

การปรับปรุงกระบวนการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

กรรณิการ์ อ่วมเกิด¹, มณิสรา บารมีชัย²

¹บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการโลจิสติกส์,
คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
ถนนวิภาวดีรังสิต เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์: 089-130-1866, E-mail: kannikarjuly1985@gmail.com

²สาขาวิศวกรรมโลจิสติกส์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์: 0-2697-6705, โทรสาร: 0-2275-4892, E-mail: manisra_bar@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

จากการวิเคราะห์ปัญหากรณีศึกษาของ บริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ทั้ง 3 สาขาบริเวณใกล้เคียงทำให้พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ซับซ้อนทำให้เกิดความล่าช้าในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า จึงจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อลดกระบวนการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแก่ลูกค้า และจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ทั้งในส่วนของต้นทุนและคุณภาพการให้บริการ รวมถึงการเพิ่มความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าด้วย ซึ่งปัญหาหลักของงานบริการธุรกิจสาขาที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะช่วงต้นเดือนและปลายเดือนที่มีจำนวนลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากกว่าปกติ และการจัดระบบการเข้ารับบริการของลูกค้า บางครั้งลูกค้าไม่พอใจในการรอคิวเป็นระยะเวลาอันยาวนานทำให้ลูกค้าไปใช้สถาบันการเงินอื่น

วัตถุประสงค์ของการทำกรณีศึกษาครั้งนี้ คือ เพื่อศึกษาแนวทางในการลดระยะเวลาในการรอคอยของลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงินกับทางธนาคาร เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการถ่ายโอนลูกค้าจาก High Counter ไปสู่ Low Counter เพื่อศึกษาในการลดกระบวนการทำงาน และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

ผลการศึกษาในการจำลองสถานการณ์จากทางเลือกทั้งหมดสรุปได้ว่าทางเลือกที่เหมาะสมของแต่ละสาขา ดังนี้

สาขา A ใช้ทางเลือกการหมุนเวียนพนักงานในช่วง PEAK ของสาขา A โดยการหมุนเวียนพนักงานในช่วง PEAK จากสาขา A ไปสาขา B แผนก High 1 คน

สาขา B ใช้ทางเลือกการหมุนเวียนพนักงานในช่วง PEAK ของสาขา B โดยการหมุนเวียนพนักงานในช่วง PEAK จากสาขา A ไปสาขา B แผนก High 1 คน

สาขา C ใช้ทางเลือกขอพนักงานจากสำนักงานเขตมาช่วยงานสาขา C โดยการขอพนักงาน แผนก High 1 คน จากสำนักงานเขตมาช่วยงานสาขา C ในช่วง PEAK

จากทางเลือกน่าจะเป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดเนื่องจากสามารถลดระยะเวลาการรอคอยที่เกิดขึ้นได้และยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ซึ่งพิจารณาจาก เวลาในการรอคอยของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการลดลง จำนวนลูกค้าที่อยู่ในแถวคอยลดลง และเปอร์เซ็นต์สัดส่วนการทำงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้นและสามารถรองรับบริการลูกค้าที่เข้ามาได้ในปริมาณที่เพิ่มขึ้น และสามารถนำไปเป็นต้นแบบในการพัฒนาและปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ในสาขาอื่นต่อไป

บทนำ

ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เริ่มเปิดดำเนินการครั้งแรกเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2509 โดยการควบกิจการของธนาคารเกษตร จำกัด และธนาคารมณฑล จำกัด ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีรัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่เข้าเป็นธนาคารเดียวกันตามนโยบายของรัฐบาล และได้ใช้ชื่อใหม่ว่า "ธนาคารกรุงไทย จำกัด" ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า "KRUNG THAI BANK LIMITED" ใช้สัญลักษณ์ "นกวางยูกันท์" ซึ่งเป็นเครื่องหมายของกระทรวงการคลังเป็นสัญลักษณ์ประจำของธนาคารจนถึงปัจจุบัน

ปัจจุบันธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนภายใต้วิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การเป็น The Convenience Bank และเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และชัดเจน ธนาคารได้ปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนแม่บททางการเงินและการบริหารจัดการตามแนวทาง Basel II และการเป็น Processing Bank ซึ่งนำเสนอการชำระเงินควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์และบริการธุรกรรมทางการเงินที่หลากหลายครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายด้วยบริการที่สะดวก รวดเร็ว และทันสมัยในทุกที่ทุกเวลา

ปัญหาและลักษณะปัญหาที่สำคัญของบริษัท

สภาพการแข่งขันในธุรกิจของสถาบันการเงินและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทางองค์กรเองต้องมีการปรับตัวและตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา จึงต้องมีธุรกรรมทางการเงินและผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ครบวงจร ด้วยการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าที่มารับบริการมีความพึงพอใจ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพื่อรักษาสถานภาพการแข่งขันไว้ต่อไป ธุรกิจธนาคารในปัจจุบันเน้นการแข่งขันเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยการให้บริการลูกค้าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญทางธุรกิจที่ธนาคารพยายามสร้างความแตกต่างที่โดดเด่น ดังนั้นการที่ธนาคารเกิดปัญหาการให้บริการจากความล่าช้าของขั้นตอนการทำงานจะ

ส่งผลให้ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ เป็นปัญหาหลักของงานบริการธุรกิจสาขาที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะช่วงต้นเดือนและปลายเดือนที่มีจำนวนลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากกว่าปกติ และการจัดระบบการเข้ารับบริการของลูกค้า บางครั้งลูกค้าไม่พอใจในการรอคิวเป็นระยะเวลานาน และปัญหาอื่น ๆ อีกมากมายทำให้ลูกค้าไปใช้สถาบันการเงินอื่น ซึ่งสาเหตุมาจากปัญหาความล่าช้าของให้บริการ

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าเรื่องการปรับปรุงกระบวนการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจธนาคาร ดังนี้

โครงสร้างพื้นฐานของระบบแถวคอย Ecker and Kupferschmid (1998) ระบบแถวคอย (Queuing system) ประกอบด้วย ผู้มารับบริการหรือลูกค้า (Arrivals or Customers) แถวคอย (Queue or Waiting line) หน่วยให้บริการ (Service facility or Server)

ทฤษฎีแบบจำลองสถานการณ์ การจำลองระบบเป็นวิธีการหนึ่งที่มีประสิทธิภาพอย่างมากที่นำมาช่วยสำหรับการทำการศึกษาวเวลาและวิเคราะห์หาผลลัพธ์ เพื่อนำไปแก้ปัญหาในต่าง ๆ ซึ่งมีระบบหรือขั้นตอนการทำงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพของธุรกิจโลกในปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในทุก ๆ ด้านการจำลองระบบจึงกลายเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญและมีความเหมาะสมที่สุดที่จะนำมาใช้งาน เพื่อช่วยในด้านการวิเคราะห์ การออกแบบ การวางแผนการควบคุมงาน และด้านอื่น ๆ อีกมากมายสำหรับระบบงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง และในปัจจุบันนี้การจำลองระบบถูกมองว่าเป็นศาสตร์แห่งวิธีการในการแก้ไขปัญหาที่ขาดไม่ได้สำหรับวิศวกร นักออกแบบระบบและผู้บริหารระดับสูง

ARENA SOFTWARE เป็นโปรแกรมที่นิยมใช้กันสำหรับการสร้างตัวแบบจำลอง เพื่อสร้างสถานการณ์สมมติโดยอาศัยข้อเท็จจริงของสถานการณ์จริง และดำเนินการทดลองไปกับแบบจำลองโดยตัวแบบจำลองจะถูกทำการทดสอบทางความคิดในคอมพิวเตอร์เพื่อศึกษาพฤติกรรมของระบบ และนำไปสู่แนวทางในการวิเคราะห์ปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก่อนนำไปใช้แก้ไขสถานการณ์จริง นอกจากนี้โปรแกรม ARENA ยังสามารถสร้างภาพเคลื่อนไหวเสมือนจริงไว้บนจอคอมพิวเตอร์ได้ด้วย

นิภา จงจจอหอ, พัฒนพงษ์ แสงหัตถวัฒน์ และ กฤษฎา ประเสริฐถาวร (2551) ทำการจำลองแบบการทำงานในงานบริการจ่ายยาผู้ป่วยนอก และวัดการทำงานของบุคลากรเภสัชกรรม โดยใช้โปรแกรมอาร์เอน่าในการจำลองสถานการณ์ เพื่อปรับปรุงการทำงานของบุคลากร

ทำการศึกษาระหว่างเดือนกรกฎาคม ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2551 ณ งานบริการจ่ายยาผู้ป่วยนอก กลุ่มงานเภสัชกรรม โรงพยาบาลแห่งหนึ่งในประเทศไทย วิเคราะห์ผลได้ดังนี้ ผลการศึกษา พบว่า ผลการศึกษา พบว่า เวลาการทำงานของบุคลากรเภสัชกรรมในการบริการจ่ายยาผู้ป่วย นอกเท่ากับ 30.81 นาทีต่อใบสั่งยา โดยใช้เวลาไปกับขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน ดังนี้ เวลาที่ใช้ในการเจ้าหน้าที่ทำการบรรจุยาของเฉลี่ย (Arrange drug) 0.01 นาที เจ้าหน้าที่ป้อนข้อมูลยา ตามแพทย์สั่งเฉลี่ย (Pharmacist key in order) 24.64 นาที เจ้าหน้าที่ตรวจทานเฉลี่ย (Pharmacist review order) 2.84 นาทีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบเฉลี่ย (Pharmacist check) 0.03 นาที โดยสรุป พบว่า เวลารอรับยาของผู้ป่วย ลดลงจากเดิม 10.17 นาที คิดเป็น 24.81 เปอร์เซ็นต์ การรอคอยเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ป่วย และสะท้อนถึงคุณภาพการบริการทางสาธารณสุข

นันทชัย ทรัพย์สมบัติ (2549) ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการรอคอยในการรับบริการของธนาคารกรุงเทพ สาขาเอปี้ซี ได้ทำการศึกษาถึงวิธีที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ เนื่องจากในแต่ละวันมีลูกค้าเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ผู้ศึกษา ได้เลือกวิธีการจำลองแบบปัญหาด้วยโปรแกรม Awesim เพื่อแสดงให้เห็นแนวทางการแก้ไขปัญหามาปฏิบัติจริง และหาแนวทางในการทำงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและเปรียบเทียบกับประสิทธิภาพของแนวทางการแก้ไขที่เลือกโดยทำการทดลองกับระบบเดิมที่มีอยู่เพื่อให้เห็นประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นก่อนนำไปปรับปรุงใช้จริง ผลการศึกษาการลดเวลาในการรอคอยของลูกค้า และจัดตารางการพักของพนักงาน การแนะนำลูกค้าใช้เครื่องอัตโนมัติ ทำให้เวลาในการรอคอยลดลงเหลือเพียง 7 นาที การเสริมช่องบริการในช่วงพักของพนักงานทำให้การบริการลูกค้าในระบบได้ 100% และการดึงลูกค้าจากระบบ 10% ตามที่ธนาคารได้มีการกำหนดไว้ต่อวันทำให้ต้นทุนในการบริการของลูกค้าลดลงเพราะเครื่องอัตโนมัติทางธนาคารได้มีการติดตั้งเครื่องไว้แล้ว การที่ลูกค้าเข้ามาใช้ในปริมาณมากทำให้ต้นทุนการให้บริการลดลง จึงสรุปได้ว่าแนวทางการแก้ไขทั้ง 3 แนวทางน่าจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้และช่วยให้เวลารอคอยของลูกค้าที่เข้ารับบริการกับธนาคารกรุงเทพ

อาทิตตยา ลาภมาก (2549) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การเพิ่มศักยภาพในการให้บริการของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาลาดพร้าว 102” ผลการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษา สาขา ลาดพร้าว 102 สามารถนำไปเป็นข้อมูลกรณีศึกษาให้กับผู้บริหารระดับสูงของธนาคารใช้ในการพิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นและระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการด้านต่าง ๆ ของธนาคาร รวมถึงด้านเทคโนโลยีของธนาคาร เพื่อใช้พิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริการและเพิ่มปริมาณอุปกรณ์ที่ทันสมัยให้สนองปริมาณความต้องการของลูกค้าอย่างพอเพียง ผู้ทำการศึกษา ได้เลือกกลยุทธ์ Technology Add On ด้านการเพิ่มจำนวนเทคโนโลยีเพราะสามารถตอบสนอง

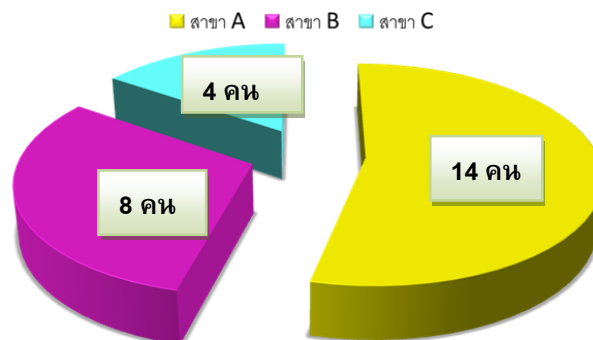
ความต้องการกลุ่มลูกค้าของธนาคารได้อย่างรวดเร็ว สร้างภาพลักษณ์ที่ทันสมัยให้กับองค์กร และสามารถกำหนดมาตรฐานเดียวกันในการให้บริการสำหรับลูกค้ากลุ่มหลักของธนาคาร เป็นลูกค้าในพื้นที่ มีความรู้ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี

ระเบียบวิธีการศึกษา

1. ศึกษากระบวนการบริการภายในหน่วยงานของสาขา A ,B,C
2. วิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาโดยใช้ผังก้างปลา (Cause and Effect Diagram) ในการหาที่มาและหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ

ขอบเขตการศึกษา ระบบการบริการภายในหน่วยงานของสาขา A, B, C

สาขาบริเวณใกล้เคียงกัน จำนวน 3 สาขา
ใช้ข้อมูลเดือนเมษายน 2555 – เดือนกันยายน 2555

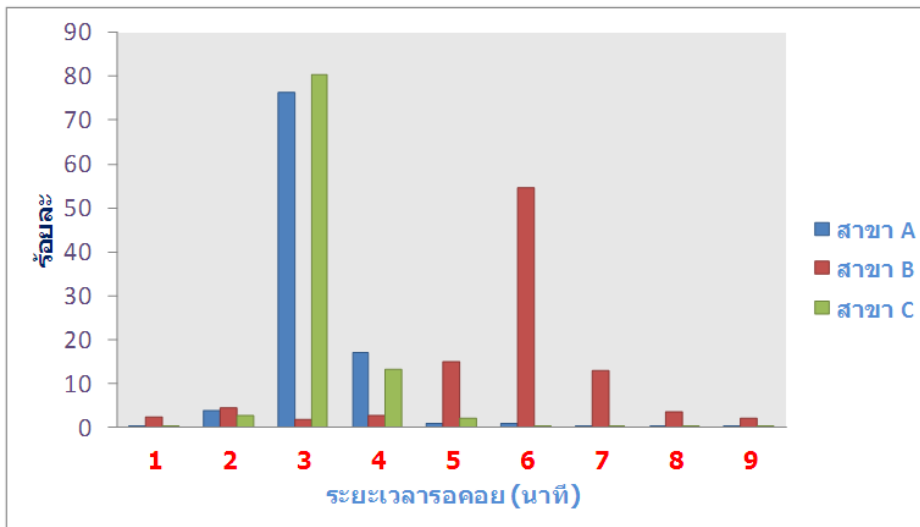


แผนภูมิที่ 1 แสดงขอบเขตการศึกษาภายในหน่วยงานของสาขา

กลยุทธ์ที่เลือก 3 สาขานี้ คือ

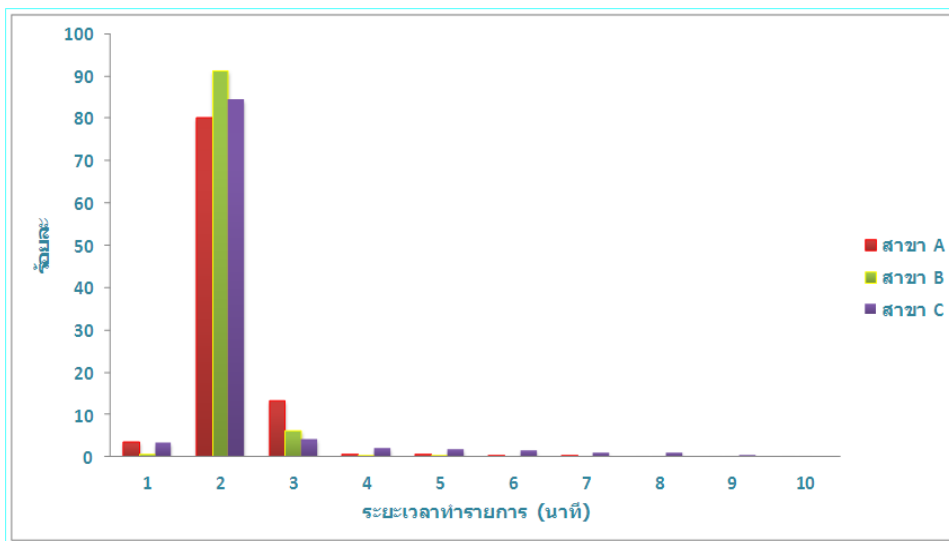
- ขนาดที่แตกต่างกัน (ใหญ่,กลาง,เล็ก)
- มีจำนวนพนักงานที่แตกต่างกัน
- สาขาอยู่ใกล้เคียงกันสามารถเดินทางถึงกัน
- สามารถใช้กลยุทธ์ถ่ายโอนพนักงาน

ระยะเวลารอคอยในการให้บริการ [WAITING TIME] เดือนเมษายน – กันยายน 2555



แผนภูมิที่ 2 แสดงระยะเวลารอคอยในการให้บริการ [WAITING TIME]

ระยะเวลาในการให้บริการ [TRANSACTION TIME] เดือนเมษายน – กันยายน 2555



แผนภูมิที่ 3 แสดงระยะเวลาในการให้บริการ [TRANSACTION TIME]

จากการเปรียบเทียบเวลาในการทำรายการคือ High ใช้เวลาประมาณ 2.49 นาทีและ Low ใช้เวลาประมาณ 8.69 นาที และเฉลี่ยทั้ง 3 สาขา มีจำนวนลูกค้าที่มารับบริการใน 1 วันคือ High 92 คน/พนักงาน 1 คน และ Low 4 คน/พนักงาน 1 คน ทำให้จำนวนคิวในระบบของ High Counter มีมากกว่า Low Counter ซึ่งสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการศึกษาปรับรูปแบบคิว

โดยการแชร์คิวลูกค้า High Counter ร่วมกับ Low Counter ในกรณีที่ Low Counter ไม่มีจำนวนคิวในระบบ

จากการเปรียบเทียบจำนวนพนักงานในแต่ละสาขา กับจำนวนลูกค้าเฉลี่ยต่อวัน/พนักงาน 1 คน จะเห็นว่าจำนวนลูกค้าในแต่ละสาขามีจำนวนใกล้เคียงกัน แต่พนักงาน High Counter มีจำนวนน้อยกว่า โดยเฉพาะสาขา B และ C ที่มีจำนวนลูกค้า High Counter เยอะกว่าสาขา A มาก ซึ่งสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการศึกษาการลดเวลารอคอยโดยการปรับจำนวนพนักงานให้เหมาะสม คือ การหมุนเวียนพนักงาน Back Office จากสาขาใกล้เคียงกันมาช่วยงานในช่วงเวลาที่เหมาะสม

จากข้อมูลสรุปได้ว่าจำนวนลูกค้าเฉลี่ยมากที่สุดในวันที่ 1, 2, 3, 27, 28, 29 และ 30 ซึ่งอยู่ในช่วงสิ้นเดือน-ต้นเดือนทำให้เกิดคิวรอคอยเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะสาขา B ที่มีจำนวนพนักงาน High Counter น้อยแต่มีปริมาณลูกค้ามาใช้บริการเยอะมาก ซึ่งสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการศึกษาการลดเวลารอคอยโดยการปรับเวลาในการพักของพนักงานให้เหมาะสม คือ การจัดการตารางเวลาพักของพนักงานหรือการจ้างพนักงานชั่วคราวในช่วงเวลาที่ Peak



Service Process Comparison



ภาพที่ 1 แสดงระบบ Intelligence Queue

นวัตกรรมใหม่ของระบบงานสาขาในการบริการลูกค้าช่วยอำนวยความสะดวกเร็ว และประหยัดเวลาเพิ่มความปลอดภัยในการทำธุรกรรมทางการเงินโดยลูกค้าไม่ต้องเขียนสลิป และสามารถตรวจสอบความถูกต้องของรายการต่างๆด้วยตนเอง ซึ่งปัจจุบันมีไว้บริการในสาขาขนาดใหญ่ จึงนำมาจำลองสถานการณ์โดยการนำเครื่อง **Intelligence Queue** มาให้บริการในสาขาขนาดเล็ก

3.การสร้างตัวแบบจำลองสถานการณ์โดยใช้โปรแกรม ARENA SOFTWARE ดังนี้

- การปรับเปลี่ยนคิวให้เหมาะสมโดยการแชร์คิวลูกค้า High Counter ร่วมกันกับ Low Counter
- การปรับจำนวนพนักงานให้เหมาะสม คือ
 - ในการหมุนเวียนพนักงานจากสาขาใกล้เคียงในช่วงเวลาที่เหมาะสม
 - การจัดตารางการทำงานและเวลาพักให้เหมาะสม
- การประเมินผลหลังจากการนำเครื่อง Intelligence Queue มาให้บริการในสาขาขนาดเล็ก

สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาในการจำลองสถานการณ์จากทางเลือกทั้งหมดสรุปได้ว่าทางเลือกที่เหมาะสมของแต่ละสาขา ดังนี้

สาขา A ใช้ทางเลือกการหมุนเวียนพนักงานในช่วง PEAK ของสาขา A โดยการหมุนเวียนพนักงานในช่วง PEAK จากสาขา A ไปสาขา B แผนก High 1 คน

สาขา B ใช้ทางเลือกการหมุนเวียนพนักงานในช่วง PEAK ของสาขา B โดยการหมุนเวียนพนักงานในช่วง PEAK จากสาขา A ไปสาขา B แผนก High 1 คน

สาขา C ใช้ทางเลือกขอพนักงานจากสำนักงานเขตมาช่วยงานสาขา C โดยการขอพนักงาน แผนก High 1 คน จากสำนักงานเขตมาช่วยงานสาขา C ในช่วง PEAK

จากทางเลือกน่าจะเป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดเนื่องจากสามารถลดระยะเวลารอคอยที่เกิดขึ้นได้และยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ซึ่งพิจารณาจาก เวลาในการรอคอยของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการลดลง จำนวนลูกค้าที่อยู่ในแถวคอยลดลง และเปอ

เซ็นต์สัดส่วนการทำงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้นและสามารถรองรับบริการลูกค้าที่เข้ามาได้ในปริมาณที่เพิ่มขึ้น และสามารถนำไปเป็นต้นแบบในการพัฒนาและปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ในสาขาอื่นต่อไป จากการนำแนวทางในการแก้ไขปัญหา คือ การปรับระบบคิวให้เหมาะสมจากเดิมเป็นการแยกคิวมาเป็นแชร์คิวร่วมกัน การปรับจำนวนพนักงานให้เหมาะสมในแต่ละสาขา และการปรับเวลาในการพักของพนักงานให้เหมาะสม เพื่อเปิดการพัฒนาการบริการและปรับปรุงกระบวนการการทำงานให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น จะทำให้ลูกค้าลดเวลาในการรอคอยในการใช้บริการ เพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการและสร้างความพอใจให้กับผู้ที่มาใช้บริการ ทำให้ลูกค้ามีความรู้ในการเลือกใช้บริการจากเครื่องอัตโนมัติและเทคโนโลยีจากธนาคาร และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน โดยการศึกษาแนวทางในการลดระยะเวลาในการรอคอยของลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงินกับทางธนาคารและการศึกษาแนวทางในการลดกระบวนการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

ข้อเสนอแนะทางการศึกษา

จากการศึกษาพบว่าการออกแบบระบบคิวที่ดีช่วยลดระยะเวลาและจำนวนผู้รอเข้ารับบริการ กล่าวในเชิงระบบบริการ คือ เพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ เมื่อได้รับบริการที่รวดเร็วโดยสามารถคำนวณระยะเวลาโดยเฉลี่ยในคิว จากข้อมูลความถี่ของผู้ขอรับบริการ ข้อมูลและลักษณะของการให้บริการ เป็นต้น หากต้องการปรับระดับการบริการสามารถคำนวณจำนวนผู้ให้บริการที่เหมาะสมกับความต้องการได้ในแง่การผลิต การออกแบบระบบคิวที่ดีช่วยให้เกิดความสมดุลของสายการผลิตผลงานในกระบวนการ (Work-In-Process, WIP) โดยการที่จะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดจากการจัดระบบคิวลูกค้าและการปฏิบัติงานที่ให้เกิดประสิทธิภาพในปัจจุบันรวมถึงแนวทางการพัฒนาต่อไปในอนาคต เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการในการบริการของลูกค้าได้ พนักงานจะต้องมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงในการทำงานและพร้อมที่เรียนรู้ความรู้ใหม่ตลอดเวลา ทั้งนี้แนวทางที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มเติมเพื่อช่วยลดระยะเวลาการรอคอยที่เกิดขึ้น ดังนี้

1. การฝึกอบรมพนักงานในสาขาให้สามารถทำงานแทนกันได้ โดยการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้และความรู้ที่หลากหลาย เพื่อทดแทนพนักงานในกรณีที่พักกลางวันหรือลางาน
2. การขยายช่องทางการให้บริการจากเทคโนโลยีที่มีอยู่โดยการแนะนำลูกค้าในการใช้บริการเครื่องอัตโนมัติของธนาคารที่มีไว้รองรับลูกค้า เช่น รายการฝาก-ถอน โอนเงิน ชำระค่าบริการ การปรับสมุด เป็นต้น เพื่อทำให้จำนวนลูกค้าที่เข้ามาในระบบลดลง เป็นการลดขั้นตอนในการให้บริการและลดระยะเวลาการในการรอคอยอีกด้วย
3. เน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ใช้บริการของธนาคารในระยะยาว โดยเน้นรักษาลูกค้าให้มีความพึงพอใจและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

โชคชัย อรุณรุ่งเลิศ. (2549). การศึกษากลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ
อู่ซ่อมรถยนต์เอ. กรุงเทพมหานคร.

ธีระภา วีระถาวร. (2532). การวิเคราะห์ระบบการให้บริการผู้ป่วยที่ห้องจ่ายยาของ
โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช กรมแพทย์ทหารอากาศ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท.
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

นิภา จงจอหอ, พัฒนพงษ์ แสงหัตถวัฒน์ และ กฤษฎา ประเสริฐถาวร. (2551). การจำลอง
แบบการทำงานในงานบริการจ่ายยาผู้ป่วยนอก และวัดการทำงานของบุคลากร
เภสัชกรรม. กรุงเทพมหานคร.

นันทชัยพร ทรัพย์สมบัติ. (2549). การศึกษาปัญหาการรอคอยในการรับบริการของธนาคาร
กรุงเทพ สาขาเอบีซี. กรุงเทพมหานคร.

วิมลวรรณ ปัทมรัตน์. (2545). “การวิเคราะห์ระบบแถวคอยในการให้บริการลูกค้าของที่ทำ
การไปรษณีย์โทรเลข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,
กรุงเทพมหานคร.

ศันสนีย์ชาติตระกูล (2542). การพัฒนาคัดกรองข้อมูลเพื่อระบบสนับสนุนการตัดสินใจ
กรณีศึกษา ระบบแถวคอย แผนกอายุรกรรม โรงพยาบาลนครธน. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.

สะอาด นิวิศพงศ์. (2542). การพัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับแถวคอย. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพมหานคร.

อาทิตตยา ลาภมาก (2549). การศึกษางานวิจัยเรื่อง “การเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ
ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาลาดพร้าว 102. กรุงเทพมหานคร