บทที่ 5

อภิปราย สรุปผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลำดับความสำคัญมิติคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL และลำดับความสำคัญตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการจำแนกรายมิติของแบบจำลอง SERVQUAL ในธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งธนาคารพาณิชย์ต่างมุ่งให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการโดยการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจของธนาคาร แต่เมื่อกล่าวถึงคุณภาพการบริการหลายธนาคารอาจให้นิยามหรือกำหนดคุณลักษณะคุณภาพการบริการที่แตกต่างกันออกไป แบบจำลอง SERVQUAL เป็นกรอบแนวคิดหนึ่งที่ได้กำหนดคุณลักษณะของคุณภาพการบริการออกมาให้เห็นภาพที่ชัดเจนขึ้น ทั้งก่อนการรับการบริการระหว่างการรับการบริการและหลังจากการรับการบริการ นอกจากนี้แบบจำลองดังกล่าวยังเป็นแบบจำลองเพื่อใช้วัดระดับคุณภาพการบริการที่ถูกใช้อย่างแพร่หลายในหลายอุตสาหกรรมการบริการ สำหรับธนาคารนักวิจัยที่ได้นำแบบจำลองคุณภาพการบริการนี้ไปใช้ แต่ละท่านต่างกำหนดคุณลักษณะย่อยหรือตัวบ่งชี้ที่แตกต่างกันออกไป เพื่อสามารถกำหนดรายละเอียดตัวบ่งชี้ได้อย่างถูกต้องและหลากหลายแบบจำลอง SERVQUAL ที่ถูกนำไปใช้กับธนาคารจึงถูกทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งตัวบ่งชี้ที่ถูกต้องและถูกใช้เป็นอย่างสากลในธุรกิจการบริการของธนาคาร เมื่อทราบกรอบแนวคิดคุณภาพการบริการที่เป็นสากลแล้ว กรอบแนวคิดดังกล่าวจึงถูกจัดกลุ่มและลำดับชั้นในรูปแบบโครงสร้างลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เพื่อง่ายต่อการให้น้ำหนักความสำคัญ ต่อจากนั้นกรอบแนวคิดนี้จะถูกให้ความเห็นโดยผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์รายใหญ่ 3 ธนาคารในเขตกรุงเทพและจังหวัดสมุทรปราการ ธนาคารละ 10 ท่าน รวม 30 ท่าน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม ผลจากการตอบแบบสอบถามถูกนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม Expert Choice® ผลลัพธ์จากการศึกษาจะทำให้ทราบว่าตามกรอบแนวคิดคุณภาพการบริการ SERVQUAL ผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ได้ให้ความสำคัญกับมิติและตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการใดมากกว่ากัน

ผลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมธนาคารของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่จำนวน 3 ธนาคาร ในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดสมุทรปราการสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. สรุปลำดับความสำคัญมิติคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมการบริการของธนาคาร เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้

(1) ความน่าเชื่อถือ (Reliability)
น้ำหนักความสำคัญ 0.273

(2) ความเชื่อมั่น (Assurance)
น้ำหนักความสำคัญ 0.250

(3) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Responsiveness)
น้ำหนักความสำคัญ 0.186

(4) ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangibles)
น้ำหนักความสำคัญ 0.185

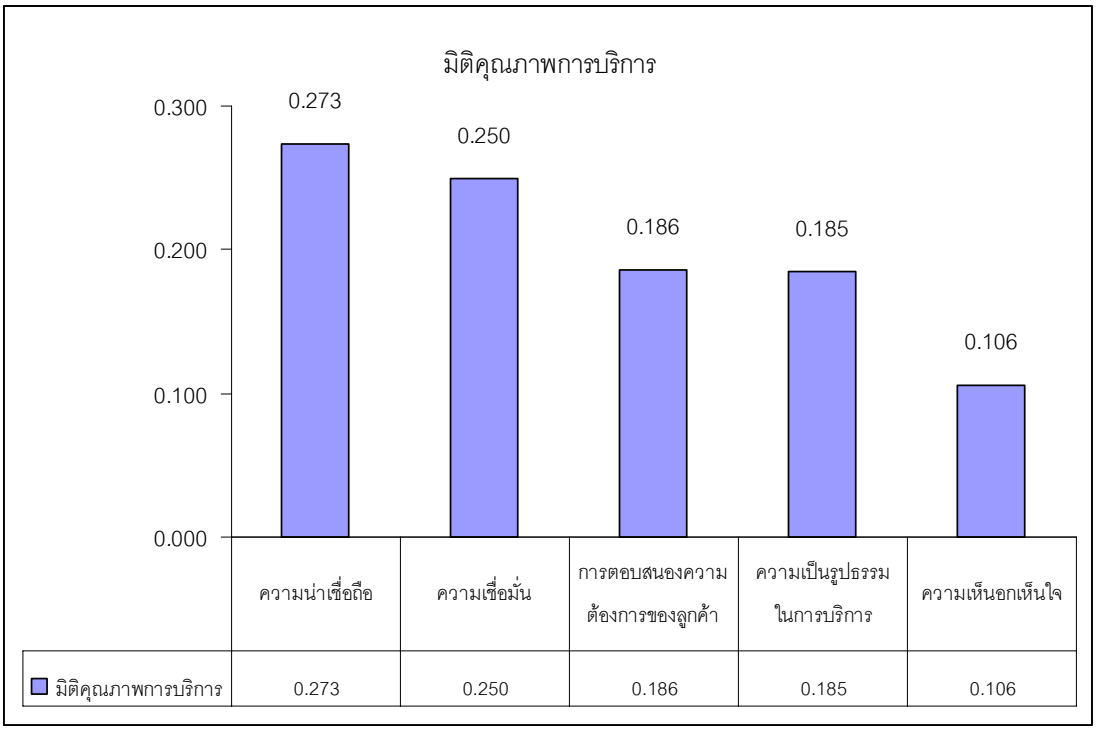
(5) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)
น้ำหนักความสำคัญ 0.106

แต่หากพิจารณาค่าน้ำหนักความสำคัญมิติคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL รายธนาคารพบว่า ธนาคาร ก. และธนาคาร ข. ได้ให้ความสำคัญกับมิติคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL โดยสามารถเรียงลำดับเหมือนกับลำดับของค่าน้ำหนักเฉลี่ยมิติคุณภาพการบริการของทั้งอุตสาหกรรมการบริการของธนาคาร มีเพียงความเห็นของผู้จัดการสาขาของธนาคาร ค.ที่ได้ให้ค่าน้ำหนักสลับกันระหว่างลำดับ 3 และลำดับ 4 เมื่อเปรียบเทียบกับค่าน้ำหนักเฉลี่ยอุตสาหกรรม โดยในมุมของผู้จัดการสาขาของธนาคาร ค. ได้ให้น้ำหนักความสำคัญในมิติความเป็นรูปธรรมในการบริการสูงกว่า การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งแตกต่างจากความเห็นของผู้จัดการสาขาของธนาคาร ก. และธนาคาร ข.

ตารางที่ 5.1

สรุปลำดับความสำคัญของมิติคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL เรียงตามลำดับ

มิติคุณภาพการบริการ	น้ำหนักความสำคัญ	ลำดับความสำคัญ
ความน่าเชื่อถือ (Reliability)	0.273	1
ความเชื่อมั่น (Assurance)	0.250	2
การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Responsiveness)	0.186	3
ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangibles)	0.185	4
ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	0.106	5



ภาพที่ 5.1 แผนภาพสรุปน้ำหนักความสำคัญมิติคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL

2. สรุปผลลำดับความสำคัญตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL ของกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมการบริการของธนาคาร เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

มิติความน่าเชื่อถือ (Reliability)

- รักษาความลับของลูกค้า
  น้ำหนักความสำคัญ 0.273
- มีระบบการจัดการข้อมูลทางธุรกรรมที่ถูกต้องแม่นยำ
  น้ำหนักความสำคัญ 0.221
- มีการบริการรวดเร็วปราศจากข้อผิดพลาด
  น้ำหนักความสำคัญ 0.175
- พนักงานให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ลูกค้าเสมอ
  น้ำหนักความสำคัญ 0.149

มิติความเชื่อมั่น (Assurance)

- การบริการของธนาคารทำให้รู้สึกปลอดภัยเมื่อได้ทำธุรกรรมกับธนาคาร
  น้ำหนักความสำคัญ 0.559
- การบริการเป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้ประกาศไว้ให้ลูกค้าทราบ
  น้ำหนักความสำคัญ 0.234
- ธนาคารมีการติดต่อไปยังลูกค้าทุกครั้งเมื่อเห็นว่าเรื่องดังกล่าวเป็นประโยชน์กับลูกค้า น้ำหนักความสำคัญ 0.208

มิติการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Responsiveness)

- พนักงานทราบความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี
  น้ำหนักความสำคัญ 0.320
- พนักงานเต็มใจแก้ไขปัญหาในทันทีเมื่อลูกค้าร้องขอ
  น้ำหนักความสำคัญ 0.276
- พนักงานมีความพร้อมในการบริการ
  น้ำหนักความสำคัญ 0.269
- มีหลายช่องทางทำให้สะดวกในการทำธุรกรรม
  น้ำหนักความสำคัญ 0.135

มิติความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangibles)

- ลำดับการบริการลูกค้าอย่างรวดเร็ว
  น้ำหนักความสำคัญ 0.400
- มีสิ่งอำนวยความสะดวกกับลูกค้าที่มารอรับบริการ
  น้ำหนักความสำคัญ 0.250
- มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริการ
  น้ำหนักความสำคัญ 0.230
- มีปริมาณเครื่องถอนเงินอัตโนมัติ (ATM) ที่มากพอ
  น้ำหนักความสำคัญ 0.120

มิติความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

- พนักงานมีความเป็นกันเอง เต็มใจดูแลเอาใจใส่
  น้ำหนักความสำคัญ 0.290
- พนักงานสามารถจดจำข้อมูลพื้นฐานลูกค้าเป็นอย่างดี
  น้ำหนักความสำคัญ 0.278
- พนักงานให้ความช่วยเหลือลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ
  น้ำหนักความสำคัญ 0.266
- พนักงานกล่าวคำทักทายกับลูกค้าเมื่อลูกค้ามาถึง
  น้ำหนักความสำคัญ 0.165

ภาพที่ 5.2 สรุปน้ำหนักความสำคัญมิติคุณภาพการบริการและตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL

5.2 สรุปผลการให้น้ำหนักความสำคัญตามแบบจำลอง SERVQUAL

5.2.1 ผลการการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของมิติคุณภาพการบริการ SERVQUAL

การศึกษานี้เป็นการลำดับความสำคัญมิติและตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL ในมุมมองของผู้ให้บริการโดยวิธีกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ผลจากการตอบแบบสอบถามของผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 3 ธนาคาร ธนาคารละ 10 คน ผลการตอบแบบสอบถามถูกประมวลผลด้วยวิธีกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Expert Choice® ค่าน้ำหนักจากการประมวลผลของโปรแกรมสำเร็จรูปสามารถจำแนกรายมิติคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL ได้ผลลัพธ์เรียงลำดับจากค่าน้ำหนักมากไปยังค่าน้ำหนักน้อยได้ผลเป็นดังต่อไปนี้ ความน่าเชื่อถือ (ค่าน้ำหนัก = 0.273) ความเชื่อมั่น (ค่าน้ำหนัก = 0.250) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ค่าน้ำหนัก = 0.186) ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (ค่าน้ำหนัก = 0.185) และความเห็นอกเห็นใจ (ค่าน้ำหนัก = 0.106) ตามลำดับ โดยมีอัตราส่วนความไม่สอดคล้องอยู่ที่ 0.052

เมื่อพิจารณาผลลัพธ์ความสำคัญของมิติคุณภาพการบริการ SERVQUAL ที่ได้จากการวิจัยนี้พบว่าผลรวมของค่าน้ำหนักระหว่างความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่น มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.523 หรือคิดเป็น 52.3% แสดงให้เห็นว่าธนาคารให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นสูง เมื่อพิจารณางานวิจัยที่ได้ทำการวัดในมุมมองของลูกค้าโดยใช้แบบจำลอง SERVQUAL พบว่า ลูกค้ามีความคาดหวังในมิติความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นสูงเช่นเดียวกัน (Allred & Addams, 2000; Avkiran, 1994; Najjar & Bishu, 2006) แสดงให้เห็นว่าธนาคารมีความเข้าใจในความคาดหวังและความต้องการต้องลูกค้าเป็นอย่างดี

สำหรับกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นในการบริการได้แก่ การฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญในกิจกรรมการบริการซึ่งจะทำให้ธนาคารมีความน่าเชื่อถือ ลูกค้าก็มีความมั่นใจต่อกิจกรรมการบริการนั้น (Arasli *et al*., 2005; Avkiran, 1994; Najjar and Bishu, 2006; Spathis *et al*., 2004) ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ ธนาคารพาณิชย์ไทยได้ดำเนินการจัดอบรมพนักงานสาขาให้มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์และเพิ่มทักษะในการให้บริการ การรักษามาตรฐานการให้บริการที่ดีเยี่ยมแก่ลูกค้า ตลอดจนการสร้างความผูกพันภายในของธนาคาร ได้แก่ ความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มความผูกพันของพนักงานในทุกสายงานตั้งแต่ระดับผู้จัดการไปจนถึงระดับพนักงานให้แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น โดยการให้ความสำคัญ

ในการสื่อสารแก่พนักงานทุกระดับเพื่อให้เข้าใจนโยบายของธนาคารและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งมีแผนที่จะเพิ่มทักษะของพนักงานในองค์กรทั้งในด้านการขาย การบริการ และการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง (ธนาคารไทยพาณิชย์, 2551) นอกจากนี้การเพิ่มขึ้นของจำนวนธุรกรรมทางการเงินที่นับวันจะยิ่งเพิ่มสูงมากขึ้นทั้งในส่วนของธุรกรรมที่ผ่านโดยตรงกับพนักงานหน้าเคาเตอร์และผ่านช่องทางทางอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ธนาคารจะต้องปรับตัวเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดกับบัญชีลูกค้าและบัญชีของตัวธนาคารเองเพราะหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นความน่าเชื่อถือของธนาคารและความเชื่อมั่นของลูกค้าจะลดลงไปทันที ทำให้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เข้ามามีบทบาทสำคัญที่จะทำให้ธุรกรรมต่างๆ มีความถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น (Kumar & Hillegersberg, 2008; Zhu *et al.,* 2002) ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมที่ธนาคารพาณิชย์ไทยได้ดำเนินการ ได้แก่ การจัดหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารใหม่เพื่อทดแทนระบบเดิมที่ใช้งานมานาน ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามารถในการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ศักยภาพในการวิเคราะห์ลูกค้า ตลอดจนรักษาระดับความปลอดภัยของข้อมูลให้มีความถูกต้องแม่นยำ (ธนาคารกสิกรไทย, 2551) สำหรับการทำธุรกรรมผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารพบว่าผู้ใช้บริการมีความคาดหวังเรื่องความเชื่อมั่นมากที่สุดดังนั้นธนาคารซึ่งเป็นผู้ให้บริการจะต้องพิจารณาเทคโนโลยีต่างๆ ที่จะนำมาใช้กับช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใช้งานอย่างสูงสุด (Jenkins, 2007) แต่อย่างไรก็ดีงานวิจัยของ Petridou และคณะพบว่าแม้ช่องทางทางอิเล็กทรอนิกส์จะสร้างความสะดวกสบายและลดเวลาการติดต่อของลูกค้ากับธนาคารแต่ลูกค้าของธนาคารยังคงนิยมใช้บริการผ่านช่องทางการติดต่อกับสาขาของธนาคารโดยตรงอันเนื่องมาจาก การได้ติดต่อกับเจ้าหน้าที่ การได้พูดคุยและสอบถามโดยตรงกับทางเจ้าหน้าที่ของธนาคารจะทำให้ลูกค้ามีความอุ่นใจและมีความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมมากกว่า (Petridou *et al*., 2007)

5.2.2 **ผลการศึกษาการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง** SERVQUAL

ผลลัพธ์จากการประมวลผลของโปรแกรมสำเร็จรูป Expert Choice® ในการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL สามารถจำแนกรายมิติได้ดังต่อไปนี้ มิติความน่าเชื่อถือ รักษาความลับของลูกค้า มีค่าน้ำหนักความสำคัญสูงที่สุดเท่ากับ 0.455 ตามมาด้วยมีระบบการจัดการข้อมูลทางธุรกรรมที่ถูกต้องแม่นยำ มีการ

บริการรวดเร็วปราศจากข้อผิดพลาด และพนักงานให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ลูกค้าเสมอ ด้วยค่าน้ำหนัก 0.221, 0.175 และ 0.149 ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการในมิตินี้สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าได้โดยการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีและการสื่อสารตลอดจนการฝึกอบรมพนักงานให้บริการได้อย่างถูกต้องแม่นยำ (Kumar & Hillegersberg, 2008; Najjar and Bishu, 2006; Spathis *et al*., 2004; Zhu *et al.,* 2002) มิติความเชื่อมั่น การบริการของธนาคารทำให้รู้สึกปลอดภัยเมื่อได้ทำธุรกรรมกับธนาคาร มีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากับ 0.559 ตัวบ่งชี้ถัดมาได้แก่ การบริการเป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้ประกาศไว้ให้ลูกค้าทราบ มีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากับ 0.234 และธนาคารมีการติดต่อไปยังลูกค้าทุกครั้งเมื่อเห็นว่าเรื่องดังกล่าวเป็นประโยชน์กับลูกค้ามีค่าน้ำหนักน้อยที่สุดเท่ากับ 0.036 สำหรับมิตินี้ความเชื่อมั่นของลูกค้าจะเกิดขึ้นมาได้จะต้องเกิดจากกิจกรรมการบริการที่ดีปราศจากข้อผิดพลาด ซึ่งการผิดพลาดจากการบริการส่วนหนึ่งเกิดมาจากคนอันเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่ทุกคนไม่สามารถบริการได้เหมือนกัน แต่ในกรณีนี้สามารถแก้ไขโดยการประชุมชี้แจงการทำงาน การฝึกอบรมงานบริการพร้อม ๆ กัน (Arasli, *et al.* 2005) ตัวอย่างการให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมได้แก่ การจัดตั้งศูนย์อบรมพนักงาน เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานแก่พนักงาน อันเป็นการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังได้จัดให้มีการสอบทานการปฏิบัติงานและการควบคุมภายในโดยผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำ เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรอบคอบ และความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน (ธนาคารกสิกรไทย, 2551)

มิติความเป็นรูปธรรมในการบริการ สำหรับมิตินี้ความสำคัญสูงที่สุดตกอยู่กับ ลำดับการบริการลูกค้าอย่างรวดเร็วที่ค่าน้ำหนัก 0.40 ในประเด็นนี้หลายธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับลูกค้าในประเด็นนี้โดยการจัดเจ้าหน้าที่เข้ามาดูแลในการลำดับเข้าทำธุรกรรม มีการตรวจเช็คเอกสารและตอบข้อซักถามก่อนที่ลูกค้าจะทำธุรกรรมผ่านหน้าเคาเตอร์ของทางธนาคาร และบางธนาคารได้ใช้เครื่องออกลำดับคิวเพื่อให้ลูกค้าสามารถทราบถึงลำดับและสามารถประมาณการณ์ระยะเวลาที่จะสามารถถึงคิวตัวเองได้ สำหรับตัวบ่งชี้มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริการและตัวบ่งชี้มีสิ่งอำนวยความสะดวกกับลูกค้าที่มารอรับบริการในมิติความเป็นรูปธรรมในการบริการ มีค่าน้ำหนักใกล้เคียงกันคือประมาณ 0.24 และตัวบ่งชี้มีปริมาณเครื่องถอนเงินอัตโนมัติ (ATM) ที่มากพอ มีค่าน้ำหนัก 0.12 ในช่วงปี พ.ศ. 2550 - 2551 อัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนเครื่องถอนเงินสดอัตโนมัติ เครื่องฝากเงินและเครื่องปรับสมุดอัตโนมัติของหลายธนาคารต่างอยู่ในอัตราที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต ระหว่างปี พ.ศ. 2546 ถึง พ.ศ. 2550

ธนาคารไทยพาณิชย์มีจำนวนตู้เอทีเอ็มเพิ่มขึ้นจาก 1,317 ตู้ เป็น 4,833 ตู้ (ธนาคารกสิกรไทย, 2551; ธนาคารไทยพาณิชย์, 2551)

มิติถัดมาได้แก่ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า พนักงานทราบความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี มีค่าน้ำหนัก 0.320 พนักงานเต็มใจแก้ไขปัญหาในทันทีเมื่อลูกค้าร้องขอ มีค่าน้ำหนัก 0.276 พนักงานมีความพร้อมในการบริการ มีค่าน้ำหนัก 0.269 และมีหลายช่องทางทำให้สะดวกในการทำธุรกรรม มีค่าน้ำหนัก0.135 และมิติสุดท้ายมิติความเห็นอกเห็นใจ ตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการในมิตินี้มี 3 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักใกล้เคียงกันคือ พนักงานมีความเป็นกันเอง เต็มใจดูแลเอาใจใส่ พนักงานให้ความช่วยเหลือลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และพนักงานสามารถจดจำข้อมูลพื้นฐานลูกค้าเป็นอย่างดี โดยมีค่าน้ำหนักประมาณ 0.27 จะเห็นได้ว่าตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการในมิติการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและมิติความเห็นอกเห็นใจมีพนักงานเข้าไปเกี่ยวเนื่องกับกิจกรรมการบริการถึง 7 จาก 8 ตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการ พนักงานจึงเป็นตัวกลางในส่งต่อการบริการที่ดีไปยังลูกค้า การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้เกิดคุณภาพการบริการที่ดี การคัดสรรพนักงานจะต้องมีความเหมาะสม นอกจากนี้การฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะในการสื่อสาร การดูแลลูกค้าก็จะทำให้ลูกค้ามีความประทับใจในการบริการ (Arasli, *et al.* 2005; Najjar and Bishu, 2006; Spathis *et al*., 2004) ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมของการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทยในสองมิตินี้คือ ธนาคารให้ความสำคัญต่อการวิจัย รวมถึงการศึกษาพฤติกรรมของลูกค้า ตลอดจนพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากที่สุด โดยพนักงานทุกคนจะเอาใจใส่ลูกค้าผ่านการสอบถามด้วยคำพูดที่ประทับใจ สังเกตการใช้บริการที่ลูกค้าใช้เป็นประจำรวมทั้งการห่วงใยและพร้อมให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้าเป็นอย่างดี (ธนาคารธนชาต, 2551) ธนาคารมุ่งสร้างศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลและทำความเข้าใจลูกค้า รู้จักว่าลูกค้าเป็นใคร มีพฤติกรรมการใช้บริการอย่างไร มีความแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มอย่างไร ใช้บริการผลิตภัณฑ์ใดบ้าง และมีความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ใด เพื่อสร้างศักยภาพในการทำกิจกรรมทางการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงตามความต้องการของลูกค้า (ธนาคารกสิกรไทย, 2551) สำหรับตัวบ่งชี้ระดับเรื่องมีช่องทางที่หลากหลายสำหรับการทำธุรกรรม พบว่าในช่องทางนี้ธนาคารพาณิชย์ไทยมีความมุ่งมั่นในการขยายเครือข่ายและช่องทางการให้บริการอย่างต่อเนื่องทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ ธนาคารมีแผนที่จะเป็นพันธมิตรร่วมกับห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกชั้นนำต่างๆ ในการขยายสาขา และเครื่องเอทีเอ็มให้ครอบคลุมในทุกพื้นที่ที่มีศักยภาพสูงทางธุรกิจทั้งเขตกรุงเทพและต่างจังหวัด พร้อมทั้งการพัฒนาปรับปรุง และเพิ่มช่องทางการให้บริการอื่นๆ ไม่ว่า

จะเป็นการปรับปรุงบริการทาง Internet การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการผ่านศูนย์บริการลูกค้า (Call Center) และการพัฒนาทีมงานขาย (Direct Sales) ให้นำเสนอผลิตภัณฑ์ของธนาคารให้มีความหลากหลาย (ธนาคารไทยพาณิชย์, 2551)

เมื่อพิจารณาถึงภาพรวมของคุณภาพการบริการตามแบบจำลองSERVQUAL สามารถจำแนกออกเป็นสามช่วงเวลาได้แก่ 1.ก่อนการรับบริการ ได้แก่ มิติความเป็นรูปธรรมของการบริการในช่วงนี้สิ่งที่สำคัญของคุณภาพการบริการก็คือสิ่งที่จับต้องได้ อาทิ เครื่องไม้เครื่องมือที่ใช้ในกิจกรรมการบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกในการบริการ การแต่งกายของพนักงาน เป็นต้น ในแต่ละสาขาของธนาคารจะต้องมีความสม่ำเสมอและมีคุณภาพการบริการที่เท่าเทียมกัน ธนาคารจะต้องคงรักษาระดับคุณภาพการบริการของตนให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ ตลอดจนปรับปรุงพัฒนาการบริการอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากเมื่อลูกค้าได้รับการบริการที่ดี ย่อมมีความคาดหวังในการบริการที่ดียิ่งๆ ขึ้นไปในอนาคต 2.ระหว่างการรับการบริการ ได้แก่ มิติการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและมิติความเห็นอกเห็นใจ ในสองมิตินี้การบริการจะเกี่ยวเนื่องกับบุคลากรของธนาคารเป็นหลัก ธนาคารจะต้องมีการบริการจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ อาทิเช่น การคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมให้พนักงานในทุกระดับทักษะและความสามารถในการบริการอยู่ในระดับสูง 3.หลังการรับบริการ ได้แก่มิติความน่าเชื่อถือและมิติความเชื่อมั่น ทั้งสองมิติเป็นผลลัพธ์จากกิจกรรมการบริการต่าง ๆ ทั้งหมด เครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับธนาคารก็คือการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้เพื่อความถูกต้องแม่นยำในการดำเนินการทางธุรกรรมต่างๆ แต่อย่างไรก็ดีพนักงานยังมีความสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างความมั่นใจ พนักงานของธนาคารจะต้องมีการสื่อสารกันอย่างถูกต้องเพื่อให้พนักงานทั้งหมดทราบเหมือนๆ กันและดำเนินการบริการไปในทิศทางเดียวกัน หากการบริการของพนักงานแต่ละคนไม่มีความสม่ำเสมอไปคนละทิศละทางย่อมจะส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของธนาคารและลดความเชื่อมั่นของลูกค้าลงไป

5.3 ข้อเสนอแนะการศึกษาในอนาคต

1. งานวิจัยนี้เป็นการลำดับความสำคัญมิติและตัวบ่งชี้ระดับคุณภาพการบริการตามแบบจำลอง SERVQUAL โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์โดยผ่านมุมมองของผู้ให้บริการ ได้แก่ ผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ จำนวน 3 ธนาคาร ธนาคารละ 10 คน ในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดสมุทรปราการ ผลลัพธ์ที่ได้เป็นค่าน้ำหนักที่ผู้ให้บริการเห็นความสำคัญ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดใช้แบบจำลอง SERVQUAL เพื่อวัดความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับความพอใจ อย่างไรก็ดีจากงานวิจัยที่เกี่ยวเนื่องกับการใช้แบบจำลอง SERVQUAL ในอุตสาหกรรมการบริการของธนาคารในต่างประเทศพบว่าลูกค้ามีความคาดหวังในมิติความน่าเชื่อถือสูงกว่ามิติคุณภาพการบริการอื่น ซึ่งงานวิจัยนี้ธนาคารขนาดใหญ่ 3 ธนาคารในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดสมุทรปราการก็ได้ให้ความสำคัญในมิติความน่าเชื่อถือสูงสุด จากการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัยยังไม่พบรายงานการวิจัยโดยแบบจำลอง SERVQUAL เพื่อวัดความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับความพอใจในธุรกิจธนาคารของประเทศไทย ดังนั้นการนำแบบจำลอง SERVQUAL ไปวัดในมุมมองลูกค้าก็จะทำให้ทราบว่าลูกค้ามีความคาดหวังในมิติที่ผู้ให้บริการให้ความสำคัญเป็นอย่างไร
2. งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยที่ได้นำกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้เพื่อวัดระดับความสำคัญของมิติคุณภาพการบริการตามกรอบแนวคิดแบบจำลอง SERVQUAL ในอุตสาหกรรมธนาคารในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดสมุทรปราการ ผลลัพธ์ที่ได้พบว่าธนาคารมีความเข้าใจความต้องการของลูกค้าอันเนื่องมาจากมีรายงานการวิจัยในการวัดระดับความคาดหวังในการบริการจำแนกรายมิติในมุมมองของลูกค้า พบว่าระดับความคาดหวังในมุมมองของลูกค้าตรงกันกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยนี้ จากงานวิจัยนี้จะเห็นได้ว่ากระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถวัดระดับความเข้าใจของผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมการบริการอื่นว่ามีความเข้าใจในการให้ความสำคัญกับมิติคุณภาพการบริการตรงกันกับระดับความคาดหวังในการบริการของลูกค้าหรือไม่