภทสินค้าแก่ลูกค้าไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ลูกค้ายื่นกู้ ปัญหาที่เกิดจากการวิเคราะห์ระเบียบคำสั่งของพนักงานแต่ละบุคคลแตกต่างกัน ทำให้เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนกัน ปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารกันระหว่างพนักงานสำนักอนุมัติสินเชื่อรายย่อย 9 กับสาขา ปัญหาที่เกิดจากพนักงานสาขาแนะนำผลิตภัณฑ์ และ/หรือ ให้ข้อมูลแก่ลูกค้าไม่ครบถ้วน และปัญหาที่เกิดจากสาขาขอเอกสารจากลูกค้าไม่ครบถ้วนตาม Check list และแบบฟอร์มของธนาคารตามลำดับ แต่โดยเฉลี่ยแล้วจากปัญหาข้างต้นอยู่ในระดับที่มีปัญหามาก

ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจและศูนย์อนุมัติสินเชื่อรายย่อย 9 พบว่าแนวทางการแก้ไขปัญหาลำดับแรกคือ พนักงานควรมีการศึกษาระเบียบคำสั่งของธนาคารอย่างสม่ำเสมอ

รองลงมาคือ มีการสรุปปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาของแต่ละสาขาที่เกิดขึ้น และดำเนินการแจ้งปัญหาดังกล่าวให้แต่ละสาขาได้รับทราบร่วมกัน เพื่อเป็นการแบ่งปันให้สาขาอื่น ๆ ได้รับทราบถึงปัญหารวมทั้งวิธีแก้ปัญหาดังกล่าว ร่วมกัน (อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง) มีการตอบข้อซักถามในกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีข้อสงสัย เพื่อเป็นการแบ่งปันให้สาขาอื่น ๆ ได้รับทราบถึงปัญหารวมทั้งวิธีแก้ปัญหาดังกล่าว ร่วมกัน ควรมีการจัดการประชุม ระหว่างสำนักอนุมัติสินเชื่อรายย่อย 9 กับสาขา เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการปฏิบัติงาน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ซึ่งเป็นแนวทางที่พนักงานผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นไปในแนวทางเดียวกันเฉลี่ยแล้วอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อมูลจากลูกค้าผู้ใช้บริการสินเชื่อธนาคารออมสินสาขาแม่ใจเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการใช้บริการงานด้านสินเชื่อ

จากการสำรวจความคิดเห็นจากลูกค้าผู้ใช้บริการพบว่า จากการวิจัยนี้ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ด้วยการใช้แบบสอบถามในการรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างลูกค้าผู้ใช้บริการสินเชื่อธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ จำนวนทั้งสิ้น 270 คน การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา รวมทั้งค่าเฉลี่ยและสถิติเชิงอนุมาน ณ ระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ 0.05 จะเห็นได้ว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับด้านกระบวนการมากที่สุด จากค่าเฉลี่ยของปัญหาทั้งหมดที่ได้ทำการสำรวจ จะเห็นได้ว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความคิดเห็นไว้ว่าปัญหาที่เกิดจากเอกสารที่ใช้ในการดำเนินการขอกู้และขั้นตอนกระบวนการมีความยุ่งยากซับซ้อนและใช้ระยะเวลาในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อค่อนข้างมาก และลำดับสุดท้ายคือการชี้แจงกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ จากพนักงาน ลำดับถัดมาเป็นในส่วนของการรับรู้โดยลูกค้าส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคาร และลำดับสุดท้ายเป็นในส่วนของการหลักประกันซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักประกันตามข้อกำหนดของธนาคารและสามารถจัดหาหลักประกันตามที่ธนาคารกำหนดได้

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แผนผังก้างปลาหรือแผนผังแสดงเหตุและผล (Fishbone Diagram or Cause Effect Diagram) โดยมีสาเหตุของปัญหา ดังนี้

1. กระบวนการทำงาน ลูกค้าได้แสดงความเห็นว่าเอกสารที่ใช้ในการดำเนินการขอกู้นั้นมีความยุ่งยาก รวมทั้งกระบวนการในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารมีความล่าช้า ซึ่งทางด้านพนักงานก็ได้แสดงความเห็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยระบุว่าทางด้านของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจดำเนินการขอเอกสารจากลูกค้าไม่ครบถ้วนตาม Check list ของธนาคาร



2. พนักงาน พนักงานมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดในคำสั่งของธนาคารคลาดเคลื่อนไม่ตรงกัน ซึ่งอาจเกิดจากปัญหาในการสื่อสารระหว่างพนักงานส่งผลให้พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคาร แก่ลูกค้าไม่ครบถ้วนและไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า

3. ลูกค้า ลูกค้าส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อต่าง ๆ ของธนาคาร รวมทั้งไม่เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคาร

4. หลักประกัน ลูกค้าส่วนใหญ่มองว่าหลักประกันตามเงื่อนไขของธนาคารนั้นมีความเหมาะสม แต่ก็ยังมองว่าการจัดหาหลักประกันยังเป็นปัญหาในการดำเนินการขอกู้

## 5. อภิปรายผลการวิจัย

จะเห็นได้ว่าในส่วนของผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นว่าปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นมานั้นเป็นในส่วนของกระบวนการ เริ่มต้นตั้งแต่การแนะนำหรือการเจรจากับลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการรวบรวมเอกสารต่าง ๆ จากลูกค้า โดยมีค่าเฉลี่ยทางสถิติอยู่ในระดับ 3.94 ไปจนถึงขั้นตอนกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อซึ่งมีค่าเฉลี่ยทางสถิติอยู่ในระดับ 3.91 เนื่องจากเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้นในกระบวนการแล้ว พนักงานผู้เกี่ยวข้องก็กับกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อจะต้องเป็นผู้ดำเนินการแก้ไขรายละเอียดข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้แก่ลูกค้า ดังนั้นพนักงานจึงให้ความสำคัญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อเป็นลำดับแรก และสำหรับด้านลูกค้าผู้ใช้บริการนั้นจากการวิจัยพบว่าค่าสถิติ t-test มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ 0.05 ดังนั้นปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้จึงเป็นปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ โดยลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัญหาเกี่ยวกับด้านกระบวนการ โดยมีค่าเฉลี่ยทางสถิติอยู่ในระดับ 3.26 ซึ่งมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันกับทางด้านของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน โดยลูกค้ามองว่าขั้นตอนกระบวนการและเอกสาร ลูกค้าขาดความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารและลำดับสุดท้ายคือในส่วนหลักประกัน ซึ่งจากฝั่งแสดงเหตุผลในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ทำให้สามารถทราบถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาและสามารถวางแผนทางในการแก้ไขปัญหา โดยผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์สรุปและจัดเรียงระดับความสำคัญของสาเหตุหลักของปัจจัยที่ส่งผลประกอบด้วย 4 ปัจจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1. กระบวนการทำงาน ลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นว่าเอกสารที่ใช้ในการดำเนินการขอกู้นั้นมีความยุ่งยาก รวมทั้งกระบวนการในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารมีความล่าช้า ซึ่งทางด้านพนักงานก็ได้แสดงความคิดเห็นว่าทางด้านของธนาคารออมสินสาขาดำเนินการขอเอกสารจากลูกค้าไม่ครบถ้วนตาม Check list ของธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวลักษณ์ แผลพลา ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการให้บริการในงานสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัญหาและอุปสรรคการให้บริการพบว่าลูกค้าผู้ใช้บริการในงานสินเชื่อบางรายส่งเอกสารล่าช้า ระบบเครือข่ายในงานบริการล้มทำให้การบริการลูกค้าล่าช้า เป็นต้น สำหรับแนวทางการพัฒนาคุณภาพให้บริการ เจ้าหน้าที่สินเชื่อควรมีการชี้แจงให้ข้อมูลกับลูกค้า ชี้แจงสำหรับลูกค้าและสำหรับด้านลูกค้าเห็นควรลดขั้นตอนการดำเนินการอนุมัติสินเชื่อและเอกสารประกอบการขอสินเชื่อให้เหมาะสม

ผู้ศึกษาจึงได้หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยการให้พนักงานมีการศึกษาเกี่ยวกับคำสั่งของธนาคารเกี่ยวกับรายละเอียดของสินเชื่อแต่ละประเภท รวมทั้งทำการศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับ Check list เอกสารของ





ธนาคารเกี่ยวกับเอกสารของลูกค้าในแต่ละวิชาชีพ เพื่อเป็นการตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเอกสารและควรมีการจัดทำตารางเพื่อใช้ในการควบคุมระยะเวลารวมทั้งมีการโทรแจ้งความคืบหน้าของกระบวนการให้แก่ลูกค้า ได้รับทราบ 2. พนักงาน พนักงานมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดในคำสั่งของธนาคารคลาดเคลื่อนไม่ตรงกัน ซึ่งอาจเกิดจากปัญหาในการสื่อสารระหว่างพนักงานส่งผลให้พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารแก่ลูกค้าไม่ครบถ้วนและไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้หาแนวทางในการแก้ไขปัญหา นอกจากให้พนักงานแต่ละบุคคลทำความเข้าใจในคำสั่งของธนาคาร เมื่อมีข้อสงสัยหรือข้อซักถามเกิดขึ้นสามารถทำการสอบถามเข้าไปในกลุ่ม Line ของพนักงานได้ ซึ่งเมื่อมีการตอบข้อสงสัยหรือข้อซักถามเกิดขึ้นก็จะส่งผลให้พนักงานท่านอื่น ๆ ทราบและสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้อีกด้วย รวมทั้งมีการจัดประชุมเพื่อรวบรวมและสรุปปัญหาข้อสงสัยต่าง ๆ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง 3. ลูกค้า ลูกค้าส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อต่าง ๆ ของธนาคาร รวมทั้งไม่เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคาร ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้หาแนวทางในการแก้ไขปัญหา ถ้าหากพนักงานมีความรู้ความเข้าใจในคำสั่งสินเชื่อของธนาคาร พนักงานก็จะสามารถให้ข้อมูลและแนะนำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อต่าง ๆ แก่ลูกค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากขึ้น รวมทั้งยังสามารถแจ้งรายละเอียดในกระบวนการต่าง ๆ ให้ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง 4. หลักประกัน ลูกค้าส่วนใหญ่มองว่าหลักประกันตามเงื่อนไขของธนาคารนั้นมีความเหมาะสม แต่ก็ยังมองว่าการจัดหาหลักประกันยังเป็นปัญหาในการดำเนินการขอกู้ เพราะฉะนั้นพนักงานควรชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับเงื่อนไขของหลักประกันของสินเชื่อแต่ละประเภทให้แก่ลูกค้าได้ทราบอย่างครบถ้วน

## 6. บทสรุปข้อเสนอแนะ

### บทสรุป

งานวิจัยนี้ได้สรุปปัญหาที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1. กระบวนการทำงาน ลูกค้าได้แสดงความเห็นว่าเอกสารที่ใช้ในการดำเนินการขอกู้นั้นมีความยุ่งยาก รวมทั้งกระบวนการในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารมีความล่าช้า ซึ่งทางด้านพนักงานก็ได้แสดงความเห็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยระบุว่าทางด้านของธนาคารออมสินสาขาดำเนินการขอเอกสารจากลูกค้าไม่ครบถ้วนตาม Check list ของธนาคาร 2. พนักงาน พนักงานมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดในคำสั่งของธนาคารคลาดเคลื่อนไม่ตรงกัน ซึ่งอาจเกิดจากปัญหาในการสื่อสารระหว่างพนักงานส่งผลให้พนักงานให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารแก่ลูกค้าไม่ครบถ้วนและไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า 3. ลูกค้า ลูกค้าส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อต่าง ๆ ของธนาคาร รวมทั้งไม่เข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคาร 4. หลักประกัน ลูกค้าส่วนใหญ่มองว่าหลักประกันตามเงื่อนไขของธนาคารนั้นมีความเหมาะสม แต่ก็ยังมองว่าการจัดหาหลักประกันยังเป็นปัญหาในการดำเนินการขอกู้

ข้อเสนอแนะ งานวิจัยนี้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหา 3 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. ปรับวิธีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคาร คือการเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของธนาคารให้หลากหลายขึ้น รวมทั้งเพิ่มรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา เอกสารเข้าไปในสื่อประชาสัมพันธ์ให้ละเอียดมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถทำการศึกษา ทำความเข้าใจรวมทั้งสามารถเตรียมความพร้อมและข้อซักถามต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วนมากยิ่งขึ้น แต่วิธีดังกล่าวเป็น



การแก้ปัญหาในระดับองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินการได้ยากรวมทั้งมีกระบวนการที่ซับซ้อนหลายขั้นตอนและยังใช้งบประมาณที่สูงมากอีกด้วย

2. ปรับปรุงระบบสารสนเทศ เพื่อให้ระบบสารสนเทศของธนาคารสามารถทำการวิเคราะห์และอนุมัติสินเชื่อได้ เพื่อลดขั้นตอน ระยะเวลา เอกสารและปัญหาอื่น ๆ ในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อและทำให้ลูกค้าสามารถรับทราบผลการอนุมัติสินเชื่อได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น แต่วิธีดังกล่าวเป็นการแก้ปัญหาในระดับองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินการได้ยากรวมทั้งมีกระบวนการที่ซับซ้อนหลายขั้นตอนและยังใช้งบประมาณที่สูงมากอีกด้วย

3. ปรับวิธีการทำงานของพนักงาน มีการกำชับพนักงานแต่ละบุคคลทำการศึกษารายละเอียดต่าง ๆ ของคำสั่งธนาคารให้ละเอียดมากขึ้น รวมทั้งมีการตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ ให้ถูกต้องครบถ้วนตาม Checklist ของธนาคาร และมีการจัดประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้งเพื่อทำการสรุปปัญหาต่าง ๆ และเพื่อให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันได้ และมีการจัดทำบัญชีรายชื่อของลูกค้าแต่ละรายตั้งแต่วันที่ยื่นกู้เพื่อที่จะทำการติดตามรวมทั้งเพื่อที่จะสามารถรายงานความคืบหน้าของลูกค้าแต่ละรายให้ผู้บังคับบัญชาและลูกค้าได้รับทราบ ซึ่งวิธีการดังกล่าวเป็นการแก้ไขระดับสาขางานหรือระดับปฏิบัติการที่ใช้งบประมาณน้อยและสามารถแก้ไขได้ทันที

จากแนวทางการแก้ไขปัญหา 3 แนวทางข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้ทำการเลือกแนวทางลำดับที่ 3 คือการปรับวิธีการทำงานของพนักงาน เนื่องจากเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำมาปรับใช้ได้ทันทีและยังใช้งบประมาณในการดำเนินการแก้ไขไม่สูงมากอีกด้วย โดยในระยะเริ่มแรกเริ่มจากการกำชับพนักงานแต่ละบุคคลทำการศึกษารายละเอียดต่าง ๆ ของคำสั่งธนาคารให้ละเอียดมากขึ้น รวมทั้งมีการตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ ให้ถูกต้องครบถ้วนตาม Checklist ของธนาคาร และมีการจัดประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้งเพื่อทำการสรุปปัญหาต่าง ๆ และเพื่อให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันได้ ซึ่งจะส่งผลต่อการเจรจากับลูกค้าตอบข้อซักถามต่าง ๆ ของลูกค้ารวมทั้งแนะนำผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าและตรงตามคุณสมบัติของสินเชื่อแต่ละประเภทที่ธนาคารกำหนด เพื่อเป็นการลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการต่าง ๆ ในลำดับถัดไปซึ่งจะดำเนินการแก้ไขได้ยากมากยิ่งขึ้นรวมทั้งระยะเวลาในการแก้ไขมากขึ้นอีกด้วย ซึ่งวิธีการดังกล่าวเป็นการแก้ไขระดับสาขางานหรือระดับปฏิบัติการที่ใช้งบประมาณน้อยและสามารถแก้ไขได้ทันที ส่วนในระยะยาวธนาคารออมสินควรมีการรวบรวมคำสั่งต่าง ๆ ของธนาคาร เนื่องจากในปัจจุบันคำสั่งต่าง ๆ มีจำนวนมากและมีการออกคำสั่งเพิ่มเติมภายหลังมาอีกเป็นจำนวนมาก และจัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับคำสั่งต่าง ๆ รวมทั้งแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า และถูกต้องตามคำสั่งของธนาคารอีกด้วย

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

การศึกษารั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะสาเหตุ ปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อทั้งจากลูกค้าและพนักงานผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อเท่านั้น จึงมีข้อเสนอแนะให้ธนาคารออมสินศึกษาเพิ่มเติมไปในรายละเอียดที่ได้ทำการศึกษามาเบื้องต้นและทำการสนับสนุนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการแก่ลูกค้า



## เอกสารอ้างอิง

- กนกลักษณ์ ว่องชนกฤต. (2559). การวิเคราะห์สินเชื่อการพิจารณาให้สินเชื่อสหกรณ์จะต้องพิจารณาถึงหลักที่เรียกว่า 3P. สืบค้นจาก [http://www.cukhohong.com/main/images/file\\_upload/loan\\_manage.pdf](http://www.cukhohong.com/main/images/file_upload/loan_manage.pdf)
- ขวัญภา เจริญษา. (2550). รายงานผลการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมการใช้บริการด้านสินเชื่อของลูกค้า ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- จันทร์มา ตั้งประเสริฐกิจ. (2555). รายงานผลการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้สินเชื่อส่วนบุคคลกับธนาคารพาณิชย์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สินเชื่อกับแนวโน้มสินเชื่อของธุรกิจ 6C. (2557). ว.มรม. (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 10(1).
- ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ธนาคารออมสิน. (2559). วารสารแผนวิสาหกิจธนาคารออมสินปี 2560-2564. สืบค้นจาก [https://www.gsb.or.th/media/2019/06/แผนวิสาหกิจธนาคารออมสิน-2560-2564\\_ITA.pdf](https://www.gsb.or.th/media/2019/06/แผนวิสาหกิจธนาคารออมสิน-2560-2564_ITA.pdf)
- สุภางศ์ ไชยปัทม์ภัก. (2559). รายงานผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและการวิเคราะห์สินเชื่อจำนำทะเบียนรถยนต์ของธนาคารทีสโก้ (มหาชน) จำกัด. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสาวลักษณ์ แพ้วพลา. (2558). รายงานผลการวิจัย เรื่อง การให้บริการในงานสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.