

การศึกษาปัญหาการดำเนินงานสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์การให้บริการลูกค้า พื้นที่ศึกษาสาขาในสังกัดเขตชลบุรี

Study of loan operation problems of the Government Housing Bank to improve
customer service strategies in the study area of branches under the Chonburi area

ศิริเพ็ญ ภูทอง^{1*} และรัชดา ฐูปทอง²
Siripen Putong^{1*} and Ratchada Toopthong²

Received: 31 July 2025 Revised: 24 August 2025 Accepted: 27 August 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี 2) ศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมลูกค้าและคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อการตัดสินใจขอสินเชื่อที่อยู่อาศัย และ 3) เสนอแนวทางเพิ่มยอดการปล่อยสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ใช้รูปแบบผสมผสาน ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งเป็นผู้ใช้บริการสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้างกับผู้บริหารและพนักงานสินเชื่อจำนวน 5 คน และนำผลมาวิเคราะห์ด้วยแผนผังก้างปลา และการวิเคราะห์หอคอยกระดาษทั้งภายในภายนอกพร้อมกับทาวส์เมตริก เพื่อหาแนวทางเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านปัญหาการดำเนินงาน ได้แก่ บุคลากร ซึ่งขาดความเชี่ยวชาญด้านการวิเคราะห์สินเชื่อ มีภาระงานมาก และขาดทักษะการให้คำปรึกษาที่ชัดเจน วิธีการและขั้นตอน ซึ่งมีความซับซ้อนหลายชั้น ตรวจสอบเอกสารล่าช้า และไม่มีการติดตามสถานะสินเชื่อแบบเรียลไทม์ และสภาพแวดล้อม ซึ่งรวมถึงภาวะเศรษฐกิจถดถอย คู่แข่งจากธนาคารพาณิชย์ที่ให้บริการรวดเร็วกว่า และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปเน้นช่องทางออนไลน์ 2) ด้านปัจจัยเชิงพฤติกรรมและคุณภาพการบริการ พบว่า ทั้งปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้กู้ และปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจขอสินเชื่ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่า R^2 ต่ำมาก แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ศึกษานั้นไม่สามารถอธิบายพฤติกรรมการตัดสินใจได้อย่างเพียงพอ และ 3) ด้านแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่เสนอแนะ ได้แก่ ประการที่หนึ่งการยกระดับบุคลากรให้สามารถทำหน้าที่เป็น “ที่ปรึกษาทางการเงิน” โดยให้ความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์สินเชื่อและพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างมืออาชีพ ประการที่สองการพัฒนาช่องทางออนไลน์

¹ นักศึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Student, Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce

² อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Lecturer, Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce

E-mail: evelemon2527@gmail.com, Tel. 0860616328 * Corresponding Author

ให้ครอบคลุมการยื่นขอสินเชื่อและการติดตามผลแบบเรียลไทม์ และประการที่สามการปรับลดขั้นตอนภายในเพื่อเพิ่มความรวดเร็วและความโปร่งใสในการให้บริการ

คำสำคัญ : งานสินเชื่อ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ กลยุทธ์การให้บริการ

ABSTRACT

This research aimed to 1) analyze problems affecting the housing loan operations of the Government Housing Bank, Chonburi branch; 2) study factors in customer behavior and service quality that influence the decision to apply for a housing loan; and 3) propose ways to increase the loan approval of the Government Housing Bank, Chonburi branch. A mixed-method approach was employed. The quantitative research used a sample of 400 loan users of the Government Housing Bank, Chonburi branch. Data were collected using questionnaires and analyzed using descriptive statistics and multiple regression analysis. The qualitative research used semi-structured in-depth interviews with five loan executives and staff. The results were analyzed using fishbone diagrams and internal and external organizational analysis, along with trend metrics, to find strategic approaches.

The research findings revealed: 1) operational problems, including personnel lacking expertise in credit analysis, heavy workloads, and lacking clear consulting skills; complex and multi-layered procedures and processes; delayed document review and the absence of a real-time loan status tracking system; and environmental factors, including the economic downturn, competitors from commercial banks providing faster service, and consumer behavior shifting toward online channels. 2) behavioral factors and service quality: Neither borrower behavior nor service quality factors significantly influenced loan application decisions at the 0.05 level, with a very low R^2 value, indicating that the studied factors could not adequately explain decision-making behavior. 3) suggested strategic approaches include: first, upgrading personnel to serve as "financial advisors" by providing knowledge about loan products and developing professional communication skills; second, developing online channels to cover loan application and real-time follow-up; and third, streamlining internal procedures to increase service speed and transparency.

Keywords: Credit Operations, Government Housing Bank, Customer Service Strategies

1. บทนำ

ภาพรวมธุรกิจในปี 2568 อุตสาหกรรมสินเชื่อที่อยู่อาศัยของไทยเผชิญกับความท้าทายจากอัตราดอกเบี้ยที่ยังอยู่ในระดับสูง หนี้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น และกำลังซื้อของประชาชนที่ลดลง แม้ว่าธนาคารแห่งประเทศไทยจะผ่อนคลายกฎเกณฑ์สินเชื่อและภาครัฐออกมาตรการสนับสนุน เช่น การปล่อยสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ แต่ความต้องการสินเชื่อที่อยู่อาศัยยังคงซบเซา โดยเฉพาะในกลุ่มผู้มีรายได้น้อย ผู้ประกอบการในภาคสหกรณ์จึงต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2568) ศูนย์วิจัยกสิกรไทยคาดการณ์ว่าสินเชื่อในระบบธนาคารพาณิชย์ไทยปี 2568 จะเติบโตเพียง 0.6% ซึ่งแม้จะพลิกฟื้นจากการหดตัวในปีก่อนหน้านี้ แต่ยังคงอยู่ในระดับต่ำ โดยสินเชื่อธุรกิจมีแนวโน้มขยายตัวได้เล็กน้อย ขณะที่สินเชื่อรายย่อยยังคงหดตัวต่อเนื่องจากปัญหานี้ครัวเรือนและรายได้ที่ฟื้นตัวช้า นอกจากนี้ ภาวะเศรษฐกิจไทยยังเผชิญความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก ทำให้แนวโน้มการเติบโตของ GDP อาจต่ำกว่าที่คาดไว้ที่ 2.4%

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ ในการส่งเสริมให้ประชาชนมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง ซึ่งธนาคารได้ดำเนินโครงการสินเชื่อที่อยู่อาศัย และบริการทางการเงินหลากหลายรูปแบบ เช่น สินเชื่อที่อยู่อาศัย เงินฝาก สลากออมทรัพย์ อีกทั้งธนาคาร ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินในรูปแบบต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจของธนาคาร ซึ่งโครงสร้างของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ประกอบด้วย ฝ่าย/สำนัก/ภาค/ศูนย์/เขต/สาขา ซึ่งสาขาในสังกัดเขตชลบุรี อยู่ในสังกัด สายงานภูมิภาค 3 ภาคตะวันออก สำนักงานเขตมีหน้าที่และความรับผิดชอบ บริหาร วางแผนและควบคุม ดูแลสาขา และกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้เป็นไปตามนโยบายของธนาคาร สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ประกอบไปด้วย 5 สาขา ในสังกัด ได้แก่ สาขาชลบุรี สาขาศรีราชา สาขามอมตะนคร สาขานันทบุรี และสาขานนทบุรี แต่ละสาขามีหน้าที่ความรับผิดชอบให้บริการและให้คำปรึกษาแก่ลูกค้าด้านการเงิน และสินเชื่อ โดยเฉพาะด้านสินเชื่อที่มุ่งเน้นการช่วยเหลือลูกค้ากลุ่มผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง ให้สามารถเข้าถึงสินเชื่อที่อยู่อาศัยได้ง่าย และให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจของธนาคาร

ปัจจุบันธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี มีหน้าที่ปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยให้กับประชาชนในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี ได้ประสบปัญหาด้านการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แม้ว่าพื้นที่ดังกล่าวจะอยู่ในเขตพื้นที่อุตสาหกรรมที่มีแรงงานจำนวนมากและมีความต้องการที่จะมีบ้านที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองก็ตาม จากรายงานยอดสินเชื่อปล่อยใหม่ในปี 2566 และ ปี 2567 สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ได้รับผลกระทบประสบปัญหาในการดำเนินงาน ด้านการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัย ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาจเกิดจากผลกระทบ หรือปัจจัยแวดล้อมหลายๆอย่าง จึงทำให้อัตราการปล่อยสินเชื่อไม่บรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอสรุปภาพรวมการปล่อยสินเชื่อในปี 2566 และ 2567 ดังนี้ ในปี 2566 สาขาในสังกัดเขตชลบุรี สามารถปล่อยยอดสินเชื่อได้จำนวน 8,326.53 ล้านบาท คิดเป็นผลต่าง -192.47 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ -2.26 ของเป้าหมาย (สรุปข้อมูลประกอบตามตารางที่ 1.1) และ ในปี 2567 สาขาในสังกัดเขตชลบุรี สามารถปล่อยยอดสินเชื่อได้จำนวน 7,301.60 ล้านบาท คิดเป็นผลต่าง -1,263.28 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ -14.75 ของเป้าหมาย (สรุปข้อมูลประกอบตามตารางที่ 1.2) (ธนาคารอาคารสงเคราะห์, 2568)

ตารางที่ 1.1 ปี 2566 ได้รับเป้าหมายการปล่อยสินเชื่อรวมทั้งสำนักงานเขตอยู่ที่ 8,519 ล้านบาท

สาขา	เป้าหมายที่ได้รับ	ยอดที่สาขาทำได้	ผลต่าง
สาขาชลบุรี	2,230.00	2,132.89	-97.11
สาขาศรีราชา	2,221.00	2,149.02	-71.97
สาขามตะนกร	1,573.00	1,359.41	-213.59
สาขานนบ่ง	1,571.00	1,849.73	278.73
สาขานนสนคม	924.00	835.48	-88.52

ที่มา : ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (2568)

** หน่วย:ล้านบาท

ตารางที่ 1.2 ปี 2567 ได้รับเป้าหมายการปล่อยสินเชื่อรวมทั้งสำนักงานเขตอยู่ที่ 8,564.88 ล้านบาท

สาขา	เป้าหมายที่ได้รับ	ยอดที่สาขาทำได้	ผลต่าง
สาขาชลบุรี	2,241.87	1,947.95	-293.92
สาขาศรีราชา	2,232.78	1,878.67	-354.11
สาขามตะนกร	1,581.21	1,156.12	-425.09
สาขานนบ่ง	1,580.30	1,560.00	-20.30
สาขานนสนคม	928.73	758.85	-169.88

ที่มา : ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (2568)

** หน่วย:ล้านบาท

จากข้อมูลในตารางที่ 1.1 และ ตารางที่ 1.2 ดังกล่าว พบว่าการปล่อยสินเชื่อย้อนหลัง 2 ปีที่ผ่านมา ทำให้ทราบถึงสถานการณ์ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ยังคงน่าเป็นห่วง ถ้าในปี 2568 ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ยังไม่สามารถปล่อยสินเชื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย อาจทำให้มีผลกระทบต่อภาพรวมของการปล่อยสินเชื่อทั้งธนาคาร ซึ่งธนาคารอาจต้องพบสภาวะการขาดทุนสะสม ส่งผลกระทบต่อฐานะการเงินของธนาคารโดยรวมได้ การปล่อยสินเชื่อไม่ให้เป็นไปตามเป้าหมายอาจเกิดจากปัจจัยแวดล้อมหลายๆ อย่าง

ปัจจุบันธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) ต้องเผชิญกับความท้าทายจากการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะจากธนาคารพาณิชย์ที่หันมาให้ความสนใจตลาดสินเชื่อที่อยู่อาศัยของกลุ่มผู้มีรายได้น้อยและปานกลางมากขึ้น ทั้งยังมีการนำเสนอเงื่อนไขและโปรโมชั่นที่ดึงดูดใจลูกค้า เช่น การยกเว้นค่าประเมินหรือค่าจดจำนอง เป็นสิ่งที่ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้แก่ผู้กู้ได้โดยตรง นอกจากนี้ การอนุมัติสินเชื่อและการกำหนดอัตราดอกเบี้ยสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธอส. ยังมีข้อจำกัดด้านความยืดหยุ่น เนื่องจากเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง ทำให้ต้องยึดตามกฎระเบียบและมาตรฐานที่กำหนดไว้ แตกต่างจากธนาคารพาณิชย์ที่สามารถปรับเงื่อนไขหรือเสนอดอกเบี้ยพิเศษให้กับลูกค้าได้ตามความเหมาะสม อีกทั้งในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาระบบของ ธอส. อาจยังไม่เทียบเท่ากับ

ธนาคารพาณิชย์ ส่งผลให้ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวกสบายในระดับเดียวกัน และมีแนวโน้มที่จะเปรียบเทียบและเลือกใช้บริการจากสถาบันการเงินที่สามารถให้บริการได้รวดเร็วและครบถ้วนกว่า ขณะเดียวกัน ธนาคารพาณิชย์ยังมีจำนวนสาขาที่ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ และมีบุคลากรเพียงพอรองรับลูกค้า ส่งผลให้ผู้ใช้บริการไม่ต้องเดินทางไกล และได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง สร้างความพึงพอใจและอาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อจากธนาคารพาณิชย์ นอกจากนี้ พฤติกรรมการซื้อของลูกค้ายังเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะเศรษฐกิจ โดยเฉพาะปัญหาหนี้สินครัวเรือนที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงมาตรการเกณฑ์ LTV ของธนาคารแห่งประเทศไทย มีผลกระทบต่อผู้ที่ต้องการกู้สินเชื่อเพื่อซื้อบ้านเป็นสัญญาที่สองหรือสาม ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยในปัจจุบัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัญหาการดำเนินงานสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงกลยุทธ์การให้บริการลูกค้าในพื้นที่สาขาที่สังกัดเขตชลบุรี เนื่องจากชลบุรีเป็นจังหวัดที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจ เป็นศูนย์กลางของภาคตะวันออกที่มีฐานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ การลงทุนจากทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ส่งผลให้เกิดการขยายตัวของเมืองและมีความต้องการด้านที่อยู่อาศัยเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม แม้จะมีความต้องการสินเชื่อที่อยู่อาศัยในระดับสูง แต่ยังคงพบปัญหาในการเข้าถึงสินเชื่อ โดยเฉพาะกลุ่มแรงงานและพนักงานในภาคอุตสาหกรรมที่มีรายได้น้อยถึงปานกลาง อาจติดข้อจำกัดด้านเงื่อนไขการพิจารณาสินเชื่อของธนาคาร การเลือกพื้นที่เขตชลบุรีเป็นพื้นที่ศึกษา จึงมีความสำคัญทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม เพราะเป็นพื้นที่ที่มีความต้องการสินเชื่อจริง แต่การเข้าถึงสินเชื่อยังมีอุปสรรค หากสามารถปรับปรุงกลยุทธ์การให้บริการและพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าได้ ก็จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ตลอดจนเพิ่มยอดสินเชื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี
- 2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมลูกค้าและคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อการตัดสินใจขอสินเชื่อที่อยู่อาศัย
- 2.3 เพื่อเสนอแนวทางเพิ่มยอดการปล่อยสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรีให้สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าและสภาพแวดล้อมธุรกิจปัจจุบัน

3. ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาปัญหาการดำเนินงานสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์การให้บริการลูกค้า พื้นที่ศึกษาสาขาในสังกัดเขตชลบุรี โดยมีการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

การวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าตามแนวคิดของ Philip Kotler (1997) มุ่งเน้นทำความเข้าใจความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า เพื่อนำไปสู่การวางกลยุทธ์การตลาดที่ตอบสนองความพึงพอใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กรอบคำถาม 6Ws และ 1H ได้แก่ ใคร (Who) คือกลุ่มเป้าหมายที่สามารถวิเคราะห์จากประชากรศาสตร์ ภูมิศาสตร์

จิตวิทยา และพฤติกรรม, อะไร (What) คือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ เช่น คุณสมบัติสินค้า โลโก้สไตล์ หรือความคาดหวัง, ที่ไหน (Where) คือช่องทางที่ลูกค้าเข้าถึงสินค้า เช่น ร้านค้า เว็บไซต์ หรือโซเชียลมีเดีย, เมื่อไร (When) คือช่วงเวลาของลูกค้าตัดสินใจซื้อ เช่น ฤดูกาลหรือโอกาสพิเศษ, ทำไม (Why) คือเหตุผลที่ลูกค้าเลือกซื้อ ซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยด้านจิตวิทยา สังคม และวัฒนธรรม, ใครมีอิทธิพล (Whom) เช่น ครอบครัว เพื่อน หรือ Influencer และ อย่างไร (How) คือขั้นตอนการตัดสินใจตั้งแต่การรับรู้ปัญหา ค้นหาข้อมูล ประเมินทางเลือก การตัดสินใจซื้อ จนถึงพฤติกรรมหลังการซื้อ แนวคิดดังกล่าวจึงช่วยให้การตลาดเข้าใจลูกค้าเชิงลึกและพัฒนากลยุทธ์ที่ตรงใจผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น

ในด้านคุณภาพการบริการ แนวคิดของ Ananthanarayanan Parasuraman และ Grewal (2000) อธิบายว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าและเป็นตัวสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคุณภาพการบริการแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ความมั่นใจ (Assurance) ความเป็นรูปธรรม (Tangibles) การดูแลเอาใจใส่ (Empathy) และการตอบสนอง (Responsiveness) ซึ่งทั้งหมดล้วนมีบทบาทสำคัญในการยกระดับมาตรฐานการบริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างแท้จริง

กระบวนการตัดสินใจถือเป็นหัวใจสำคัญในการทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภค โดยเฉพาะในกระบวนการเลือกสินค้าและบริการที่ไม่ได้สะท้อนเพียงการเลือกสิ่งที่เหมาะสมที่สุดเท่านั้น แต่ยังสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการทางจิตวิทยาและปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ จากแนวคิดของ Kotler and Keller (2016) กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การรับรู้ปัญหา (Problem Recognition) การค้นหาข้อมูล (Information Search) การประเมินทางเลือก (Evaluation of Alternatives) การตัดสินใจซื้อ (Purchase Decision) และพฤติกรรมหลังการซื้อ (Post-Purchase Behavior) ซึ่งล้วนเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างความพึงพอใจและส่งเสริมความภักดีของลูกค้าในระยะยาว

ขณะเดียวกัน เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เช่น SWOT Analysis เป็นอีกหนึ่งแนวทางสำคัญที่ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีผลต่อศักยภาพการดำเนินงาน (ธนภณ นิธิขาวกุล, 2565) สามารถนำไปกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อเชื่อมโยงกับ TOWS Matrix ตามแนวคิดของ ชูติมา วุฒิชัย (2561) จะช่วยให้ได้ยุทธศาสตร์ทางเลือก 4 รูปแบบ ได้แก่ (SO) กลยุทธ์เชิงรุก (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) กลยุทธ์เชิงรับ ที่สอดคล้องกับสภาพจริงขององค์กร อันเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความหลากหลายและตอบสนองต่อสถานการณ์ได้ครอบคลุมมากขึ้น

นอกจากนี้ การวิเคราะห์ปัญหาในเชิงลึกสามารถทำได้ผ่าน ทฤษฎีกระดูกปลา (Fish Bone Diagram) หรือผังอิชิกาวา (Ishikawa Diagram) อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับสาเหตุที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น โดยการแยกปัจจัยต่าง ๆ ออกเป็นหมวดหมู่ที่ชัดเจน ทำให้องค์กรสามารถระบุสาเหตุของปัญหาและหาแนวทางแก้ไขได้ตรงจุด (คณินันต์ พุ่มเก๋า, 2564) ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากในการพัฒนาคุณภาพการบริการและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในภาพรวม

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ใช้บริการสินค้าแฟชั่นที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี จำนวน 4,297 คน (ธนาคารอาคารสงเคราะห์, 2568)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการคำนวณของ Taro Yamane (1973) เพื่อหาขนาดกลุ่ม ตัวอย่างที่ค่าระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จำนวน 400 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบบกำหนดสัดส่วน (Proportionate) จำแนกตามธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling)

3. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารและพนักงานสินเชื่อ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี จำนวน 5 คน ด้วยวิธีเจาะจง (purposive sampling) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับสาเหตุและเสนอแนวทางเพื่อยอดการปล่อยสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าและสภาพแวดล้อมธุรกิจปัจจุบัน

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการตีความข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interpret) เพื่อนำไปสู่การเรียบเรียงระบบข้อมูล (Organize the Data) และสรุปข้อค้นพบ (Conclusions) เพื่อหาสาเหตุ และแนวทางเพื่อยอดการปล่อยสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี โดยแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อหาสาเหตุและแนวทางเพื่อยอดการปล่อยสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือวัด คือ แบบสอบถาม เพื่อทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยแบบสอบถามดังกล่าว ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัย ส่วนที่ 3 คุณภาพการให้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี และส่วนที่ 4 การตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี การวิเคราะห์การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยทำการวัดความเชื่อมั่นหรือความสอดคล้องภายในด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามทั้งชุดได้ = 0.977

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการกับผู้ให้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี จำนวน 400 คน ขั้นตอนการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีดังนี้ แบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ Google Form เพื่อสะดวกในการกระจายแบบสอบถามและรวบรวมข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และโดยในส่วนของการกระจายผ่าน Line Application ผู้วิจัยได้ประสานงานกับตัวแทนของแต่ละสาขา เพื่อส่งแบบสอบถามในรูปแบบ Google Form ให้กับกลุ่มเป้าหมาย โดยตัวแทนจะเป็นผู้เผยแพร่แบบสอบถามดังกล่าวผ่านทางกลุ่ม Line ของสาขางานตนเอง พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการตอบแบบสอบถามให้พนักงานทราบก่อนเข้าร่วมตอบแบบสอบถาม

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้จากการคัดเลือกบุคคลที่มีเหมาะสมกับการตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้ และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ด้วยการตีความ จากข้อมูลที่เป็นประเด็นสำคัญเพื่อให้ได้มาซึ่งสาเหตุของปัญหา และแนวทางเพื่อยอดการปล่อยสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าและสภาพแวดล้อมธุรกิจปัจจุบัน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เป็นการใชโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การศึกษานี้ได้วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาจากข้อมูลเชิงคุณภาพแบบปฐมนุญ ข้อมูลเชิงปริมาณแบบปฐมนุญ โดยใช้แผนผังก้างปลา (Fishbone diagram) แล้วนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

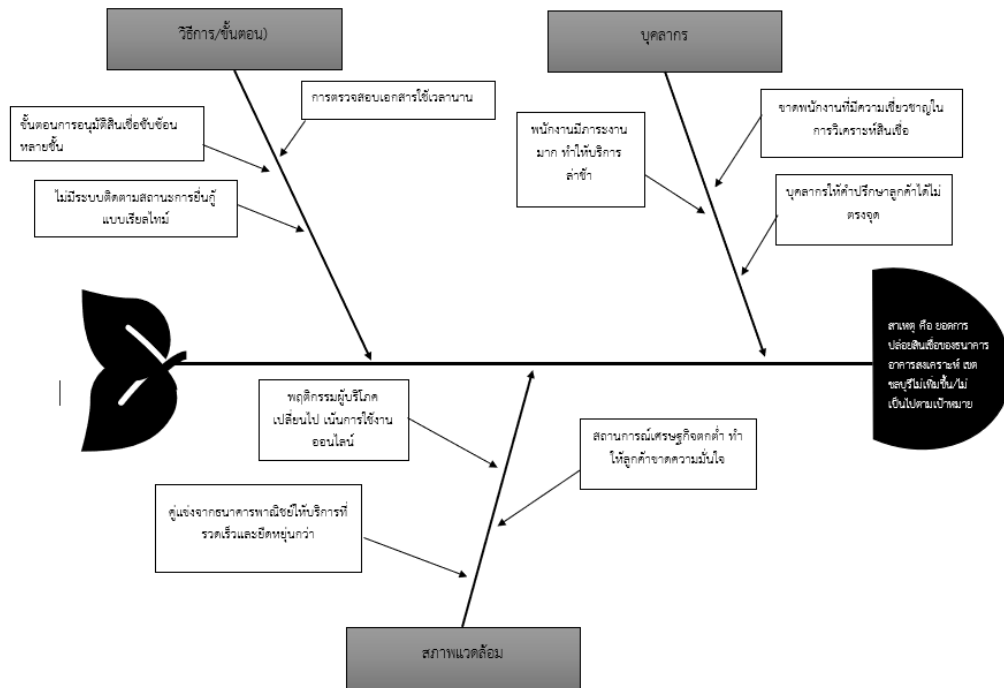
การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ผู้วิจัยจะนำมาจับคู่ความสัมพันธ์เพื่อกำหนดปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (TOWS Matrix) จากทางเลือกใน 4 กลยุทธ์ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) และจากการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ การวิเคราะห์พหุคูณถดถอย เกี่ยวกับการแนวทางเพื่อยอดการปล่อยสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี และนำมากำหนดแนวทาง 3 ทางเลือก แล้วนำมาประเมินข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก เพื่อเลือกทางเลือกที่เหมาะสม

การประเมินทางเลือกแต่ละแนวทางในการแก้ไขปัญหา จากแนวทางเลือกในการแก้ปัญหาทั้ง 3 แนวทาง ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการประเมินทางเลือกแต่ละแนวทางเพื่อนำมาพิจารณาแนวทางเลือกที่มีความเหมาะสมในการแก้ปัญหาได้มากที่สุด การประเมินทางเลือกจะช่วยให้คำแนะนำว่าทางเลือกใดมีความสำคัญและเหมาะสมในการแก้ปัญหามากที่สุด โดยผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากผู้บริหารในการประเมินทางเลือกต่อไป

5. ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยเรื่องการศึกษาค้นคว้าการดำเนินงานสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์การให้บริการลูกค้า พื้นที่ศึกษาสาขาในสังกัดเขตชลบุรี มีดังนี้

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี พบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยอาศัยแบบสอบถามปลายเปิดและการประมวลผลเชิงเนื้อหา (content analysis) เพื่อนำเสนอในรูปแบบของแผนผังเหตุและผล (Fishbone Diagram) หรือแผนผังก้างปลา ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง (root cause) ของปัญหาในระบบงาน พบว่า ปัญหาการดำเนินงานด้านสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี สามารถจัดกลุ่มออกเป็น 3 สาเหตุหลัก และ 9 สาเหตุรอง ดังนี้



ภาพที่ 1 การวิเคราะห์แผนผังก้างปลา

สาเหตุหลักในการดำเนินงานสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในพื้นที่เขตชลบุรีในปัจจุบันมีมาตรฐานการดำเนินการที่สอดคล้องกันทั่วประเทศ โดยระบบออนไลน์เริ่มเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในบางขั้นตอน อย่างไรก็ตามยังพบว่าขั้นตอนด้านเอกสารมีความซับซ้อน ใช้ระยะเวลานาน และกระบวนการอนุมัติสินเชื่อมักเกิดความล่าช้า นอกจากนี้ การสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่กับลูกค้ายังไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการใช้บริการ ปัญหาและอุปสรรคที่พบประกอบด้วย ความไม่เข้าใจของลูกค้าในการเตรียมเอกสาร ระบบเทคโนโลยีของธนาคารยังเชื่อมต่อกันไม่สมบูรณ์ และบุคลากรขาดทักษะในการให้คำปรึกษาด้านการเงินแก่ลูกค้า ขณะที่ลูกค้ามักมีความคาดหวังสูงเกี่ยวกับความเร็วในการอนุมัติและอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าความเป็นจริง ในด้านความพึงพอใจของลูกค้าพบว่าลูกค้าบางส่วนแสดงความไม่พอใจเกี่ยวกับความล่าช้า ความยุ่งยากของขั้นตอน และการสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ แม้ธนาคารจะมีระบบรับเรื่องร้องเรียน แต่ยังขาดแนวทางการตอบสนองเชิงรุกเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างทันทีทันใด ธนาคารจึงได้วางแผนพัฒนา อาทิ การใช้ระบบดิจิทัลและแอปพลิเคชันมือถือ (Mobile Application) เพื่อให้บริการสะดวกมากยิ่งขึ้น การออกแคมเปญอัตราดอกเบี้ยพิเศษเพื่อดึงดูดลูกค้า การปรับปรุงทักษะของพนักงานให้สามารถทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน รวมถึงการลดขั้นตอนการอนุมัติสินเชื่อโดยการนำเทคโนโลยีมาตรวจสอบข้อมูลอย่างรวดเร็ว ในขณะเดียวกัน ธนาคารยังเผชิญกับปัจจัยภายนอกที่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค เช่น ความต้องการที่อยู่อาศัยที่ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง และการสนับสนุนจากภาครัฐผ่านนโยบายสินเชื่อ อย่างไรก็ตาม ธนาคารยังต้องรับมือกับการแข่งขันจากแอปพลิเคชันของสินเชื่อของสถาบันการเงินอื่นๆ สภาพเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวย อัตราดอกเบี้ยที่สูง และกฎระเบียบการอนุมัติสินเชื่อที่เข้มงวด ซึ่งล้วนมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปล่อยสินเชื่อโดยตรง

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมลูกค้าและคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อการตัดสินใจขอสินเชื่อที่อยู่อาศัย พบว่า จากการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ตัวแปรด้านคุณภาพการ

ให้บริการทั้ง 5 ด้าน ไม่สามารถอธิบายความแปรปรวนของการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยของลูกค้าในเขตชลบุรีได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์กำลังสอง (R Square) เท่ากับ 0.019 หรือคิดเป็นร้อยละ 1.9 ของความแปรปรวนทั้งหมด และค่าความมีนัยสำคัญของโมเดล (Sig.) เท่ากับ 0.183 ซึ่งสูงกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ที่ 0.05

เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า มีเพียงตัวแปรด้าน การตอบสนองต่อผู้รับบริการ เท่านั้นที่มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Beta = 0.326) และค่าความมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig. = 0.017) อยู่ในระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ขณะที่ตัวแปรด้านอื่นๆ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ การให้ความมั่นใจ ความเป็นรูปธรรม และการดูแลเอาใจใส่ ไม่แสดงผลกระทบต่อการตัดสินใจใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสะท้อนว่า ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการที่ใช้ในการศึกษารังนี้มาอาจยังไม่ใช่ตัวแปรหลักที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อของลูกค้าในพื้นที่ดังกล่าว ซึ่งอาจเกิดจากข้อจำกัดในการคัดเลือกตัวแปรที่ยังไม่ครอบคลุมพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างแท้จริง การกำหนดตัวแปรควรพิจารณาอิงจากกรอบคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่ผ่านมา เพื่อให้สามารถระบุปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อการตัดสินใจได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ อาจพิจารณาแนวทางในการปรับปรุงการวิจัย เช่น การเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่าง หรือคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างให้มีลักษณะที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อเพิ่มความครอบคลุมของข้อมูล และทำให้แบบจำลองมีความแม่นยำและเสถียรในการทำนายมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางเพื่อยอดการปล่อยสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าและสภาพแวดล้อมธุรกิจปัจจุบัน พบว่า

แนวทางที่ 1 การปรับปรุงกระบวนการอนุมัติสินเชื่อให้กระชับและลดขั้นตอน (สอดคล้องกับกลยุทธ์ WO – ใช้โอกาสเพื่อปรับปรุงจุดอ่อน) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงขั้นตอนในการอนุมัติสินเชื่อ โดยเฉพาะในส่วนที่มีความซับซ้อนและใช้ระยะเวลานาน เช่น การตรวจสอบเอกสาร การประสานงานระหว่างแผนก และกระบวนการอนุมัติหลายลำดับขั้น การลดขั้นตอนเหล่านี้สามารถทำได้โดยการออกแบบคู่มือกระบวนการใหม่ และนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการข้อมูลและติดตามสถานะของลูกค้าแบบเรียลไทม์ ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าได้รับความสะดวก ลดระยะเวลาการพิจารณา และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ในภาพรวม ข้อดีของแนวทางที่ 1 ช่วยลดความล่าช้าในการให้บริการ เพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า และลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของพนักงาน ข้อเสียของแนวทางที่ 1 อาจต้องใช้ทรัพยากรในการพัฒนาเครื่องมือหรือระบบใหม่ และมีความเสี่ยงหากการลดขั้นตอนมากเกินไปทำให้ขาดความรอบคอบในการประเมินสินเชื่อ

แนวทางที่ 2 ยกระดับทักษะของพนักงานให้สามารถเป็นที่ปรึกษาทางการเงินแก่ลูกค้า (สอดคล้องกับกลยุทธ์ WT – ลดจุดอ่อนเพื่อรับมือกับภัยคุกคาม) ด้วยความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความรวดเร็วและความชัดเจนในการตัดสินใจทางการเงิน การพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์สินเชื่อ รวมทั้งมีทักษะในการให้คำปรึกษาเชิงลึก จึงเป็นสิ่งจำเป็น พนักงานไม่เพียงแต่เป็นผู้ให้ข้อมูลพื้นฐาน แต่ควรทำหน้าที่เสมือน “ที่ปรึกษาทางการเงิน” ที่ช่วยประเมินความสามารถในการกู้ยืม แนะนำผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม และช่วยวางแผนการเงินให้กับลูกค้า ข้อดีของแนวทางที่ 2 เพิ่มความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงส่งเสริมการ

สร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว ข้อเสียของแนวทางที่ 2 ต้องลงทุนในการอบรมอย่างต่อเนื่อง และผลลัพธ์อาจไม่เห็นได้ชัดในระยะเวลายาวนาน หากไม่มีระบบติดตามหรือแรงจูงใจที่เหมาะสม

แนวทางที่ 3 พัฒนาช่องทางออนไลน์สำหรับการสมัครและติดตามผลสินเชื่อ (สอดคล้องกับกลยุทธ์ ST – ใช้จุดแข็งเพื่อลดผลกระทบจากภัยคุกคาม) ในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันอย่างมาก ธนาคารควรพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์ที่สามารถรองรับการให้บริการด้านสินเชื่อแบบครบวงจร ได้แก่ การยื่นขอสินเชื่อ การอัปโหลดเอกสาร การตรวจสอบสถานะ และการติดต่อเจ้าหน้าที่ผ่านระบบดิจิทัล โดยอาศัยความน่าเชื่อถือในฐานะสถาบันการเงินของรัฐผนวกเข้ากับนวัตกรรมบริการ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ที่มีบริการที่รวดเร็วและยืดหยุ่นกว่า ข้อดีของแนวทางที่ 3 เพิ่มความสะดวกและตอบโต้ภัยคุกคามผู้บริโภคยุคใหม่ ช่วยลดความแออัดที่สาขา และเพิ่มประสิทธิภาพในการประมวลผลสินเชื่อ ข้อเสียของแนวทางที่ 3 ต้องใช้เงินลงทุนและทรัพยากรทางเทคโนโลยีสูง และอาจมีลูกค้าบางกลุ่มที่ไม่ถนัดในการใช้เทคโนโลยี เช่น ผู้สูงอายุหรือผู้ไม่มีความรู้ด้านดิจิทัล

6. อภิปรายผล

จากการศึกษาปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ผู้วิจัยนำสรุปผลการศึกษามาอภิปรายได้ดังนี้

1. ปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี

จากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพและเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า สาเหตุหลักในการดำเนินงานสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในพื้นที่เขตชลบุรีในปัจจุบันมีมาตรฐานการดำเนินการที่สอดคล้องกันทั่วประเทศ โดยระบบออนไลน์เริ่มเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในบางขั้นตอน อย่างไรก็ตามยังพบว่าขั้นตอนด้านเอกสารมีความซับซ้อน ใช้เวลานาน และกระบวนการอนุมัติสินเชื่อมักเกิดความล่าช้า นอกจากนี้ การสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่กับลูกค้ายังไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการใช้บริการ ปัญหาและอุปสรรคที่พบประกอบด้วย ความไม่เข้าใจของลูกค้าในการเตรียมเอกสาร ระบบเทคโนโลยีของธนาคารยังเชื่อมต่อกันไม่สมบูรณ์ และบุคลากรขาดทักษะในการให้คำปรึกษาด้านการเงินแก่ลูกค้า ขณะที่ลูกค้ามักมีความคาดหวังสูงเกี่ยวกับความเร็วในการอนุมัติและอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าความเป็นจริง ในด้านความพึงพอใจของลูกค้า พบว่าลูกค้าบางส่วนแสดงความไม่พอใจเกี่ยวกับความล่าช้า ความยุ่งยากของขั้นตอน และการสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ แม้ธนาคารจะมีระบบรับเรื่องร้องเรียน แต่ยังขาดแนวทางการตอบสนองเชิงรุกเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างทันทีทันใด ธนาคารจึงได้วางแผนพัฒนา อาทิ การใช้ระบบดิจิทัลและแอปพลิเคชันมือถือ (Mobile App) เพื่อให้บริการสะดวกมากยิ่งขึ้น การออกแบบแอปอัตราดอกเบี้ยพิเศษเพื่อดึงดูดลูกค้า การปรับปรุงทักษะของพนักงานให้สามารถทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน รวมถึงการลดขั้นตอนการอนุมัติสินเชื่อโดยการนำเทคโนโลยีมาตรวจสอบข้อมูลอย่างรวดเร็ว ในขณะเดียวกัน ธนาคารยังเผชิญกับปัจจัยภายนอกที่เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค เช่น ความต้องการที่อยู่อาศัยที่ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง และการสนับสนุนจากภาครัฐผ่านนโยบายสินเชื่อ อย่างไรก็ตาม ธนาคารยังต้องรับมือกับการแข่งขันจากแอปเงินกู้นอกระบบ สภาพเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวย อัตราดอกเบี้ยที่สูง และกฎระเบียบการอนุมัติสินเชื่อที่เข้มงวด ซึ่งล้วนมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปล่อยสินเชื่อโดยตรง ปัจจัยเหล่านี้สอดคล้องกับงานวิจัยของดารินทรา มั่นธรม์ และธีรชกรณ์ อุดมรัตน์มณี (2564) และเขมิกา ฉายวิเชียร (2564) ที่ระบุว่าปัญหาสาเหตุที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายสินเชื่อปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอ ขาดทักษะด้านสินเชื่อ ไม่มีความเป็นมืออาชีพ ไม่มีการติดตามให้คำแนะนำแก่ลูกค้าและขาด

การประสานงานกับโครงการจัดสรรอย่างต่อเนื่อง การอนุมัติสินเชื่อล่าช้าส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อ และโครงการจัดสรรเปลี่ยนสาขาในการยื่นขอสินเชื่อทำให้ยอดสินเชื่อไม่เพิ่มขึ้นจนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2. ปัจจัยด้านพฤติกรรมลูกค้าและคุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจขอสินเชื่อที่อยู่อาศัย

จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมลูกค้าและคุณภาพการให้บริการไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 เนื่องจากลูกค้ามีการตัดสินใจเลือกใช้บริการของธนาคารจากปัจจัยหลักอื่น เช่น อัตราดอกเบี้ย ความสามารถในการกู้ผ่าน หรือเงื่อนไขของผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่ตอบโจทย์เฉพาะด้านของลูกค้า มากกว่าการได้รับบริการที่ดีหรือพฤติกรรมบริการที่ประทับใจ นอกจากนี้ ธนาคารอาคารสงเคราะห์มีบทบาทเฉพาะในการให้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยสำหรับประชาชนกลุ่มรายได้ปานกลางถึงต่ำ ซึ่งอาจไม่มีตัวเลือกมากนักในการเปรียบเทียบ ส่งผลให้คุณภาพการให้บริการและพฤติกรรมบริการเลือกใช้บริการของลูกค้าไม่ใช่ตัวแปรสำคัญในการตัดสินใจในเชิงสถิติ ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดา อินตะใจ (2567) ศึกษาภาพลักษณ์องค์กรและคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยธนาคารอาคารสงเคราะห์ เขตภาคเหนือตอนล่าง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยคุณภาพการให้บริการ ด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้า และด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยธนาคารอาคารสงเคราะห์ เขตภาคเหนือตอนล่าง คิดเป็นร้อยละ 35.40 และเข้าใจลูกค้า และด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยธนาคารอาคารสงเคราะห์ เขตภาคเหนือตอนล่าง

3. แนวทางเพื่อยืดการปล่อยสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาในสังกัดเขตชลบุรี ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าและสภาพแวดล้อมธุรกิจปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางแก้ไข 3 แนวทาง ได้แก่

แนวทางที่ 1 การปรับปรุงกระบวนการอนุมัติสินเชื่อให้กระชับและลดขั้นตอน (สอดคล้องกับกลยุทธ์ WO – ใช้โอกาสเพื่อปรับปรุงจุดอ่อน) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงขั้นตอนในการอนุมัติสินเชื่อ โดยเฉพาะในส่วนที่มีความซับซ้อนและใช้ระยะเวลานาน เช่น การตรวจสอบเอกสาร การประสานงานระหว่างแผนก และกระบวนการอนุมัติหลายลำดับขั้น การลดขั้นตอนเหล่านี้สามารถทำได้โดยการออกแบบคู่มือกระบวนการใหม่ และนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการข้อมูลและติดตามสถานะของลูกค้าแบบเรียลไทม์ ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าได้รับความสะดวก ลดระยะเวลาการพิจารณา และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ในภาพรวม ข้อดีของแนวทางที่ 1 ช่วยลดความล่าช้าในการให้บริการ เพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า และลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของพนักงาน ข้อเสียของแนวทางที่ 1 อาจต้องใช้ทรัพยากรในการพัฒนาเครื่องมือหรือระบบใหม่ และมีความเสี่ยงหากการลดขั้นตอนมากเกินไปทำให้ขาดความรอบคอบในการประเมินสินเชื่อ

แนวทางที่ 2 ยกระดับทักษะของพนักงานให้สามารถเป็นที่ปรึกษาทางการเงินแก่ลูกค้า (สอดคล้องกับกลยุทธ์ WT – ลดจุดอ่อนเพื่อรับมือกับภัยคุกคาม) ด้วยความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความรวดเร็วและความชัดเจนในการตัดสินใจทางการเงิน การพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์สินเชื่อ รวมทั้งมีทักษะในการให้คำปรึกษาเชิงลึก จึงเป็นสิ่งจำเป็น พนักงานไม่เพียงแต่เป็นผู้ให้ข้อมูลพื้นฐาน แต่ควรทำหน้าที่เสมือน “ที่ปรึกษาทางการเงิน” ที่ช่วยประเมินความสามารถในการกู้ แนะนำผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม และช่วยวางแผนการเงินให้กับลูกค้า ข้อดีของแนวทางที่ 2 เพิ่มความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงส่งเสริมการ

สร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว ข้อเสียของแนวทางที่ 2 ต้องลงทุนในการอบรมอย่างต่อเนื่อง และผลลัพธ์อาจไม่เห็นได้ชัดในระยะเวลานานขึ้น หากไม่มีระบบติดตามหรือแรงจูงใจที่เหมาะสม

แนวทางที่ 3 พัฒนาช่องทางออนไลน์สำหรับการสมัครและติดตามผลสินเชื่อ (สอดคล้องกับกลยุทธ์ ST – ใช้จุดแข็งเพื่อลดผลกระทบจากภัยคุกคาม) ในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันอย่างมาก ธนาคารควรพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์ที่สามารถรองรับการให้บริการด้านสินเชื่อแบบครบวงจร ได้แก่ การยื่นขอสินเชื่อ การอัปโหลดเอกสาร การตรวจสอบสถานะ และการติดต่อเจ้าหน้าที่ผ่านระบบดิจิทัล โดยอาศัยความน่าเชื่อถือในฐานะสถาบันการเงินของรัฐผนวกเข้ากับนวัตกรรมบริการ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ที่มีบริการที่รวดเร็วและยืดหยุ่นกว่า ข้อดีของแนวทางที่ 3 เพิ่มความสะดวกและตอบโจทย์พฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ ช่วยลดความแออัดที่สาขา และเพิ่มประสิทธิภาพในการประมวลผลสินเชื่อ ข้อเสียของแนวทางที่ 3 ต้องใช้เงินลงทุนและทรัพยากรทางเทคโนโลยีสูง และอาจมีลูกค้าบางกลุ่มที่ไม่ถนัดในการใช้เทคโนโลยี เช่น ผู้สูงอายุหรือผู้ไม่มีความรู้ด้านดิจิทัล

แนวทางที่ค้นพบจากการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของดารินทรา มั่นธรณ์ และธีรชรัณม์ อุดมรัตน์ (2564) การศึกษาปัญหาและนำเสนอแนวทางการเพิ่มยอดขายลูกค้าสินเชื่อสานฝันเกษตรกรรุ่นใหม่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) สาขาท่ามะพร้าว ผลการศึกษาพบว่า แนวทางในการแก้ปัญหาคือการประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่านทางตลาดแบบออนไลน์และออฟไลน์เพื่อค้นหาและเจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ผ่านแอปพลิเคชันไลน์และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชนาธิป สกุน (2564) ศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาค่าเสื่อมของสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ ผลการศึกษาพบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาค่าเสื่อมได้มีผลการวางแผนแนวทางไว้ 3 แนวทาง 1) ปรับวิธีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของธนาคาร 2) ปรับปรุงระบบสารสนเทศ 3) ปรับวิธีการทำงานของพนักงาน โดยจากงานวิจัยนี้ได้เลือกใช้แนวทางที่ 3 โดยเริ่มจากการกำชับพนักงานแต่ละบุคคลทำการศึกษารายละเอียดต่างๆ ของคำสั่งธนาคารรวมทั้งมีการตรวจสอบเอกสารต่างๆ ให้ถูกต้องครบถ้วนตาม Checklist ของธนาคารและมีการจัดประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้งเพื่อทำการสรุปปัญหาต่างๆ และเพื่อให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันได้และมีการจัดทำบัญชีรายชื่อของลูกค้าแต่ละรายตั้งแต่วันที่ขึ้นกู้เพื่อที่จะทำการติดตามรวมทั้งเพื่อที่จะสามารถรายงานความคืบหน้าของลูกค้าแต่ละรายให้ผู้บังคับบัญชาและลูกค้าได้รับทราบ เนื่องจากวิธีการดังกล่าวเป็นการแก้ไขระดับสายงานหรือระดับปฏิบัติการที่ใช้งบประมาณน้อยและสามารถแก้ไขได้ทันที

7. สรุปผลการวิจัยและองค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษานี้ คือ การตัดสินใจให้บริการสินเชื่อมิได้ขึ้นอยู่กับคุณภาพเชิงโครงสร้างเพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวเนื่องกับประสบการณ์จากเจ้าหน้าที่ ความคล่องตัวของระบบ และการเข้าถึงผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล องค์กรจึงควรมุ่งพัฒนากระบวนการภายใน ยกระดับบุคลากร และเสริมสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันและตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าอย่างยั่งยืน

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การปรับปรุงกระบวนการด้านเอกสารและขั้นตอนการอนุมัติสินเชื่อให้มีความกระชับและโปร่งใสมากยิ่งขึ้น ธนาคารควรดำเนินการทบทวนกระบวนการและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการยื่นขอสินเชื่อที่อยู่อาศัยอย่างเป็น

ระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่เกิดความซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็น เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการให้บริการ และช่วยลดระยะเวลาในการอนุมัติสินเชื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรจัดทำ รายการเอกสารตรวจสอบ (Checklist) สำหรับผู้กู้ในรูปแบบที่เข้าใจง่ายและสื่อสารได้ชัดเจน รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบ OCR และ AI เพื่อช่วยตรวจสอบเอกสารเบื้องต้น ช่วยเพิ่มความถูกต้องและลดข้อผิดพลาดจากมนุษย์

2. การพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรในฐานะ “ที่ปรึกษาทางการเงิน” จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่าปัญหาการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนและความไม่เข้าใจในผลิตภัณฑ์ทางการเงินส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น ธนาคารควรจัดอบรมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานในด้านการวิเคราะห์ทางการเงิน การให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการสื่อสารอย่างมืออาชีพ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการเงินที่ช่วยวางแผนและแนะนำผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับศักยภาพของผู้กู้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3. การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและช่องทางบริการดิจิทัล ในยุคดิจิทัล ธนาคารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนา ระบบดิจิทัลแบบครบวงจร ที่รองรับการให้บริการตั้งแต่ขั้นตอนการสมัครสินเชื่อ การอัปโหลดเอกสาร การตรวจสอบสถานะ และการสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะการพัฒนา Mobile Application ที่มีฟังก์ชันการทำงานที่เข้าใจง่ายและเข้าถึงได้ทุกกลุ่มอายุ รวมถึงควรปรับปรุงระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างสำนักงานใหญ่กับแต่ละสาขาให้มีความเป็นเอกภาพ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มความโปร่งใส

4. การเสริมสร้างระบบรับฟังและตอบสนองข้อร้องเรียนเชิงรุก ธนาคารควรพัฒนาระบบรับเรื่องร้องเรียนที่มีกลไกเชิงรุกในการจัดการปัญหา โดยไม่เพียงแต่รับเรื่องจากลูกค้า แต่ควรมีการวิเคราะห์แนวโน้มของปัญหา แจ้งผลการดำเนินงานอย่างรวดเร็ว และนำข้อมูลจากข้อร้องเรียนมาปรับปรุงระบบบริการให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรมีการตั้งค่าตัวชี้วัด (KPI) สำหรับการตอบสนองข้อร้องเรียน เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

5. การปรับกลยุทธ์การแข่งขันให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคท่ามกลางสภาพเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน การแข่งขันจากผู้ให้บริการทางการเงินภาคเอกชน รวมถึงแพลตฟอร์มสินเชื่อนอกระบบ ธนาคารควรประเมินกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่อย่างรอบด้าน เช่น การออกแคมเปญส่งเสริมการขายที่มีอัตราดอกเบี้ยพิเศษ การยืดหยุ่นในระยะเวลาผ่อนชำระ หรือการปรับเงื่อนไขให้สอดคล้องกับกลุ่มอาชีพอิสระที่มีรายได้ไม่แน่นอน เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายอย่างตรงจุด

8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรเน้นการปรับปรุงด้านผลิตภัณฑ์สินเชื่อและเงื่อนไขการให้บริการ เนื่องจากปัจจัยด้านพฤติกรรมลูกค้าและคุณภาพการให้บริการไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อ จึงควรหันไปให้ความสำคัญกับองค์ประกอบอื่นที่อาจมีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า เช่น อัตราดอกเบี้ย วงเงินสินเชื่อ ระยะเวลาผ่อนชำระ และความยืดหยุ่นในเงื่อนไขการกู้ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

2. ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยด้านเศรษฐกิจและนโยบายภาครัฐ เนื่องจากปัจจัยภายนอก เช่น อัตราดอกเบี้ย นโยบายส่งเสริมการเข้าถึงที่อยู่อาศัย และมาตรการทางภาษี อาจมีผลโดยตรงต่อการตัดสินใจของผู้กู้ จึงควรนำปัจจัยเหล่านี้มาร่วมในการวิเคราะห์ในครั้งต่อไปเพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ครอบคลุมและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

3. ควรเปรียบเทียบกับธนาคารหรือผู้ให้บริการสินเชื่ออื่นในพื้นที่เดียวกันเพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างในด้านกลยุทธ์ คุณภาพการบริการ หรือจุดเด่น-จุดด้อยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ การวิจัยในครั้งต่อไปควรมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เช่น ธนาคารพาณิชย์ สถาบันการเงินเฉพาะกิจอื่น หรือแพลตฟอร์มการเงินดิจิทัล เพื่อเสนอแนวทางปรับตัวเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

- เขมิกา ฉายวิเชียร. (2564). แนวทางการเพิ่มยอดขายสินเชื่อบ้านธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาเทสโก้ โลตัส พระราม 4 [เอกสารนำเสนอ]. การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 16. การศึกษาอิสระ, กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- คณินันท์ พุ่มเก่า. (2564). แนวทางการเพิ่มยอดลูกค้าสินเชื่อสวัสดิการสำหรับข้าราชการบำนาญและ ลูกจ้างประจำ กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน สาขาชัยสมรภูมิ. [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทที่ไม่มีการตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ชุติมา วุฒิชัย. (2561). ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด. [งานนิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยบูรพา]. ฐานข้อมูลงานวิจัย (DSpace Repository).
- ชนาธิป สกุน. (2564). ศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาการอนุมัติสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาแม่ใจ. การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 16. การศึกษาอิสระ, กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ดารินทรา มั่นธรรณ และธีรชกรณ อุดมรัตน์มะณี. (2564). ศึกษาการศึกษาค้นคว้าและนำเสนอแนวทางการเพิ่มยอดลูกค้าสินเชื่อผ่านแผนกธุรการรุ่นใหม่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) สาขาท่ามิหรำ. การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 16. การศึกษาอิสระ, กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ธนาคารอาคารสงเคราะห์. (2568). ข้อมูลเกี่ยวกับธนาคารอาคารสงเคราะห์. สืบค้น 19 มีนาคม 2568. จาก <https://www.ghbank.co.th/information/>.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2568). รายงานประจำปีธนาคารแห่งประเทศไทย 2567. สืบค้น 19 มีนาคม 2568. จาก <https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/research-and-publications-list.html>.
- ธนภณ นิธิเชาวกุล. (2565). การวิเคราะห์ SWOT Analysis กับสถิติ SWOT analysis with statistics. วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย, 18(1), 108-120.
- ลัดดา อินตะใจ. (2567). ภาพลักษณ์องค์กรและคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยธนาคารอาคารสงเคราะห์เขตภาคเหนือตอนล่าง. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 9(1), 1149-1162.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: analysis, planning implementation and control*. 9th (ed.). New Jersey: Asimmon & Schuster.
- Kotler, & Keller. (2016). *Product and Service Quality*. United States of America: Pearson Education Limited.
- Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda. *Journal of the academy of marketing science*, 28(1), 168-174.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory statistics, (Second Edition)*. New York: Harper & Row.