บทที่ 4
ผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่นำมาเสนอในบทนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 บริบททั่วไปของธนาคาร โดยจะกล่าวถึง
สถานภาพ ความเป็นมา ประวัติการก่อตั้ง
ปรัชญา นโยบาย และเป้าหมายขององค์กร
ระบบการบริหารภายในและแนวคิดการพัฒนาองค์กร
ลักษณะการพัฒนาบุคลากร และงานด้านวิชาการ
การขยายงานการให้บริการและการนำเทคโนโลยีมาใช้
บทบาทของธนาคารต่อสังคมอื่นๆ

ตอนที่ 2 ปทัสถานพฤติกรรมขององค์กรธุรกิจบริการการเงิน เงื่อนไข กลไก และวิธีการในการสร้างปทัสถานพฤติกรรมขององค์กร

รายละเอียดของแต่ละตอนมีดังนี้

ตอนที่ 1 บริบททั่วไปของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2487 จากการริเริ่มของกลุ่ม ข้าราชการ พ่อค้า คหบดีและอดีตพนักงานธนาคารสยามกัมมาจล โดยมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้มีธนาคารของคนไทยที่สามารถให้บริการตลาดในประเทศ ให้บริการแก่คนไทยด้วยกันเอง ประกอบกับในช่วงนั้นธนาคารของต่างชาติถูกยึดและปิดกิจการลง คณะบุคคลที่ได้ร่วมกันเข้าหุ้นก่อตั้งธนาคารกรุงเทพ ได้ยื่นขอ จดทะเบียนเพื่อก่อตั้งบริษัทธนาคารกรุงเทพ จำกัด เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2587 ทุนจดทะเบียนครั้งแรกกำหนดไว้ 4 ล้านบาท กรรมการผู้จัดการใหญ่คนแรกคือ หลวงรอบรู้ ซึ่งเป็นหนึ่งในคณะกรรมการที่เริ่มก่อตั้ง

ต่อมาคณะผู้บริหารได้นำเงินที่ลูกค้ามาฝากไปลงทุนในธุรกิจที่ดินที่กำลังรุ่งเรืองในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง เพราะเห็นว่าอย่างน้อยที่ดินก็เป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน จึงได้นำเงินไปซื้อที่ดินเพิ่มเป็นเหตุให้เกิดความไม่สมดุลระหว่างเงินฝากกับเงินกู้ และกลายเป็นการคาดการณ์ผิด เนื่องจาก

ไม่สามารถขายที่ดินได้ ธนาคารกรุงเทพฯจึงประสบปัญหาขาดเงินหมุนเวียน คณะผู้บริหารจึงได้ประชุมและพิจารณาหาทางแก้ไขโดยการเปลี่ยนคณะผู้บริหารชุดใหม่ และได้นายชิน โสภณพนิช มาเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่คนที่สอง เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2495 นับแต่นั้นเป็นต้นมาฐานะของธนาคารกรุงเทพก็กลับฟื้นตัวและมีความก้าวหน้ามั่นคงขึ้นตามลำดับ

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นสถาบันการเงินที่ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มเสมือนเป็นเพื่อนคู่คิดมิตรคู่บ้าน โดยมุ่งส่งเสริมการออมของประชาชนและสนับสนุนการลงทุนและการประกอบธุรกิจทุกสาขา เพื่อช่วยเสริมสร้างอนาคตให้ประชาชนชาวไทยทุกระดับชั้น และเป็นสถาบันการเงินของคนไทยที่ดำเนินงานโดยผู้บริหารและพนักงานมืออาชีพที่มีศรัทธาต่อองค์กร และมุ่งสร้างสรรค์ธนาคารให้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย จนได้ชื่อว่าเป็นธนาคารคู่บ้านคู่เมือง และยังเป็นธนาคารที่มีหลักฐานมั่นคง มีการขยายสาขาออกสู่ต่างจังหวัดและต่างประเทศเป็นจำนวนมาก เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความสำคัญกับการขยายธุรกิจสาขาออกสู่ต่างจังหวัด ซึ่งนับว่าเป็นนโยบายที่ก้าวหน้าในการระดมหาเงินฝาก สาขาของธนาคารกรุงเทพแห่งแรกเปิดดำเนินการที่จังหวัดอุบลราชธานี มีนายวิระ รมยะรูปเป็นผู้จัดการคนแรก ต่อมาธนาคารได้ขยายสาขาเพิ่มขึ้นอีกหลายสาขาในหลายจังหวัด เมื่อกิจการเจริญเติบโตประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายประกอบธุรกิจเสรี ธนาคารกรุงเทพจึงได้ขยายสาขาไปต่างประเทศ สาขาแรกเปิดที่ฮ่องกง เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2497 โดยมีนายฉลี ยงสุนทร กงสุลใหญ่ไทยประจำฮ่องกงดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการสาขา กิตติมศักดิ์ด้วย หลังจากนั้นจึงได้ขยายสาขาต่อไปยังโตเกียว และสาขาในต่างประเทศอื่น ๆ อีกหลายสาขา

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้รับพระมหากรุณาธิคุณ โปรดเกล้าฯพระราชทานเครื่องหมายตราตั้งรูป ครุฑ อันหมายถึงว่า เป็นกิจการที่ได้รับพระบรมราชานุญาติ เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2510 และเป็นธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งแรกที่ริเริ่มใช้สัญลักษณ์เป็นแนวคิดในด้านการตลาด ธนาคารใช้แนวคิดสร้างตัวอักษร คำขวัญ และสัญลักษณ์ของธนาคารขึ้นให้เป็นที่สังเกต เข้าใจง่าย และรับรู้โดยทั่วไปของสาธารณชน ด้วยเหตุนี้การออกแบบตัวอักษรชื่อธนาคารจึงเกิดขึ้นเป็นอันดับแรก ให้มองดูแล้วมีลักษณะมั่นคง แข็งแรง แต่ในขณะเดียวกันก็มีความชัดเจน สวยงาม และอ่านง่าย สัญลักษณ์ของธนาคารกรุงเทพ คือ รูปทรงดอกบัวหลวง เป็นเครื่องแสดงสถานภาพของธนาคารด้วยเหตุผลที่ว่า

บัวเป็นพฤกษชาติที่เจริญงอกงามเร็ว คงทนต่อสภาพแวดล้อม แพร่พันธ์ง่าย ดอกมีลักษณะพิเศษต้องเบ่งบานอยู่เหนือน้ำเสมอ ส่วนคำขวัญของธนาคารคือ "เพื่อนคู่คิด มิตรคู่บ้าน"

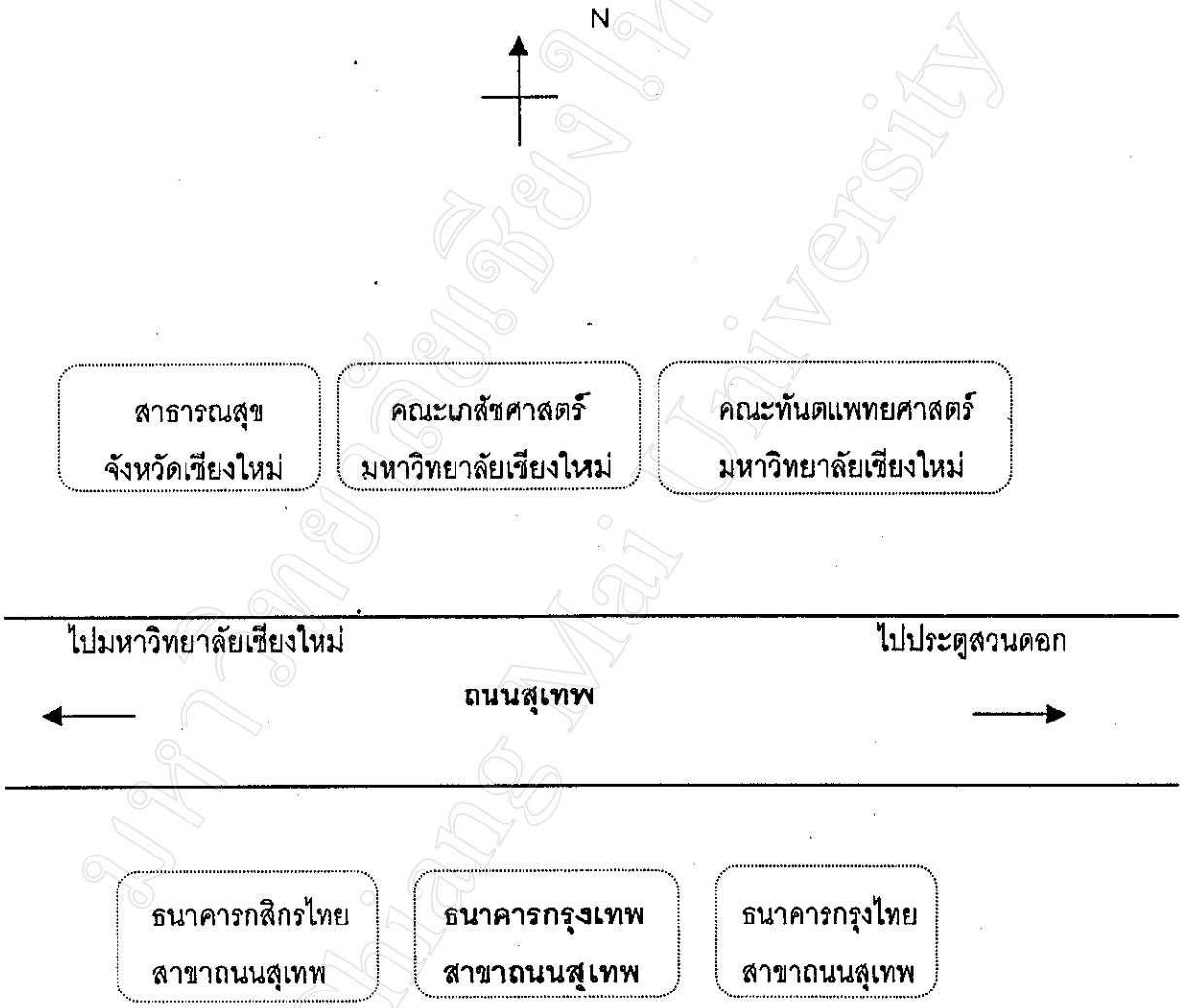
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีเป้าหมายอยู่ 3 ด้าน คือ

1. เป้าหมายด้านธุรกิจ มุ่งให้บริการด้านการเงินที่เป็นเลิศแก่ลูกค้าที่ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมในประเทศหรือต่างประเทศ รวมทั้งธุรกิจนานาชาติที่ประกอบการในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิค โดยมุ่งแผนการตลาดที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ เพื่อก่อให้เกิดผลในการพัฒนาเศรษฐกิจ และผลประกอบการที่ก้าวหน้าอย่างมั่นคงของธนาคาร

2. เป้าหมายด้านบริการ มุ่งให้บริการด้านการเงินที่มีคุณภาพเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีให้กับผู้มีรายได้ประจำ ช่วยสร้างงานและรายได้ให้แก่เกษตรกร และสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดย่อม โดยการให้บริการด้วยความใกล้ชิดและอัธยาศัยอันดีและด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำหน้า เพื่อสนองความต้องการและสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าแต่ละกลุ่มแต่ละระดับ

3. เป้าหมายด้านการบริหารและการพนักงาน จะดำรงความเป็นสถาบันธุรกิจที่ดำเนินงานโดยพนักงานมืออาชีพที่มีความสามารถ มีความผูกพันในองค์กร มีการบริหารงานเป็นทีม มีการจัดการและการวางแผนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทุกขณะ เพื่อให้ผลการดำเนินงานก้าวหน้า และมีผลตอบแทนที่ผู้ถือหุ้นพอใจและให้พนักงานมีผลตอบแทนและชีวิตการงานที่ดี

สำหรับธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาถนนสุเทพ เป็นสาขาที่ 7 ในตัวเมืองเชียงใหม่ เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2534 โดยมีวัตถุประสงค์คือ อำนวยความสะดวกในการบริการด้านเงินฝากและการอำนวยสินเชื่อแก่ประชาชนในพื้นที่ มีผู้จัดการคนแรกที่เป็นสตรี มีพนักงานเริ่มแรก 15 คน ในวันเปิดทำการ สาขาสามารถระดมเงินฝากได้ถึง 504 ล้านบาท ซึ่งแสดงถึงความเชื่อถือของประชาชนต่อธนาคารที่ได้เปิดบริการในพื้นที่ สาขาถนนสุเทพมีที่ทำการตั้งอยู่ที่ 221 – 225 ถนนสุเทพ ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง เชียงใหม่ โดยมีธนาคารเพื่อนบ้านคือ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาถนนสุเทพ และธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารที่อยู่ใกล้เคียง มีแผนที่โดยสังเขปดังนี้



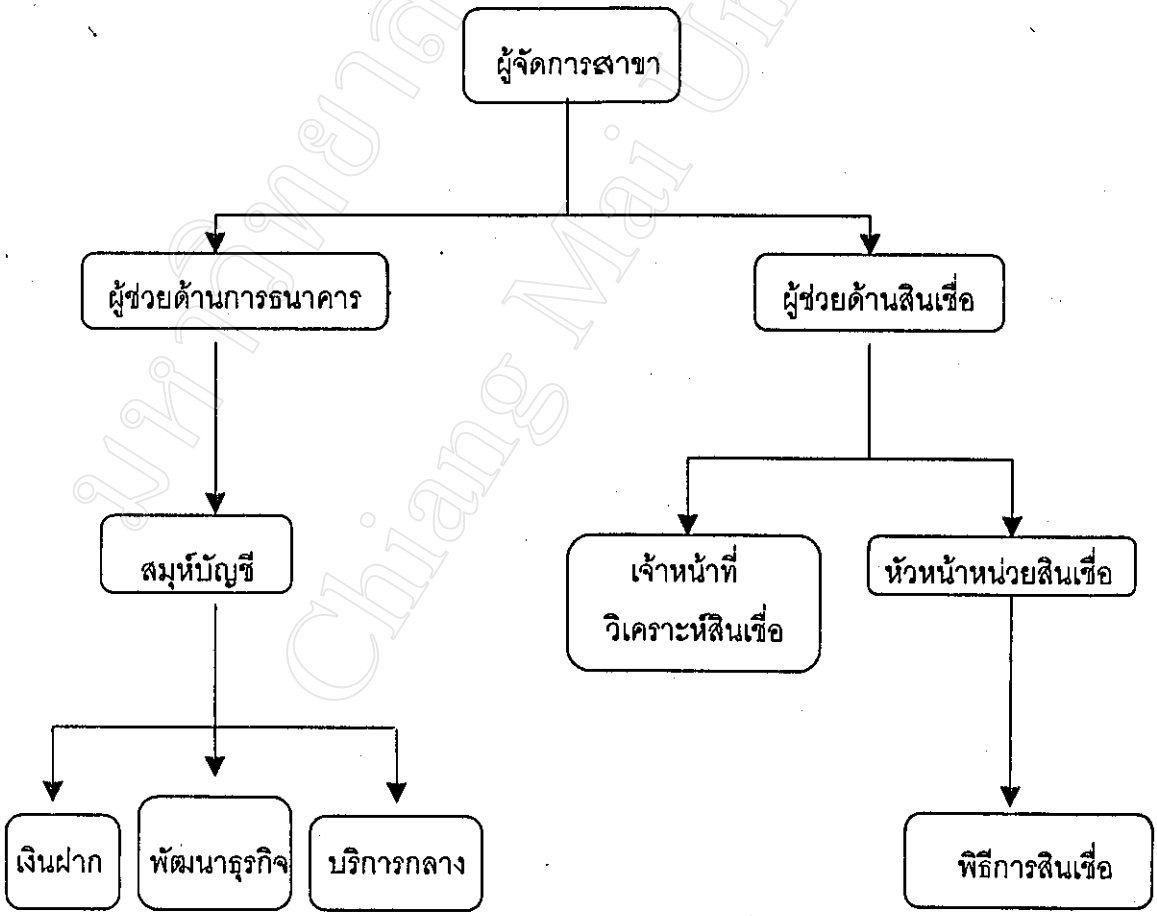
ภาพประกอบที่ 3 แสดงแผนผังที่ตั้งของธนาคาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University

โครงสร้างการบริหารงานของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาถนนสุเทพแบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ

1. เงินฝาก
2. พัฒนาธุรกิจ
3. สินเชื่อ
4. บริการกลาง

ตามผังการจัดแบ่งงานต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 ตารางแสดงผังการแบ่งงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ด้านการธนาคาร

1. เงินฝาก มีพนักงานทั้งหมด 14 คน จะให้บริการลูกค้าหน้าเค้าน์เตอร์ ประกอบด้วย

1.1 บริการรับฝากเงิน-ถอนเงินบัญชีเงินฝากสะสมทรัพย์, บัญชีเงินฝากประจำ, บัญชีเงินฝากกระแสรายวัน และบัญชีเงินฝากสินมัธยะ

1.2 รับชำระค่าสินค้า สาธารณูปโภคและบริการต่างๆ

1.3 บริการโอนเงินไปต่างจังหวัด

1.4 บริการโอนลอยสำหรับลูกค้าที่ไม่ทราบเลขที่บัญชีผู้รับเงิน

1.5 บริการโอนเงินต่างธนาคาร

1.6 บริการด้านตราสารการเงิน ได้แก่ แคชเชียร์เช็ค ตั๋วแลกเงิน เช็คของขวัญ

1.7 บริการรับฝากเช็คเรียกเก็บต่างจังหวัด

1.8 บริการรับซื้อและขายเงินตราต่างประเทศ

2. ด้านพัฒนาธุรกิจ มีพนักงาน 4 คน ให้บริการทางด้าน

2.1 บริการรับเปิดบัญชีใหม่ทุกประเภท

2.2 บริการทำบัตร เอ.ที.เอ็ม

2.3 บริการทำบัตรเครดิต

2.4 บริการขายกองทุน

2.5 บริการเครื่องรูดบัตร

3. บริการกลาง แบ่งออกเป็น

3.1 การเงิน มีพนักงาน 1 คน

3.2 การบัญชี มีพนักงาน 1 คน

3.3 บริการทั่วไปส่งเอกสารระหว่างธนาคาร มีพนักงาน 1 คน

3.4 บริการขายสมุดเช็ค มีพนักงาน 1 คน

3.5 เคลียริ่ง คือพนักงานส่งเช็คเรียกเก็บในจังหวัดเชียงใหม่ มีพนักงาน 1 คน

3.6 พนักงานรักษาความปลอดภัย 1 คน

3.7 พนักงานขับรถ 1 คน

ด้านสินเชื่อ ให้บริการด้านการอำนวยสินเชื่อ บริการให้กู้ยืมเงิน ทำหนังสือสัญญาค้ำประกัน มีพนักงาน ประกอบด้วย

1. หัวหน้าหน่วยสินเชื่อ 2 คน
2. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อหรือL/O 2 คน
3. พิธีการสินเชื่อ 7 คน

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนพนักงานแยกเป็นชาย-หญิง ตามแผนกงาน

ประเภทงาน	ระดับงาน	จำนวน(คน)	ชาย(คน)	หญิง(คน)
ระดับบริหาร	ผู้จัดการ	1	-	1
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	2	2	-
	สมุห์บัญชี	1	-	1
ด้านการธนาคาร	เงินฝาก	14	4	10
	พัฒนาธุรกิจ	4	2	2
	บริการกลาง	7	5	2
ด้านสินเชื่อ	พิธีการสินเชื่อ	11	10	1
รวม		40	23	17

แหล่งที่มา : ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาถนนสุเทพ

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาถนนสุเทพ จะถือหลักปฏิบัติเดียวกันกับทุกสาขา พนักงานจะต้องมีความรัก ความผูกพันกับธนาคาร มีความอุตสาหะวิริยะ มีระเบียบวินัยสูง พนักงานทุกคนจะต้องทุ่มเท เสียสละ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ และอยู่ร่วมกันดังเช่นครอบครัว มีผู้ใหญ่ให้ความเมตตาและความห่วงใยในทุกข์สุขของพนักงานทุกคน พนักงานจะต้องให้บริการที่เป็นเลิศ เพราะธนาคารกรุงเทพเป็นองค์กรระดับแนวหน้าในด้านการเงินของประเทศ

ปรัชญาของธนาคารกรุงเทพฯ ที่ทุกคนถือปฏิบัติร่วมกันคือ "เราตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าด้วยความเต็มใจทุกครั้ง" โดยมีพฤติกรรมการให้บริการ ประกอบด้วย

1. เป็นกันเอง
2. กระตือรือร้น
3. เอาใจใส่
4. เห็นอกเห็นใจ
5. เสนอทางเลือก คือ บริการอื่นนอกเหนือจากที่ลูกค้าต้องการทราบ

การบริหารภายในจะเน้นที่ระบบการบัญชีซึ่งถือเป็นหัวใจของการบริหารองค์กรธุรกิจ เพราะระบบบัญชีจะสะท้อนให้เห็นถึงผลงานได้อย่างชัดเจน ในรูปของตัวเลข ทำให้ผู้บริหารสามารถทราบความเคลื่อนไหวของกิจการว่ามีความก้าวหน้า หรือล้าหลังเพียงใด ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ นอกจากนี้ การกำหนดกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบที่ดี และมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน อันจะเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารใช้เป็นหลักในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เป็นต้นว่า การจัดระบบรับพนักงานเข้ามาทำงาน การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร รวมทั้งการขยายขอบเขตความรับผิดชอบของงานให้เป็นหมวดหมู่

การปฏิรูปธนาคารที่เด่นชัดคือ การจัดวางระบบงานภายใน ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ขยายขอบเขตความรับผิดชอบของงานในแต่ละหน่วยงาน ให้เป็นหมวดหมู่ ริเริ่มจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีประสิทธิภาพสูงมาช่วยในการทำงานและการจัดระบบการรับพนักงานใหม่ให้สอดคล้องกับโครงสร้างเป็นการควบคุมกิจการภายใน เพื่อรองรับการทำงานทุกขั้นตอน รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ในปัจจุบัน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ทุกสาขา ได้ปรับปรุงวิธีการทำงานและรูปแบบของสาขาใหม่ใน STYLE "NEW LOOK" คือเมื่อลูกค้าก้าวเข้าไปในธนาคารจะพบการต้อนรับจาก

เจ้าหน้าที่ ซึ่งจะคอยต้อนรับและกล่าวคำทักทายท่าน ให้คำแนะนำไปรับบริการในจุดที่ถูกต้อง แนะนำให้ใช้อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในบริเวณ SELF - SERVICE CONNER พร้อมทั้งสาธิตให้ดูหากใช้ไม่เป็น ตลอดจนนำเสนอบริการใหม่ๆ สาธิตและแจกแผ่นพับ ให้ไปศึกษาเพิ่มเติม กล่าวคำขอบคุณและเชิญมาใช้บริการในครั้งต่อไป

ธนาคารกรุงเทพมีนโยบายพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เพื่อเป็นกระบวนการในการเพิ่มพูนและปรับปรุงสมรรถภาพของพนักงานในธนาคาร อันมีลักษณะเป็นการเพิ่มพูนคุณค่าของตัวพนักงานทั้งในความรู้ ความคิดอ่านและประสบการณ์ เพื่อให้พนักงานนั้นมีค่าเป็นทรัพยากร มีความเหมาะสมแก่หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่มอบหมายให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ด้วยเหตุนี้การพัฒนาบุคลากรจึงมีลักษณะเป็นการให้หรือเพิ่มพูนคุณค่าของตัวบุคคล โดยมุ่งหวังที่จะให้คนมีโอกาสเจริญก้าวหน้าเต็มขีดความสามารถของตน และในขณะเดียวกันธนาคารก็ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับผลพลอยได้ในแง่การใช้ประโยชน์จากกำลังคนของธนาคารอย่างเต็มขีดความสามารถทำให้ปรับตนเข้ากับงานและภาวะความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกธนาคารในลักษณะที่ตื่นตัวและปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา

ในส่วนของพนักงานซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะร่วมสร้างสรรค์ และนำธนาคารไปสู่จุดหมายปลายทางของความสำเร็จนั้น ธนาคารมีเจตจำนงแน่วแน่ที่จะให้พนักงานชาวบัวหลวงทุกคนมีความภาคภูมิใจในองค์กร ให้ทุกคนมีความรู้สึกรักและผูกพันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เพราะฉะนั้นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ การให้ความรู้ในด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและการสร้างความพึงพอใจเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ธนาคารยังคงยึดมั่นต่อไป ธนาคารตระหนักอยู่เสมอว่า การใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ ให้สามารถรองรับธุรกิจใหม่ ๆ ที่กำลังได้รับการพัฒนาให้ขยายตัวออกไปนั้น รวมทั้งภาวะการแข่งขันของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ที่เริ่มเข้มข้นมากขึ้น เป็นความจำเป็นที่ธนาคารต้องเร่งรัดพัฒนาบุคลากรด้วยการเพิ่มพูนความรู้ให้ได้ทุกทาง การจัดหลักสูตรฝึกอบรมและการจัดประชุมสัมมนา จึงเป็นกิจกรรมที่ธนาคารให้ความสำคัญอย่างยิ่ง นอกจากนี้ธนาคารยังได้จัดหลักสูตรการฝึกอบรมและสัมนาทั้งภายในและภายนอกธนาคาร เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับชั้นและทุกคุณวุฒิได้เพิ่มพูนความรู้ เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์แก่ตนเองและแก่งานของธนาคารต่อไป เพื่อพัฒนาบุคลากรของธนาคารให้มีความรู้กว้างไกล ธนาคารได้จัดส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรม เข้าร่วมสัมมนาและฝึกงาน รวมทั้งส่งไปศึกษาต่อต่างประเทศ

ในการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว ธนาคารจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมเมื่อปี 2522 เพื่อจัดฝึกอบรมพนักงานจากทุกสาขาทั่วประเทศ เพื่อให้พร้อมกับการรองรับความเจริญเติบโตของธุรกิจธนาคารได้เป็นอย่างดี และเป็นที่แน่นอนว่า พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ ที่ธนาคารจัดขึ้น หลักสูตรจะสามารถปฏิบัติหน้าที่อันจะเกิดประโยชน์แก่ตนเอง ธนาคารและส่วนรวม

ในส่วนของสาขาก็จะมีการจัดส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมตามหน่วยงานที่สังกัดอยู่ หมุนเวียนกันไป พนักงานทุกคนจะได้รับการฝึกอบรมที่เหมือนกันเพื่อนำมาใช้ในการทำงานและบริการลูกค้า

การเข้ารับการฝึกอบรม ก็เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่พนักงาน ให้มีความรู้ในงานที่ปฏิบัติอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถบริการลูกค้าได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยในการเข้ารับการฝึกอบรมของพนักงานแต่ละคนนั้น ทางภาคเหนือ 1 จะเป็นผู้ส่งรายชื่อแจ้งให้สาขาทราบว่าสาขาถนนสุเทพ มีพนักงานต้องเข้ารับการฝึกอบรม เป็นใครและเข้าอบรมหลักสูตรอะไร การกำหนดหลักสูตรในการอบรมแต่ละปีนั้นจะไม่เหมือนกัน เพราะมีการปรับปรุงหลักสูตรอยู่ตลอดเวลา และทางฝ่ายฝึกอบรม สำนักงานใหญ่จะเป็นผู้กำหนดเอง แต่พนักงานทุกคนก็จะได้รับการฝึกอบรมครบทุกหลักสูตร

ในส่วนด้านข้อมูลข่าวสาร ธนาคารได้รับการยกย่องว่าเป็นแหล่งหนึ่งที่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นความรู้ ตลอดจนการวิเคราะห์วิจัยทางเศรษฐกิจที่แม่นยำ เชื่อถือและสามารถอ้างอิงได้ ธนาคารได้ริเริ่มจัดทำรายงานประจำปีขึ้นเมื่อปี 2496 และจัดตั้งหน่วยงานวิจัยและวางแผนในปี 2505 เพื่อทำหน้าที่ค้นหาความรู้และความเข้าใจในสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง หรือการเคลื่อนไหวของภาวะเศรษฐกิจในทุกๆ ด้านอย่างละเอียดและใกล้ชิด เพื่อที่จะนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลในการริเริ่มปรับปรุงและประมวลความรู้เพื่อใช้ในการวางแผนงานธนาคารต่อไป ซึ่งถือได้ว่านี่คือการเริ่มยุคข้อมูลข่าวสารของธนาคาร เป็นการเปิดตัวสู่โลกแห่งวิชาการสมัยใหม่ ด้วยระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารในการทุกด้านที่ทันสมัย การทำวิจัยเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจดำเนินการตามโครงการ ธนาคารมีการจัดทำรายงานประจำปี วารสารเศรษฐกิจ หนังสือพิมพ์ข่าวสารของเรา หนังสือพิมพ์จากสหภาพแรงงานของธนาคาร ตลอดจนแผ่นพับต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลให้พนักงานและสาธารณชนทราบ

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารแห่งแรกที่บุกเบิก และริเริ่มบริการด้านการเงินและการอำนวยสินเชื่อ ตลอดจนแนวคิดในการบริหารใหม่อยู่เสมอ เป็นธนาคารแรกที่เปิดสาขาในต่างประเทศ จัดตั้งหน่วยวิจัยทางเศรษฐกิจ เริ่มอำนวยสินเชื่อเพื่อการเกษตร และใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการบริหาร เริ่มสร้างสายใยธุรกิจกับสถาบันการเงินนานาประเทศ พัฒนาระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำมาซึ่งรายงานสถานะและข้อมูลจำเป็นในการบริหารอย่างสมบูรณ์และถูกต้อง ชี้ให้เห็นความเป็นไปและผลของงานที่เกิดขึ้นในแต่ละหน่วยอย่างชัดเจน

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เริ่มใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการทำงานครั้งแรกเมื่อธันวาคม 2513 และเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมโทรคมนาคมทางการเงินระหว่างธนาคารทั่วโลก (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication -SWIFT) ล่าสุดเพื่อรองรับนโยบายเปิดเสรีในธุรกิจการเงินระหว่างประเทศ ธนาคารได้ปรับปรุงบริการของสาขาต่างประเทศ โดยริเริ่มโครงการเครือข่ายสื่อสารทั่วโลก การที่ธนาคารได้ขยายบริการด้านต่าง ๆ อย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้ธนาคารมีลูกค้าให้ความสนใจใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ทั้งลูกค้าเงินฝากและลูกค้าสินเชื่อ ธนาคารจึงริเริ่มโครงการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าทั่วประเทศ เพื่อนำประวัติส่วนตัวและการใช้บริการของลูกค้าเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมด

ด้านการบริการด้วยตนเอง เริ่มจากการให้บริการเงินด่วนอัตโนมัติ เป็นครั้งแรกเมื่อ 9 พฤศจิกายน 2527 ลูกค้าสามารถบริการตนเองทั้งฝากเงิน ถอนเงิน โอนเงิน สอบถามยอดบัญชี จ่ายค่าสาธารณูปโภค และค่าบริการอื่นๆ ได้ตลอด 24 ชั่วโมง

ในปัจจุบันธนาคารได้มีบริการธนาคารอัตโนมัติ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว สามารถให้บริการได้ทันที โดยลูกค้าสามารถทำรายการด้วยตนเอง ได้แก่

1. การบันทึกรายการในสมุดสะสมทรัพย์
2. ฝากเงินสดด้วยเครื่องรับฝากเงินอัตโนมัติ
3. บริการบัวหลวงโฟน ธนาคารทางโทรศัพท์ สำหรับท่านที่มีบัตร เอ.ที.เอ็ม หรือบัตรเครดิตของธนาคารกรุงเทพ ลูกค้าสามารถใช้บริการ

-สอบถามยอดคงเหลือ

-โอนเงินระหว่างบัญชีในบัตร

-บริการบัตรเครดิต

-ซื้อ ขาย กองทุนเปิด

-ชำระค่าโทรศัพท์มือถือ เพจเจอร์ทุกระบบ และค่าสมาชิกเคเบิ้ลทีวี และอื่น ๆ

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้ให้การสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมต่าง ๆ เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสนับสนุนงานในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริต่าง ๆ หลายโครงการ และโครงการของธนาคารเอง ได้แก่

1. การอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ โดยมีโครงการปลูกป่าถาวรเพื่อปลูกป่าทดแทนพื้นที่ป่าไม้ซึ่งถูกบุกรุก และพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม

2. งานพัฒนาการเกษตร โดยธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ริเริ่มให้บริการสินเชื่อเพื่อการเกษตร เป็นธนาคารแรก เพื่อให้การลงทุนในภาคการเกษตรได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า ธนาคารจึงได้นำเอาวิธีการอำนวยสินเชื่อเพื่อการเกษตรแนวใหม่ในระบบเบ็ดเสร็จ ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาเทคโนโลยีการจัดการและการตลาดเข้าด้วยกันมาทดลองใช้ และประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี

3. ให้ทุนสนับสนุนการประดิษฐ์คิดค้นทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีด้านเครื่องมือเครื่องจักร อุปกรณ์แปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในการอุปโภคและบริโภค

4. ด้านการศึกษา ได้มีการจัดสรรทุนการศึกษา และดำเนินการก่อสร้างอาคารโรงเรียนในชนบทที่ขาดแคลน

5. จัดทำโครงการ "ธนาคารคู่บ้านคู่เมือง" เพื่อเสริมทักษะนักศึกษาในระดับอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้มีความรู้ด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม

6. ด้านการกีฬา ธนาคารได้สนับสนุนด้านทุนรอนเพื่อการกีฬาของสถาบันต่าง ๆ ตามความเหมาะสม และสโมสรธนาคารกรุงเทพ ยังได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมในทีมชาติไทยในการแข่งขันแต่ละครั้งด้วย

7. ด้านศาสนา ธนาคารได้จัดให้มีการรับพระราชทานพระกฐินไปทอดถวาย ณ พระอารามหลวงเป็นประจำ และให้สาขาต่าง ๆ ทั่วประเทศ เป็นเจ้าภาพกฐินสามัคคีร่วมกับลูกค้าและประชาชน

8. ด้านศิลปวัฒนธรรม มูลนิธิธนาคารกรุงเทพ ได้จัดให้มีการประกวดวรรณกรรมไทยบัวหลวงมากว่า 20 ปีแล้ว และยังมีการจัดประกวดจิตรกรรมบัวหลวงขึ้นเป็นประจำทุกปีด้วย เพื่อเกื้อหนุนศิลปินไทยให้สร้างสรรค์ศิลปะที่มีคุณค่าขึ้น นอกจากนี้ยังได้จัดตั้งศูนย์สังคีตศิลป์ขึ้นที่ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาถนนผ่านฟ้า เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมในการอนุรักษ์และเผยแพร่ศิลปะดนตรี นาฏศิลป์ และการละเล่นพื้นบ้าน

9. ด้านสาธารณประโยชน์ ธนาคารให้การสนับสนุนด้านการแพทย์ โดยการบริจาคทุนทรัพย์เพื่อซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ให้แก่สภากาชาดไทย และร่วมบริจาคโลหิตแก่สภากาชาดไทยเป็นประจำด้วย

ที่กล่าวมา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งมานานนับจากเริ่มแรกจนถึงปัจจุบันได้ 5 4 ปีแล้ว ตลอดระยะเวลาอันยาวนาน เรื่องราวของธนาคาร ผู้ก่อตั้ง ผู้บริหารและพนักงานเป็นเสมือนตำนานแห่งความภาคภูมิใจของพนักงาน ซึ่งมีผลต่อการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรขึ้น และมีการถ่ายทอดสู่พนักงานทุกระดับด้วยวิธีการและกลไกต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีแนวคิดและแบบแผนในการปฏิบัติเหมือน ๆ กัน อันแสดงถึงลักษณะเฉพาะขององค์กร

ตอนที่ 2 ปทัสถานพฤติกรรมองค์กร เงื่อนไข กลไกและวิธีการในการสร้างปทัสถานพฤติกรรมขององค์กร

ธนาคารเป็นองค์กรที่ให้บริการด้านการเงินแก่ลูกค้า ธุรกิจการเงินนี้มีการแข่งขันกันสูง ในการจูงใจประชาชนให้มาใช้บริการเงินฝากหรือสินเชื่อ องค์กรจึงจำเป็นจะต้องสร้างประสิทธิภาพในการให้บริการ รวมถึงความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งจะสอดคล้องกับปรัชญาของธนาคารที่ว่า "เราตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าด้วยความเต็มใจทุกครั้ง" การที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้ พนักงานขององค์กรจะต้องได้รับการปลูกฝังทั้งความคิดและการปฏิบัติจนกลายเป็นพฤติกรรมที่เป็นปทัสถานขององค์กร การสร้างปทัสถานพฤติกรรมนี้มีทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะกล่าวถึงในรายละเอียดต่อไปดังนี้

ปทัสถานที่เป็นลายลักษณ์อักษร

1. **การมาทำงานงานตรงต่อเวลา**

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการมาทำงานของพนักงานทุกระดับ และทุกแผนก เพราะธนาคารถือว่าลูกค้าคือผู้มีพระคุณที่ทำให้กิจการของธนาคารดำเนินไปได้ ดังนั้นพนักงานทุกคนควรมาทำงานตรงตามเวลาที่กำหนด คือ ควรจะมาถึงที่ทำงานในเวลา 8.00 น. เพื่อจัดเตรียมเอกสารอุปกรณ์การทำงานให้พร้อมก่อนลูกค้าเข้ามาใช้บริการในเวลา 8.30 น.

ในตอนเช้าเมื่อเข้ามาถึงที่ทำงาน พนักงานทุกคนต้องมาเซ็นชื่อลงเวลาทำงาน เนื่องจากเป็นระเบียบปฏิบัติที่มีมานาน การลงเวลาในการทำงานเพื่อเป็นการตรวจสอบจำนวนพนักงานที่มาทำงานในวันนั้น ๆ ว่าพนักงานมาทำงานครบหรือไม่ หรือมีใครมาทำงานสาย พนักงานทุกคนจะต้องมาไม่เกิน 8.20 น. เพื่อเตรียมตัวให้พร้อมในการรับลูกค้า สมุห์บัญชีจะเป็นผู้ที่คอยเช็ครายชื่อทุก ๆ วัน หากพนักงานท่านใดไม่มาเซ็นชื่อลงเวลาทำงานแล้ว สมุห์บัญชีจะเป็นผู้ตามให้มาเซ็นชื่อ และถูกตำหนิได้ว่าไม่มีความรับผิดชอบ แต่ถ้าพนักงานท่านใดมาเซ็นชื่อลงเวลาทำงานทุกวัน จะได้รับคำชมเชยว่าเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง ไม่ละเลยแม้ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อย พนักงานส่วนใหญ่จะปฏิบัติตามเพราะเกิดความเคยชิน การมาทำงานของพนักงาน ผู้บริหารจะใช้เป็นส่วนประกอบในการประเมินผลงานประจำปี ซึ่งจะมีผลต่อความก้าวหน้าและการพิจารณาขึ้นเงินเดือนของพนักงาน พนักงานที่ละเลยมาสายเกิน 3 ครั้ง จะถูกพิจารณาว่ามีความผิดทางวินัย สำหรับพนักงานที่ลาพักผ่อนประจำปี ลากิจ ลาป่วย สมุห์บัญชีจะบันทึกเฉพาะเรื่องไว้ข้างท้ายใบเซ็นชื่อ

เมื่อถึงเวลาเริ่มทำงาน 8.30 น. จะมีการเปิดเพลงประจำธนาคาร ซึ่งมีทั้งเพลงเรายินดีบริการ เพลงมาร์ชธนาคารกรุงเทพ เพลงอุดมการณ์ชีวิต เพลงธนาคารบ้านรัก เป็นต้น เพื่อให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น และกระฉับกระเฉงในการทำงาน โดยเพลงเหล่านี้จะเปิดทุกวัน วันละ 2 รอบ คือ ตอนเช้า 8.30 น. เป็นช่วงธนาคารเริ่มเปิดให้บริการ ลูกค้าจะเกิดความรู้สึกที่ดีว่าพนักงานเต็มใจให้บริการ และในช่วงเย็น 15.30 น. ซึ่งเป็นช่วงธนาคารปิดให้บริการ พนักงานส่วนใหญ่สามารถร้องเพลงประจำธนาคารได้ เพราะได้ฟังทุกวันจนสามารถร้องคลอตามได้โดยไม่รู้ตัว

การที่ธนาคารให้ความสำคัญในเรื่องเวลาทำงาน ก็เพื่อเป็นการแสดงความพร้อมที่จะให้บริการว่าลูกค้าจะได้รับบริการตามเวลาที่กำหนด เป็นการสร้างความประทับใจและความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า ดังนั้นลูกค้าจึงเป็นเงื่อนไขของเวลาทำงาน ธนาคารกำหนดกลไกการควบคุมในเรื่องเวลาทำงานของพนักงานโดยการให้พนักงานลงเวลาการทำงาน ซึ่งทำให้ผู้บริหารธนาคารทราบถึงการมาทำงานของพนักงานแต่ละคน หากมีพนักงานท่านใดที่ลงเวลาสาย ก็จะทราบว่าพนักงานท่านนั้นมาทำงานสาย และจะถูกหัวหน้างานเรียกซักถามสาเหตุหรือปัญหาของการมาสาย พร้อมทั้งกล่าวตักเตือนให้มาทำงานตามเวลาที่ธนาคารกำหนดไว้ การที่ธนาคารเน้นความสำคัญในเรื่องเวลาทำงานนั้น เป็นวิธีการที่ธนาคารต้องการให้เกิดปทัสถานในด้านการบริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการเตรียมความพร้อมที่จะให้บริการลูกค้า ซึ่งปทัสถานที่ถูกสร้างขึ้นดังกล่าวจะสอดคล้องกับเป้าหมายของธนาคารด้านบริการ ซึ่งธนาคารจะมุ่งเน้นให้บริการด้านการเงินที่มีคุณภาพ โดยให้บริการ

เพื่อสนองความต้องการและสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าและนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับหลักปรัชญาของธนาคาร ที่พนักงานทุกคนถือปฏิบัติร่วมกันคือ การตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าด้วยความเต็มใจ ที่เน้นการแสดงพฤติกรรมการให้บริการด้วยความกระตือรือล้นเป็นหลัก

2. **การแต่งเครื่องแบบและการแต่งกายแบบอื่น ในบางโอกาส**

พนักงานธนาคารกรุงเทพทุกคน ต้องใส่เครื่องแบบ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นสัญลักษณ์ที่ทุกคนจะทราบได้ พนักงานหญิงจะสวมเครื่องแบบเสื้อลายดอกบัวบนน้ำและสวมกระโปรงสีม่วงเข้ม สวมเสื้อสูททับอีกหนึ่งชั้น พร้อมผูกผ้าพันคอลายเดียวกับเสื้อ สำหรับพนักงานชายการแต่งกายที่ถูกระเบียบคือ สวมเสื้อเชิ้ตสีขาว กางเกงแสคสีดำหรือสีกรม ผูกเนคไทลายดอกบัว ธนาคารกรุงเทพ สาขาถนนสุเทพกำหนดให้พนักงานหญิงใส่เครื่องแบบ 4 วัน คือ วันจันทร์ - วันพฤหัสบดี ส่วนในวันศุกร์ให้แต่งเครื่องแต่งกายตามความต้องการของตนเอง แต่ต้องดูสุภาพเรียบร้อย ซึ่งพนักงานจะได้เปลี่ยนรูปแบบการแต่งกายตามรสนิยมของตนเอง สำหรับพนักงานชายสามารถใส่เสื้อเชิ้ตสีอื่นๆที่ไม่ฉูดฉาดและผูกเนคไทลายอื่นๆที่นอกเหนือจากลายดอกบัวได้ แต่ต้องดูเรียบร้อยและสุภาพ ในเรื่องของการแต่งกายนี้จะปฏิบัติเหมือนกันหมด ตั้งแต่ระดับผู้จัดการสาขาลงมาจนถึงพนักงานปฏิบัติการทุกระดับ

ในส่วนเครื่องแบบของพนักงานหญิงนั้นได้มีการออกแบบเสื้อผ้าหลากหลายรูปแบบ แต่ที่ยังคงอยู่คือการใช้ผ้าที่เป็นแบบฟอร์ม พนักงานส่วนใหญ่จะปฏิบัติตาม พนักงานส่วนมากมีความเห็นว่าเป็นการประหยัดเพราะการใส่แบบฟอร์มทำให้ไม่ต้องเสียเงินเพื่อซื้อเสื้อผ้าใหม่บ่อยๆ และที่สำคัญทำให้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป ว่า เมื่อเห็นการแต่งเครื่องแบบแบบนี้แล้ว หมายถึงพนักงานธนาคารกรุงเทพ นอกจากนี้ยังมีการแต่งกายตามเทศกาล เช่น วันวาเลนไทน์ พนักงานหญิงจะแต่งกายด้วยเสื้อผ้าที่ออกในโทนสีชมพู พนักงานชายสามารถสวมเสื้อเชิ้ตสีชมพูอ่อนได้ ถ้าหากว่าวันวาเลนไทน์ตรงกับวันที่ต้องสวมเครื่องแบบแล้ว พนักงานจะรวมตัวกันและขออนุญาตผู้จัดการเป็นกรณีพิเศษ ซึ่งก็ได้รับการอนุญาต

จากการสัมภาษณ์พนักงานคุณภาพ สถานภาพโสด เพศชาย ตำแหน่งพิธีการสินเชื่อระดับ 10 ได้ให้ความเห็นว่า การที่ธนาคารให้พนักงานแต่งเครื่องแบบโดยพนักงานหญิงสวมเสื้อเชิ้ตลายดอกบัว ผูกผ้าพันคอสวมเสื้อสูท และพนักงานชายผูกเนคไทลายดอกบัวนั้น เพื่อเป็นการแสดง

เอกลักษณ์ให้เห็นว่า นี่คือชาวบัวหลวง นี่คือพนักงานธนาคารกรุงเทพ การแต่งกายด้วยเครื่องแบบเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นหนึ่งเดียวกัน

จากการสัมภาษณ์พนักงานรุ่นแรกที่ย้ายมาจากสาขาอื่น สถานภาพโสด เพศหญิง ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยพัฒนาธุรกิจ ให้ความเห็นว่า เห็นด้วยกับการสวมเครื่องแบบธนาคาร 4 วัน แต่ไม่ต้องการสวมสูท เนื่องจากอากาศทางภาคเหนือค่อนข้างร้อน ไม่เหมาะแก่การสวมสูทตลอดเวลา ควรสวมสูทเฉพาะเวลาที่ต้องเข้าร่วมประชุม เพราะจะดูเป็นระเบียบ และเห็นด้วยกับการแต่งนอกเครื่องแบบในวันศุกร์ เพราะจะได้มีโอกาสแต่งกายตามสไตล์ที่ตนเองชื่นชอบ

จากการสัมภาษณ์พนักงานโครงการเพชรน้ำหนึ่ง สถานภาพสมรส เพศหญิง ตำแหน่งพนักงานโอนเงินต่างประเทศ ให้ความเห็นว่า เห็นด้วยกับการสวมเสื้อเชิ้ตสีขาว และผูกเนคไทธนาคาร เพราะสีขาวแสดงถึงความบริสุทธิ์ สะอาด และเห็นด้วยกับการสวมสูท เพราะเป็นการเพิ่มบุคลิกภาพให้ดูน่าเชื่อถือ และเห็นด้วยกับการแต่งกายนอกเครื่องแบบ แต่อยากให้แต่งกายในสไตล์อนุรักษ์ของไทยบ้าง เช่น ผู้ชายสวมเสื้อม่อฮ่อม และผู้หญิงแต่งกายพื้นเมือง สลับกับการแต่งกายแบบสากล

จากการสัมภาษณ์พนักงานโครงการเพชรน้ำหนึ่ง สถานภาพโสด เพศชาย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อำนวยบริการ 9 ให้ความเห็นว่า เห็นด้วยกับ การแต่งเครื่องแบบ และต้องการให้แต่งทั้ง 5 วันทำการ เพราะเป็นการประหยัดเงิน ประหยัดเวลาในการเลือกซื้อ พนักงานหญิงจะได้ไม่เสียเวลาแข่งขันกันมากในเรื่องของการแต่งตัว จะได้ทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังเห็นด้วยว่าการสวมเสื้อผ้าให้เข้ากับเทศกาลเป็นสิ่งที่ดี เช่น ช่วงสงกรานต์ แต่งกายแบบพื้นเมืองทั้งหญิงและชาย เพราะได้เปลี่ยนบรรยากาศในการแต่งกายบ้าง ทำให้เกิดความกระฉับกระเฉงในการทำงาน พนักงานเองก็รู้สึกสดชื่น ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการก็จะรู้สึกเพลินตาเพลินใจที่ได้เห็นการแต่งกายแบบต่าง ๆ ทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น

เครื่องแบบของธนาคารมีความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างมาก กล่าวคือ การที่ธนาคารกำหนดเครื่องแบบให้พนักงานสวมใส่เพื่อแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความเสมอภาคกัน พนักงานหญิงทุกคนจะสวมเครื่องแบบเสื้อลายดอกบัวและสวมกระโปรงสีม่วง ส่วนพนักงานชายจะผูกเนคไทลายดอกบัวตามที่ธนาคารกำหนดไว้ ซึ่งลายดอกบัวจะเป็นดอกบัวหลวงหมายถึงความเจริญงอกงามเร็ว คงทนต่อสภาพแวดล้อมและเบ่งบานอยู่เหนือน้ำเสมอ สื่อความหมายให้พนักงานมีความพร้อมที่จะก้าวหน้าเติบโต มีความอดทนเข้มแข็ง หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการทำงาน ความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน และ ความพร้อมเพรียงของพนักงานทุกคนที่จะให้บริการแก่ลูกค้า

การแต่งกายในโอกาสพิเศษอื่น ๆ ได้แก่ การแต่งการพื้นเมืองเหนือ เพื่อเป็นการอนุรักษ์วัฒนธรรมด้านการแต่งกายล้านนา แสดงออกถึงความมีเอกลักษณ์ของชาวเหนือที่สุภาพอ่อนน้อมต่อผู้มาใช้บริการ

ดังนั้นเงื่อนไขของการแต่งเครื่องแบบพนักงาน จึงเป็นการแสดงออกถึงเอกลักษณ์ของธนาคารและความเป็นพวกเดียวกัน นอกจากนี้ยังแสดงให้ลูกค้าที่มาใช้บริการที่ธนาคารทราบว่าคนไหนเป็นพนักงานธนาคารที่คอยให้บริการ ธนาคารมีกลไกที่จะควบคุมให้พนักงานต้องแต่งเครื่องแบบตามรูปแบบที่ธนาคารกำหนด โดยธนาคารจะกำหนดผ่านฝ่ายบุคคลของธนาคาร สร้างเป็นระเบียบว่าด้วยการแต่งกายของพนักงานธนาคาร ส่วนวิธีการที่ธนาคารใช้เป็นเครื่องกำหนดให้พนักงานมีปทัสถานในทิศทางเดียวกัน คือ ธนาคารจะกำหนดการแต่งกายตามวันและโอกาสตามเทศกาลต่าง ๆ เช่น วันสงกรานต์ วันลอยกระทง เป็นต้น การที่ธนาคารให้ความสำคัญในเรื่องการแต่งกายของพนักงาน เนื่องจากทำให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของพนักงานธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของธนาคารในเรื่องการบริหารและการพนักงาน โดยสร้างความผูกพันในองค์กร มีการให้บริการและการทำงานที่เป็นทีม

3. การประชุม

การปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย ธนาคารจึงจัดให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันอังคารที่ 4 ของเดือน จุดประสงค์ของการประชุมคือ

1. เพื่อให้สาขาจัดการประชุมเป็นประจำทุกเดือน ติดตามผลงานและทบทวนผลประกอบการของตนอย่างสม่ำเสมอ
2. เพื่อให้สาขาสามารถวิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไขด้วยตนเอง โดยการให้พนักงานช่วยกันระดมสมอง
3. เพื่อให้รายงานการประชุมของสาขามีแบบแผนที่เป็นมาตราฐานเดียวกัน
4. เพื่อนำแนวทางและวิธีการต่างๆที่เป็นประโยชน์จากรายงานการประชุมไปถ่ายทอดให้สาขาอื่นได้นำไปใช้ได้
5. เพื่อชี้แจงเรื่องที่สำคัญต่าง ๆ เช่น ผลประกอบการด้านเงินฝากและสินเชื่อ การแก้ไขหนี้ เป็นต้น

การประชุมถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะเป็นระเบียบที่กำหนดไว้ และพนักงานทุกคนจะได้มีโอกาสมาเจอกันอย่างพร้อมหน้าพร้อมตา จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรและเพื่อนพนักงานด้วยกัน รวมถึงการสื่อสารแบบสองทางได้ทั่วถึง สมุห์บัญชีจะเป็นผู้แจ้งให้เพื่อนพนักงานทราบว่าจะมีการประชุมวันไหน เริ่มประชุมเวลากี่โมงและจะเลิกประมาณกี่โมง โดยจะแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรให้ทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน

วิธีดำเนินการประชุม

1. กำหนดผู้รับผิดชอบในการเตรียมข้อมูลก่อนการเข้าประชุม เช่น ข้อมูลผลประกอบการด้านต่าง ๆ เพื่อแจ้งให้พนักงานทราบ

2. เมื่อที่ประชุมมีข้อเสนอเกี่ยวกับการแก้ปัญหา ให้สาขาระบุชื่อผู้รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาเรื่องนั้น ๆ และบันทึกลงในรายงานการประชุม เพื่อใช้ในการติดตามผลความคืบหน้าในการประชุมครั้งต่อไป

3. ให้สาขาคัดรายชื่อผู้ที่หาเงินฝากได้สูงสุด ในแต่ละเดือน 1 คน มากล่าวชมเชยในที่ประชุม และคัดรายชื่อผู้ที่หาเงินฝากได้ต่ำสุด 3 อันดับ มาคุยกันในที่ประชุม เพื่อระดมสมองช่วยกันหาวิธีการแก้ไข โดยทั้งหมดนี้ให้บรรจุอยู่ในวาระการติดตามผลประกอบการด้านเงินฝาก

4. ให้สาขาบันทึกรายงานการประชุมตามรูปแบบที่กำหนดและส่งมายังภาค ภายในวันที่ 3 ของเดือนถัดไป

5. ให้สาขาระบุผู้รับผิดชอบในการส่งรายงานการประชุมให้ภาค เพื่อภาคจะได้ สะดวกในการติดตามต่อไป

6. ผู้จัดการสาขาเป็นผู้กล่าวเปิดการประชุม โดยมีวาระการประชุมดังนี้

6.1 รายงานผลประกอบการด้านเงินฝาก และกำไร โดยผู้ช่วยผู้จัดการด้านการธนาคาร

6.2 รายงานผลประกอบการด้านสินเชื่อ การติดตามหนี้ โดยผู้ช่วยผู้จัดการด้านสินเชื่อ

6.3 ดำเนินการประชุมโดยผู้จัดการสาขา โดยมากเป็นเรื่องของการหาเงินฝาก การบริการลูกค้า

6.4. ระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ โดยสมุห์บัญชี

6.5 วาระอื่น ๆ ให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้

เมื่อเริ่มต้นประชุม ผู้ดำเนินการประชุม คือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจะเป็นผู้กล่าวเชิญผู้จัดการสาขาเป็นผู้กล่าวเปิดการประชุม เมื่อผู้จัดการกล่าวเสร็จ ผู้ดำเนินการประชุมจะชี้แจงว่าการประชุมในวันนี้มีวาระอะไรบ้าง วาระแรกคือรับรองรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว วาระที่สองคือรายงานผลประกอบการด้านเงินฝาก จะเชิญผู้ช่วยผู้จัดการด้านเงินฝากเป็นผู้รายการงาน วาระที่สามคือรายงานผลประกอบการด้านสินเชื่อ โดยจะเชิญผู้ช่วยผู้จัดการด้านสินเชื่อเป็นผู้รายงาน วาระที่สี่คือรายงานผลกำไร ขาดทุน โดยจะเชิญสมุห์บัญชีเป็นผู้รายงาน และวาระที่ห้า คือเรื่องอื่น ๆ เช่น แจ้งนโยบายใหม่ที่พึ่งได้รับมา แจ้งคำสั่งปฏิบัติ บรรยากาศค่อนข้างเป็นทางการ พนักงานมีข้อสงสัยในเรื่องที่ประชุม มีข้อเสนอแนะ หรือมีปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถที่จะแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมได้

ผลที่ได้รับจากการประชุม เมื่อสาขาประชุมพนักงานเป็นประจำทุกเดือน สาขาทราบถึงสถานะการประกอบการของตนและจะสามารถหาทางปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่อง ซึ่งทำให้การบริหารงานและผลประกอบการของสาขามีประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมาย การประชุมจะช่วยฝึกให้พนักงานสาขามีความคิดริเริ่ม กล้าแสดงเหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ๆ ยกตัวอย่างเช่น พนักงานอาจเสนอวิธีการการทำงานแบบใหม่ที่ให้บริการลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น หรือเสนอเรื่องการจัดวางผังโต๊ะทำงานให้ลูกค้าเห็นเด่นชัดขึ้น หรือการไหลเวียนของงานให้เหมาะสมกับการทำงานยิ่งขึ้น โดยอาจพูดถึงปัญหาจากวิธีการทำงานรูปแบบเดิม และประโยชน์จากรูปแบบวิธีการทำงานใหม่ เสนอต่อที่ประชุมให้ร่วมระดมความคิดในการเสนอเพิ่มเติม หรือแก้ไขปัญหาร่วมกันและกำหนดวิธีที่ดีที่สุดร่วมกันเพื่อนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ อีกทั้งพนักงานทุกคนจะได้ทราบข้อมูลฐานะของสาขาในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง แนวความคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่พนักงานสาขาเสนอมา ไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์เฉพาะสาขาตนเท่านั้น แต่สามารถนำมารวบรวมและถ่ายทอดให้สาขาอื่น ๆ ได้นำไปใช้ประโยชน์ได้ ภาคสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการออกตรวจเยี่ยมสาขา ฝึกให้พนักงานทุกระดับนำเสนองานการประชุมหมุนเวียนไป เป็นการสร้างให้พนักงานเกิดความตื่นตัว กระตือรือร้น ทราบผลงานของสาขาทุกด้าน ผู้จัดการสาขาจะดูได้ว่า ใครบ้างมีศักยภาพที่จะส่งเสริมให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นต่อไป

จากการสัมภาษณ์พนักงานคุณภาพ สถานภาพโสด เพศชาย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อ ได้ให้ความเห็นว่า เห็นด้วยกับการจัดประชุมทุกเดือน เพราะอย่างน้อยผู้บริหารจะได้มีเวลาและมี

โอกาสมาสนทนากับผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง ใครมีข้อสงสัยหรือไม่เข้าใจการบริหารงานในจุดไหน จะได้ซักถามเพื่อให้เกิดความเข้าใจ

จากการสัมภาษณ์พนักงานรุ่นแรกที่ย้ายมาจากสาขาอื่น สถานภาพสมรส เพศหญิง ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยการเงิน ให้ความเห็นว่า การจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1ครั้งเป็นสิ่งที่ดี เพราะพนักงานท่านใดมีปัญหาหรือมีข้อข้องใจในเรื่องใด จะได้มีโอกาสซักถามและทำความเข้าใจในสิ่งที่ทุกต้อง

จากการสัมภาษณ์พนักงานโครงการเพชรน้ำหนึ่ง สถานภาพสมรส เพศหญิง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อำนวยบริการ 11 ให้ความเห็นว่า การประชุมควรกำหนดเวลาที่แน่นอน และใช้เวลาไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมง เพราะพนักงานบางท่านที่มีครอบครัวจะได้รีบกลับไปดูแลครอบครัว เนื้อหาการประชุมควรพูดสรุปแต่ใจความสำคัญ การดำเนินการประชุมควรให้กระชับและเป็นไปอย่างรวดเร็ว

จากการสัมภาษณ์พนักงานโครงการเพชรน้ำหนึ่ง สถานภาพโสด เพศหญิง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อำนวยบริการ 10 ให้ความเห็นว่า ไม่ค่อยชอบการประชุมเท่าไหร่ เพราะมีแต่เรื่องเดิม ๆ โดยเฉพาะเรื่องหาเงินฝาก

การประชุมภายในสาขา เป็นการสร้างปทัสถานขององค์กรในด้านของการมีส่วนร่วม ของพนักงาน พนักงานทุกคนในสาขาสามารถแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ รวมถึงปัญหาในการปฏิบัติงาน วิธีการทำงานและแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน หาทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับจัดการปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน เป็นการเปิดใจให้กว้างระหว่างเพื่อนร่วมงาน พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็น ซึ่งอาจจะแตกต่างกันในความคิดเห็นของแต่ละบุคคล ทั้งหมดที่กล่าวข้างต้นเป็นเรื่องของการมีส่วนร่วมในด้านการคิด อันจะนำไปสู่การลงมือปฏิบัติงานร่วมกัน

หากการปฏิบัติงานมีปัญหาหรือติดขัดพนักงานก็จะร่วมกันคิดเพื่อปรับปรุงและทบทวนผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องผ่านการประชุม หากพนักงานมีส่วนร่วมในการการคิดด้วยกัน ก็จะเกิดการเรียนรู้งานในส่วนที่ไม่รู้ผ่านการประชุม ทำให้พนักงานต่างช่วยกันแสดงความคิดเห็นและช่วยกันแก้ปัญหาได้ ธนาคารได้ใช้ประโยชน์จากเนื้องานในแต่ละตำแหน่งในสาขาเป็นเงื่อนไขที่พนักงานต้องเข้าประชุม หากงานแต่ละหน่วยมีปัญหาหรือมีการรับโครงการใหม่ ๆ เพิ่มเข้ามา จะทำให้สาขากำหนดการประชุมบ่อยครั้งขึ้น เพื่อผู้บริหารสาขาจะใช้การประชุมเป็นช่องทางการชี้แจง มอบหมายงานให้พนักงาน ธนาคารมีระเบียบการจัดการประชุมเป็นกลไกให้พนักงานเข้าประชุม กล่าวคือ ธนาคารมีข้อกำหนดเป็นระเบียบให้มีการจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อจะได้ทบทวนผลการปฏิบัติ

งานที่ผ่านมาในรอบ 1 เดือนหรือแถลงนโยบายใหม่ให้พนักงานได้ทราบและนำไปปฏิบัติ ส่วนวิธีการที่ธนาคารใช้คือ การสร้างกิจกรรมการประชุมอันจะเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมด้วยกัน โดยธนาคารจะเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ข้อเสนอแนะในการทำงาน การแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน ซึ่งแต่ละแผนกและหน่วยงานในสาขาจะได้มีโอกาสมาระดมสมองร่วมกันผ่านเวทีการประชุมที่จัดขึ้น ดังนั้นการประชุมเป็นวิธีการที่ธนาคารใช้สร้างปทัสถานของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ให้เกิดการทำงานเป็นทีม การประชุมมีส่วนสำคัญต่อความสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมายและปรัชญาธนาคารในด้านการบริการ ซึ่งพนักงานจะนำวิธีการทำงานหรือแก้ไขวิธีการให้บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ามากที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องเป้าหมายด้านการบริหารและการพนักงาน โดยสร้างความเป็นมืออาชีพที่มีความสามารถ มีความผูกพันและการทำงานเป็นทีม มีการจัดการและการวางแผนที่มีคุณภาพ

4. **การให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า**

ธนาคารกรุงเทพได้พยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของพนักงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะการณ์ปัจจุบัน ซึ่งมีธนาคารคู่แข่งขันมากมาย ธนาคารได้จัดการอบรมพนักงานทั้งด้านทฤษฎีและฝึกปฏิบัติงานจริงเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ความชำนาญ ซึ่งในปัจจุบันธนาคารได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบของสาขาใหม่เพื่อต้องการให้สาขาเป็นจุดส่งมอบบริการ โดยพนักงานทุกคนต้องมีความสามารถในการเสนอขายบริการต่าง ๆ ของธนาคาร และแนะนำให้ลูกค้านิยมใช้บริการ Self Service Corner มากขึ้น ซึ่งลักษณะของ Self Service Corner คือ บริการธนาคารอัตโนมัติที่ลูกค้าสามารถทำรายการด้วยตนเอง ประกอบด้วย

-บันทึกรายการในสมุดสะสมทรัพย์

-ฝากเงินสดด้วยเครื่องรับฝากเงินอัตโนมัติ

-บัวหลวงโฟน ธนาคารทางโทรศัพท์ สำหรับท่านที่มีบัตร เอ.ที.เอ็ม หรือบัตรเครดิตธนาคารกรุงเทพ ท่านสามารถใช้บริการได้ดังนี้

-สอบถามยอดคงเหลือ

-โอนเงินระหว่างบัญชีในบัตร

-บริการบัตรเครดิต

-ซื้อ – ขาย กองทุนเปิด

-ชำระค่าโทรศัพท์มือถือ

-ชำระค่าเพจเจอร์ทุกระบบ
-ชำระค่าสมาชิกเคเบิ้ลทีวี และอื่นๆ

นอกจากนี้ธนาคารยังต้องการให้พนักงานสามารถส่งมอบบริการให้ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนให้มีมาตราฐานการให้บริการที่แน่นอนเหมือนกันทุกสาขา เช่น การกล่าวตอนรับ กล่าวทักทาย กล่าวชักชวน กล่าวขอบคุณ กล่าวขอโทษ เป็นต้น ที่สำคัญประการหนึ่งคือพนักงานจะต้องมีความยืดหยุ่นในหน้าที่ความรับผิดชอบ กล่าวคือ พนักงานควรที่จะสามารถทำงานทดแทนในตำแหน่งอื่น ๆ ได้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีในการมารับการบริการ

วิธีการบริการที่ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เมื่อเข้ามาในธนาคาร คือ มีเจ้าหน้าที่คอยต้อนรับ เพื่อกล่าวคำทักทายและแนะนำไปรับบริการในจุดที่ถูกต้อง พร้อมทั้งแนะนำให้ไปใช้อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในบริเวณ Self Service Corner พนักงานจะสาธิตให้ดูหากลูกค้ายังใช้ไม่เป็น นอกจากนี้ยังได้นำเสนอบริการใหม่ ๆ สาธิตและแจกเอกสารเพิ่มเติมให้ไปศึกษาต่อที่บ้านหรือที่ทำงาน เมื่อลูกค้าใช้บริการเสร็จเป็นที่เรียบร้อยแล้วก็จะกล่าวคำขอบคุณ พร้อมทั้งเชื้อเชิญให้กลับมาใช้บริการใหม่อีก

รูปแบบของธนาคารที่ได้รับการปรับปรุงใหม่นั้นจะทำให้ลูกค้าที่มาใช้บริการรู้สึกแปลกตาขึ้น เพราะมีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป มีบริเวณ Self Service Corner ให้ลูกค้าไปทำรายการง่าย ๆ ด้วยตนเอง มีบรรยากาศที่สดใสขึ้น เพราะพนักงานมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ แต่ขณะเดียวกันก็ยังคงมีการวางรูปแบบเคาน์เตอร์บริการเหมือนเดิมเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นและเป็นกันเอง นอกจากนี้ยังมีการวางสื่อโฆษณาและเครื่องมือการตลาด เช่น โปสเตอร์ เอกสารเกี่ยวกับเรื่องบริการต่าง ๆ วางในจุดที่เด่นชัด เพื่อเชิญชวนให้ลูกค้าสนใจบริการต่าง ๆ ของธนาคาร

ในส่วนของลูกค้าเมื่อเข้าไปใช้บริการภายในธนาคาร หากจำนวนลูกค้าที่ไปใช้บริการหนาแน่นจะพบว่าไม่มีช่องบริการที่ถูกปล่อยให้ว่าง เพราะจะมีพนักงานขึ้นมานั่งเสริมแทนพนักงานที่ออกไปข้างนอก เจ้าหน้าที่ของธนาคารจะให้ความสำคัญกับงานบริการลูกค้าที่หน้าเคาน์เตอร์มากกว่างานอื่น ๆ ลูกค้าจะได้รับบริการที่เป็นกันเอง สะดวก รวดเร็ว ยุติธรรม (ใครมาก่อนได้ก่อน) ได้รับการตอบสนองจากบริการที่หลากหลายของธนาคาร ได้รับบริการที่เป็นระบบ เพราะมีมาตราฐานที่เหมือนกัน ได้รับความพึงพอใจสูงสุดเพราะธนาคารจะจัดสรรให้พนักงานมีความคล่องตัวสูงในการปฏิบัติงาน

พนักงานแต่ละคนจะมีศักยภาพในการทำงานสูง สามารถทำงานได้หลายหน้าที่และทำงานกันเป็นทีม งานจะถูกกระจายไปทั่วทุกจุด พนักงานทุกคนรับภาระหน้าที่ที่เท่าเทียมกัน แม้แต่ผู้บริหารสาขา (ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่อาวุโส) ก็จะมีการหมุนเวียนกันออกมาคอยดูแล เอาใจใส่ทั้งลูกค้าและลูกน้องอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์พนักงานคุณภาพ สถานภาพสมรส เพศหญิง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อำนวยบริการ 11 ให้ความเห็นว่า การให้บริการที่ดีเป็นหัวใจสำคัญของการทำงาน เพราะจะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ อยากกลับมาใช้บริการอีก ถึงแม้ว่าจะต้องเจอกับลูกค้าหลายประเภทซึ่งมีทั้งลูกค้าที่เป็นกันเอง ลูกค้าที่เอาแต่ใจตนเอง แต่งานบริการก็คือ ต้องบริการให้ประทับใจ เพราะผลสะท้อนจะกลับมาสู่ตัวผู้ปฏิบัตินั่นเอง

จากการสัมภาษณ์พนักงานรุ่นแรกที่ย้ายมาจากสาขาอื่น สถานภาพโสด เพศชาย ตำแหน่งสมุห์บัญชี ให้ความเห็นว่า ธรรมชาติของลูกค้าและความคาดหวังของลูกค้าแต่ละคนไม่เหมือนกัน เพราะลูกค้าแต่ละคนต่างก็เป็นหนึ่งเดียว ที่ไม่เหมือนใคร ดังนั้น หากพนักงานสามารถอ่านใจลูกค้าและคาดเดาได้ถึงความต้องการของลูกค้าแล้ว การบริการก็เป็นเรื่องที่ไม่ยากจนเกินความสามารถ การบริการที่ดีจึงต้องเป็นการบริการจากใจถึงใจ

จากการสัมภาษณ์พนักงานรุ่นแรกที่ย้ายมาจากสาขาอื่น สถานภาพโสด เพศชาย ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยสินเชื่อ ให้ความเห็นว่า การบริการลูกค้านั้น พนักงานควรจะต้องเป็นผู้มีความรอบรู้และแม่นยำในข้อมูล รู้บริการต่าง ๆ ของธนาคารเป็นอย่างดี เพื่อที่จะสามารถตอบคำถามของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและชัดเจน อันจะทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือและสนใจใช้บริการ เพราะในปัจจุบันธนาคารอยู่ในภาวะที่แข่งขันกันสูงทั้งด้านเงินฝากและสินเชื่อ

จากการสัมภาษณ์พนักงานคุณภาพ สถานภาพโสด เพศหญิง ตำแหน่งพนักงานพัฒนาธุรกิจ 8 ให้ความเห็นว่า พนักงานที่ดีควรจะมีใบหน้าที่ยิ้มแย้มเสมอ แสดงกริยาต่อลูกค้าด้วยความนอบน้อม เลือกใช้คำพูดและน้ำเสียงที่แสดงความสุภาพและเต็มใจให้บริการ พยายามช่วยลูกค้าในการทำธุรกรรมต่าง ๆ จนถึงที่สุดโดยไม่ควรปฏิเสธก่อน

ดังนั้นลูกค้าจึงเป็นเงื่อนไขของการให้บริการ จะเห็นได้ว่าความต้องการของลูกค้าจะเป็นตัวผลักดันให้ธนาคารเปลี่ยนแปลงวิธีการให้บริการ คำติชมของลูกค้าจะถูกนำมาปรับปรุงการให้บริการผ่านเวทีการประชุม นับตั้งแต่ลูกค้ามาติดต่อธนาคาร เริ่มจากที่จอดรถ ซึ่งอาจจะมีหลังคา หรือปลูกต้น

ไม้บ้างเพื่อช่วยบังแดด เมื่อลูกค้าเข้าไปในธนาคารมีเจ้าหน้าที่คอยให้การต้อนรับ ชี้ชวนไปใช้บริการในจุดที่ถูกต้องและตอบคำถามในบางเรื่องที่ลูกค้าไม่ทราบ อาจจะมีที่นั่งพักและโทรทัศน์ให้ชม ในกรณีที่ลูกค้าใช้บริการหลายอย่างและต้องรอนาน เครื่องปรับอากาศต้องทำงานสม่ำเสมอ มีเคาน์เตอร์เขียนสลิปและมีสลิปฝาก-ถอนเงินวางไว้ให้เห็นเด่นชัดเพื่อความสะดวกในการนำมาใช้ การให้บริการของพนักงานแต่ละคนจะต้องถูกต้อง รวดเร็วและให้บริการที่เป็นมิตร สร้างความประทับใจให้ลูกค้าที่มาใช้บริการ หากพนักงานให้บริการที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้า ก็จะถูกลูกค้าตำหนิหรือแสดงความไม่พอใจพนักงานจะต้องปรับปรุงตนเองเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การต้อนรับลูกค้าให้ดีขึ้น ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการอีกธนาคารมีกลไกในการให้บริการลูกค้าธนาคารโดยใช้การให้รางวัลและการลงโทษเป็นตัวผลักดันให้เกิดพฤติกรรมในทิศทางที่ต้องการ ตัวอย่างเช่น พนักงานที่ให้บริการจนกลายเป็นขวัญใจลูกค้าจะถูกกล่าวขวัญถึง และธนาคารใช้เป็นตัวอย่างให้พนักงานอื่นปฏิบัติตาม ซึ่งจะส่งผลต่อการประเมินผลงานประจำปีของพนักงาน หากได้รับการต่อว่าจากลูกค้า เช่น ให้บริการล่าช้า ผิดพลาด หรือไม่ประทับใจลูกค้า ก็อาจจะมีการสอบสวนหาข้อเท็จจริง หากปฏิบัติงานไม่เหมาะสมก็จะถูกลงโทษ เริ่มจากการว่ากล่าวตักเตือน จนถึงโทษสถานหนักคือพ้นจากการเป็นพนักงาน

ธนาคารใช้วิธีการฝึกอบรมในโครงการบริการลูกค้าให้กับพนักงาน ซึ่งทางฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะมีการกำหนดตารางการฝึกอบรมประจำปีให้พนักงานเข้าร่วมอบรม พนักงานทุกคนเต็มใจที่จะเข้ารับการอบรม เพราะนอกจากจะได้รับความรู้และวิธีการใหม่ๆในการทำงานแล้ว ยังได้รับการปลูกฝังให้รักองค์กร ได้พบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงานท่านอื่นที่มาจากต่างสาขาอีกด้วย การเข้ารับการฝึกอบรมแต่ละครั้ง ธนาคารจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายและพนักงานจะได้รับเบี้ยเลี้ยงตลอดการฝึกอบรมด้วย พนักงานทุกคนจึงมีความกระตือรือล้นในการไปอบรม

การฝึกอบรมของธนาคารกรุงเทพ จัดขึ้นที่สาขาพลับพลาไชย โดยมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรมเป็นผู้กำหนดหลักสูตรในการอบรม วิทยากรที่เชิญมาประกอบไปด้วย เจ้าหน้าที่ธนาคารที่มีความชำนาญในเรื่องที่ฝ่ายฝึกอบรมกำหนดไว้ และวิทยากรจากภายนอก การฝึกอบรมนอกจากจะเน้นเนื้อหาสาระที่สำคัญแล้ว ยังมีการฝึกปฏิบัติงานโดยสร้างธนาคารจำลองเพื่อให้พนักงานได้ลองฝึกปฏิบัติก่อนจะกลับไปปฏิบัติงานจริงที่สาขา พนักงานที่เข้ารับการอบรมแต่ละหลักสูตรจะได้รับเทคนิคในการปฏิบัติงาน และได้แสดงความคิดเห็นต่องานที่ทำว่าเคยประสบปัญหาอะไรบ้างทั้งในด้านการทำงานและการพบลูกค้า เพื่อที่จะได้หาสาเหตุและหาแนวทางแก้ไขให้ตรงจุดต่อไป เมื่อเสร็จจาก

การฝึกอบรมแล้วก็จะมีการนัดรับประทานอาหารเพื่อเป็นการอำลาระหว่างเพื่อนพนักงานและผู้ฝึกอบรม

การให้บริการที่มีคุณภาพของพนักงานทำให้ธนาคารบรรลุเป้าหมายทางด้านบริการบริการการบริหารและการพนักงาน และสนับสนุนปรัชญาของธนาคารที่ให้พนักงานทุกคนปฏิบัติร่วมกัน ที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยความเต็มใจ

นอกจากนี้การสร้างบรรยากาศในกลุ่มการทำงานในธนาคาร ยังสามารถทำได้โดย

1. การสร้างบรรยากาศของการบังคับบัญชาที่ดี ลักษณะการบังคับบัญชาแบ่งได้ 3 แบบ ดังนี้

1.1 มีการบังคับบัญชาแบบพ่อแม่ การบังคับบัญชาแบบนี้ผู้บริหารระดับผู้จัดการเปรียบเสมือนเป็นหัวหน้าครอบครัว จะรับนโยบายการทำงานมาจากสำนักงานใหญ่ แล้วนำมาวางแผนการปฏิบัติงานในสาขา สมุห์บัญชีจะเป็นเสมือนแม่บ้านดูแลการทำงานของพนักงานทุกคนให้เรียบร้อยเป็นไปตามแผนงาน และพนักงานระดับปฏิบัติการจะเป็นเสมือนลูก ซึ่งพนักงานแต่ละคนจะต้องปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การปกครองจะเป็นแบบพ่อแม่ลูก ผู้บริหารสามารถว่ากล่าวตักเตือนพนักงานได้ง่าย เกิดบรรยากาศของครอบครัว พนักงานจะรู้สึกอบอุ่น ในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้นพนักงานสามารถขอคำปรึกษาได้ทันที

1.2 มีการบังคับบัญชาแบบเพื่อน การบังคับบัญชาแบบนี้ระดับผู้บริหารของสาขาและพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นเสมือนเพื่อนกัน ผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะเกิดความรู้สึกว่าช่องว่างระหว่างตำแหน่งไม่ห่างกัน การปกครองแบบเพื่อนจะทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นกันเอง ผู้บริหารและพนักงานสามารถพูดคุยกันได้ทันทีที่มีปัญหาเกิดขึ้นและยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

1.3 มีสายการบังคับบัญชาที่ดี คือมีการจัดช่วงบังคับบัญชาไม่มาก โครงสร้างขององค์กรมีลักษณะแบบแบนราบ เพราะจะทำให้ผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าช่องว่างระหว่างตำแหน่งไม่ห่างกัน หากเกิดปัญหาหรือต้องการคำปรึกษา สามารถพูดคุยกันได้ทันที

2. การให้สวัสดิการแก่พนักงานเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้กับสมาชิกในกลุ่ม จะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งธนาคารมีการปฏิบัติดังนี้ ให้ค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือน โบนัส ซึ่งพนักงานจะได้รับค่าตอบแทนการทำงานในอัตราที่เป็นธรรมและอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่นได้ ให้สวัสดิการ

เช่น การให้พนักงานกู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยพิเศษ การเบิกค่ารักษาพยาบาล ให้เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน ได้แก่ การจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องบวกเลข เครื่องเขียนต่าง ๆ ที่จำเป็นในการทำงานอย่างเพียงพอต่อการใช้งาน ให้สิทธิการลาพักผ่อนประจำปี สามารถลาได้ตามสิทธิ์ที่ได้รับ พนักงานที่ทำงาน 1-5 ปี สามารถลาพักผ่อนประจำปีได้ 10 วัน ส่วนพนักงานที่ทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป สามารถลาพักผ่อนประจำปีได้ 15 วัน

การที่ธนาคารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทั้งในเรื่องของการบังคับบัญชาและการให้สวัสดิการแก่พนักงาน เพื่อสนองความต้องการของพนักงานให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อพนักงานตั้งใจทำงานด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจ ส่งผลให้เป้าหมายด้านธุรกิจและด้านบริการของธนาคารบรรลุผล และยังเป็นการตอบสนองปรัชญาของธนาคารที่ตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าด้วยความเต็มใจอีกด้วย

3. การจัดสภาพแวดล้อมที่ดี

ธนาคารได้จัดสถานที่ทำงาน ที่มีความสะดวกสบายในทุกด้าน มีการติดเครื่องปรับอากาศในห้องทำงานและปรับอุณหภูมิที่เหมาะสม มีแสงแสงสว่างที่พอเหมาะ มีการถ่ายเทอากาศดี ปราศจากเสียงรบกวน มีห้องรับประทานอาหารสำหรับพนักงาน นอกจากนี้ยังมีอุปกรณ์ เครื่องมือการทำงานที่พร้อม ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องบวกเลข โต๊ะเก้าอี้ในสภาพที่ดีเพียงพอต่อการใช้งาน มีการกำหนดระยะเวลาในการทำงานให้พอเหมาะ เวลาในการทำงานที่เหมาะสมคือ 8 ชั่วโมง พนักงานควรเริ่มทำงานให้ตรงต่อเวลา คือ 8.30 น. พักทานอาหารกลางหนึ่งชั่วโมงและกลับเข้ามาทำงานต่อถึง16.30 น. มีการสันทนาการ เพื่อผ่อนคลายความเครียด เช่น หลังเลิกงานพนักงานที่ไม่รีบกลับบ้านจะรวมตัวกันออกกำลังกายโดยการเล่นกีฬาที่ตนถนัด เล่นหมากรุก หรือร้องเพลง และให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ไม่เสี่ยงจนเกิดความวิตกกังวล ธนาคารมีมาตราการป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากงานธนาคารเป็นงานที่ให้บริการในเรื่องของการบริการด้านการเงินรับฝากเงินถอนเงินและอำนวยสินเชื่อ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับเงินและการออกเอกสารต่างๆจึงเกิดขึ้นได้ ดังนั้นธนาคารจึงมีคณะกรรมการตรวจสอบความผิดพลาดที่เกิดขึ้น หากพนักงานท่านใดไม่ปฏิบัติตามระเบียบของธนาคารจะต้องชดใช้ค่าเสียหายทั้งหมด แต่ถ้าพนักงานปฏิบัติตามระเบียบของธนาคารแล้วยังเกิดความผิดพลาดขึ้น คณะกรรมการตรวจสอบจะพิจารณาให้ชดใช้ค่าเสียหายตามความเหมาะสม

การที่ธนาคารให้ความสำคัญในเรื่องการจัดสภาพแวดล้อมที่ดี ก็เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีอุปกรณ์ที่สนับสนุนการทำงานอย่างครบถ้วนเพียงพอ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานและตอบสนองเป้าหมายและปรัชญาของธนาคารในการที่จะได้บริการลูกค้าอย่างดีที่สุด

ปทัสถานที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

1. การเข้ากลุ่มในธนาคาร

การเข้ากลุ่มของพนักงานเนื่องมาจาก กลุ่มสามารถตอบสนองความต้องการของปัจเจกบุคคลได้ โดยเกิดจากความพอใจ 4 ประการ คือ

1. ความดึงดูดระหว่างกันของสมาชิก เช่นมีความคล้ายคลึงกันทางทัศนคติ มีความสอดคล้องกันทางค่านิยม ลักษณะบุคลิกภาพใกล้เคียงกัน เป็นต้น
2. ความดึงดูดกิจกรรมของกลุ่ม เพราะพอใจในสิ่งที่สมาชิกกลุ่มทำ เช่น มีการทำกิจกรรมที่ชอบเหมือนกัน จึงเกิดความสนใจอยากมีส่วนร่วม
3. ความดึงดูดต่อเป้าประสงค์ของกลุ่ม เพราะเห็นคุณค่าของวัตถุประสงค์ในการรวมกลุ่ม
4. สมาชิกภาพของกลุ่มในตัวมันเอง

กลุ่มที่เกิดในธนาคารเป็นกลุ่มที่จัดตั้งแบบไม่มีแบบแผนหรือไม่เป็นทางการ ไม่มีระเบียบที่แน่นอนตายตัว ไม่มีหลักการและกฎเกณฑ์ เช่น กลุ่มหาเงินฝาก กลุ่มเพื่อนสนิท กลุ่มทานข้าวกลางวัน กลุ่มสนทนา เป็นต้น การที่จะเกิดเป็นกลุ่มขึ้นมาได้นั้น เพราะสมาชิกมีความคิดเห็นหรือมีความต้องการที่เหมือนกัน ธนาคารจึงสนับสนุนให้มีกลุ่ม มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานได้รับการยอมรับ เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเป็นมิตรและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จเพราะทุกคนตั้งใจทำงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่ม นอกจากนี้ยังเกิดการแข่งขันการทำงานระหว่างกลุ่ม ทำให้ธนาคารได้รับประโยชน์จากการแข่งขันดังกล่าว และสามารถบรรลุเป้าหมายของธนาคารที่ตั้งไว้ ในขณะเดียวกันหากสมาชิกคนใดที่ไม่เข้าร่วมกลุ่มแบบนี้ มักจะไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควร เพราะดูว่าเป็นคนละพวกกัน การยอมรับซึ่งกันจะมีน้อย ไม่มีความรู้สึกเป็น

พวกเดียวกันเดียวกัน ต่างคนต่างอยู่ ขาดความร่วมมือในการทำงานและช่วยเหลือกัน ไม่มีการเสียสละ

สำหรับการเข้ากลุ่มแบบไม่เป็นทางการนั้น ไม่ได้มีหลักเกณฑ์อะไรที่แน่นอน เพื่อนพนักงานจะเข้าก็ได้ ไม่เข้าก็ได้ และถ้าหากต้องการเข้ากลุ่มแล้ว ก็สามารถเลือกได้ตามความพอใจว่าต้องการสังกัดกลุ่มไหน อาจจะสังกัดเพียงกลุ่มเดียวหรือหลายกลุ่มก็ได้ เช่น กลุ่มทานข้าวกลางวัน สมาชิกจะรวมตัวกันและพักทานข้าวในเวลาเดียวกัน อาจจะออกไปรับประทานอาหารข้างนอก หรือสั่งเข้ามารับประทานในห้องอาหารธนาคาร สมาชิกจะซื้อขนมหรือผลไม้มาเพิ่มเติมและแบ่งกันรับประทาน หากวันใดสมาชิกในกลุ่มไม่มาร่วมรับประทานอาหารด้วยก็ไม่มีการว่ากล่าวหรือทำโทษ เพราะถือว่าแต่ละคนมารวมกลุ่มกันด้วยความสมัครใจ สมาชิกทุกคนมีอิสระอย่างเต็มที่

จากการสัมภาษณ์พนักงานคุณภาพ สถานภาพโสด เพศชาย ตำแหน่งพิธีการสินเชื่อ 10 ได้ให้ความคิดเห็นว่า การทำงานในองค์กรใดก็ตามควรจะมีการเข้ากลุ่ม เพราะกลุ่มจะเป็นตัวผลักดันให้พนักงานเกิดการแข่งขันในการทำงาน โดยมีรางวัลคือ การเลื่อนขั้นหรือการได้รับเงินเดือนขึ้นเป็นเครื่องตอบแทน การเข้ากลุ่มจะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกมั่นคง สามารถขอความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนพนักงานได้

จากการสัมภาษณ์พนักงานรุ่นแรกที่ย้ายมาจากสาขาอื่น สถานภาพโสด เพศหญิง ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยพัฒนาธุรกิจ ได้ให้เหตุผลของการเข้ากลุ่มว่า การเข้ากลุ่มนั้นก็เพื่อต้องการเพื่อนที่รู้ใจพูดคุยในเรื่องเดียวกัน ไปไหนมาไหนด้วยกันได้ สามารถทำกิจกรรมที่ชื่นชอบเหมือนกันได้ เกิดความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน

จากการสัมภาษณ์พนักงานโครงการเพชรน้ำหนึ่ง สถานภาพโสด เพศชาย ตำแหน่งพนักงานทั่วไป ได้ให้ทัศนะของการเข้ากลุ่มว่า การเข้ากลุ่มไม่จำเพาะเจาะจงว่าต้องเป็นกลุ่มเดิมตลอดอาจเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ ตามความพอใจ เพราะต้องการหาประสบการณ์ใหม่ ๆ การเข้าไปมีส่วนร่วมในหลาย ๆ กลุ่มทำให้ได้เรียนรู้มากกว่าการเข้าอยู่กลุ่มเพียงกลุ่มเดียว การเข้ากลุ่มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในธนาคารทำให้เรียนรู้ถึงนิสัย ทัศนคติ ความต้องการของเพื่อนร่วมงาน และทำให้สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี

จากการสัมภาษณ์พนักงานโครงการเพชรน้ำหนึ่ง สถานภาพโสด เพศชาย ตำแหน่งพนักงานบัญชี ได้ให้ความเห็นว่า การเข้ากลุ่มทำให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความกล้าในการแสดงออก เกิดการเลียน

แบบในพฤติกรรมที่ดี การเข้ากลุ่มทำให้โลกทัศน์กว้างขึ้น เพราะพนักงานแต่ละคนจะนำเรื่องราวในชีวิตประจำวันมาเล่าเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ทำให้ได้รับรู้ในเรื่องที่อาจไม่เคยรู้มาก่อนได้

การเข้าทำงานในองค์กรต้องมีการรวมกลุ่ม ซึ่งมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เงื่อนไขในการเข้ากลุ่มของพนักงานธนาคารกรุงเทพ สาขาถนนสุเทพคือ การให้รางวัลเมื่อมีการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับ และการลงโทษในกรณีที่ปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบของธนาคาร เช่น ไม่ให้เข้าร่วมในกลุ่ม เป็นต้น โดยใช้หลักจิตวิทยาเป็นกลไกในการควบคุม ส่วนวิธีการที่ใช้ให้เกิดกลุ่มคือ การสร้างความรู้สึกในกลุ่ม เป็นการทำให้สมาชิกในกลุ่มอยากมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของกลุ่ม ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เช่น การรวมกลุ่มเพื่อหาลูกค้าเงินฝาก หรือลูกค้าบัตรเครดิต เป็นต้น หรืออาจจะเป็นกิจกรรมส่วนตัวที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เช่น การรวมกลุ่มเพื่อปรับทุกข์ปัญหาต่าง ๆ กลุ่มที่ไปรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเงื่อนไขที่ทำให้พนักงานธนาคารเข้ากลุ่มคือ การได้รับรางวัล การลงโทษจากสมาชิกในกลุ่มหรือจากธนาคาร สมาชิกจะใช้เงื่อนไขดังกล่าวเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมกลุ่ม เช่น การกล่าวชมเชย การให้กำลังใจ หรือกล่าวตำหนิเมื่อสมาชิกไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขของกลุ่มและอาจไม่ยอมให้เข้ากลุ่มด้วย สมาชิกของกลุ่มจะช่วยกันสอนงาน สมาชิกเก่าจะช่วยสอนงานให้สมาชิกใหม่ พนักงานจะช่วยกันทำงาน ส่วนรางวัลหรือการลงโทษจากธนาคารจะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานรายกลุ่มหรือรายบุคคลของพนักงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาเลื่อนขั้นพนักงาน และขึ้นเงินเดือนของพนักงาน โดยกลไกที่ใช้คือกลไกทางจิตวิทยาที่ว่ามนุษย์มีความต้องการทางสังคม คือ การเข้ากลุ่มต้องการมิตรภาพ ความมั่นคง ต้องการความเคารพ ต้องการความสำเร็จ เป็นต้น ธนาคารจะให้อิสระในกลไกทางจิตวิทยา ไม่มีการบังคับหรือกะเกณฑ์ โดยมีกิจกรรมกลุ่มเป็นวิธีการที่ธนาคารใช้เป็นตัวกำหนดการเข้ากลุ่มของพนักงาน กล่าวคือ ธนาคารจะกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ให้พนักงานได้มีการรวมกลุ่มกันทำ เช่น การจัดบรรยากาศของธนาคารในโอกาสต่าง ๆ เช่น วันขึ้นปีใหม่ พนักงานจะช่วยกันนำสายรุ้ง มาตกแต่งสถานที่เพื่อให้เกิดความสวยงาม จัดบอร์ดติดการ์ดสวัสดีปีใหม่ที่ส่งมาจากธนาคารกรุงเทพ สาขาอื่นๆ และจากลูกค้า หรือออกโครงการใหม่ ๆ ที่เป็นการเสริมธุรกิจของธนาคาร ได้แก่ กิจกรรมการหาเงินฝาก กิจกรรมการออกเยี่ยมลูกค้าเพื่อเชิญชวนลูกค้ามาใช้บริการ โดยพนักงานจะมีการแบ่งกลุ่มตามอิสระเพื่อทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน อาจมีการตั้งชื่อกลุ่มของตนเอง มีการกำหนดเป้าหมายกลุ่ม แผนการทำงานของกลุ่ม มีการร่วมลงมือปฏิบัติ กล่าวคือกลุ่มต่าง ๆ จะมีการกำหนดหัวหน้ากลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีอาวุโสสูงสุด และสมาชิกในกลุ่มให้ความเคารพ เชื่อถือ โดยสมาชิกทุกคนในกลุ่มจะร่วมประสาน

กิจกรรมตาม เป้าหมายของกลุ่ม และมีการแข่งขันระหว่างกลุ่ม ทำให้เกิดประโยชน์สร้างสรรค์ต่อองค์กร และเมื่อมีปัญหาสมาชิกกลุ่มจะร่วมกันแก้ไขปัญหา

การเข้ากลุ่มจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น เกิดความพึงพอใจทั้งผู้บริหารสาขา ตัวพนักงานและลูกค้า พนักงานจะร่วมมือการทำงานเพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้อง

2. การดำเนินชีวิตส่วนตัวของพนักงานธนาคาร

การดำเนินชีวิตส่วนตัวของพนักงานธนาคาร โดยทั่วไปแล้วไม่มีความแตกต่างจากพนักงานบริษัทหรือองค์กรอื่นเท่าใดนัก กิจกรรมการดำเนินชีวิตส่วนตัวที่พนักงานธนาคารปฏิบัติที่เห็นได้ชัดเจน ได้แก่ รสนิยมการบริโภค การพักผ่อนหย่อนใจ การพูดและการแสดงออกต่าง ๆ เป็นต้น

รสนิยมการบริโภคของพนักงานธนาคาร ในเรื่องของการรับประทานอาหารมื้อเช้า ส่วนใหญ่จะนิยมดื่มกาแฟที่ธนาคาร โดยพนักงานแต่ละคนจะเตรียมอุปกรณ์ เช่น กาแฟ น้ำตาล ครีมเทียม ถ้วยกาแฟ นำมาไว้ที่ธนาคารเพื่อจะได้ใช้ช่วงเวลาสั้น ๆ ก่อนเข้าทำงานดื่มกาแฟและพูดคุยเรื่องจิปาถะ ก่อนเริ่มต้นทำงานในแต่ละวัน ส่วนน้อยที่จะดื่มกาแฟหรือรับประทานอาหารมาจากที่บ้าน

ส่วนมื้อกลางวัน พนักงานส่วนใหญ่จะออกไปหาร้านอาหารใกล้ ๆ ธนาคารรับประทาน เพราะจะต้องรีบกลับเข้ามาทำงานต่อ โดยเฉพาะพนักงานที่นั่งเค้าน์เตอร์ต้องรีบกลับมาเพื่อเปลี่ยนให้เพื่อนพนักงานท่านอื่นออกไปรับประทานอาหาร พนักงานบางส่วนก็นิยมฝากแม่บ้านซื้ออาหารเข้ามารับประทานที่ห้องรับประทานอาหารของธนาคาร อาหารที่ทานมื้อกลางวันส่วนใหญ่เป็นอาหารจานเดียวแบบง่าย ๆ เพราะมีเวลาจำกัด ส่วนมากพนักงานจะเกาะกลุ่มกันไป

ส่วนมื้อเย็น พนักงานที่มีครอบครัวจะกลับไปรับประทานอาหารที่บ้าน พนักงานจะแวะซื้ออาหารสำเร็จรูปจากร้านค้าหรือตลาดใกล้ธนาคารกลับบ้าน สำหรับพนักงานที่เป็นโสดก็จะกลับไปรับประทานอาหารที่บ้านกับครอบครัว ซึ่งทางครอบครัวจะเป็นผู้เตรียมไว้แล้ว ในมื้อเย็นบางโอกาส เช่น วันคล้ายวันเกิดเพื่อนพนักงาน หรือวันศุกร์สุดสัปดาห์ อาจมีการนัดไปรับประทานอาหารตามร้าน โดยเลือกร้านที่บรรยากาศดี อาหารอร่อย เช่น ร้านริเวอร์ไซด์ ร้านกู๊ดวิว ร้านท่าน้ำ เป็นต้น หลังจากรับประทานอาหารแล้ว กลุ่มพนักงานอาจไปฟังเพลงหรือเต้นรำกันต่อเพื่อผ่อนคลายความเครียด สถานที่ไปฟังเพลงอาจเป็นได้ทั้งคาราโอเกะหรือผับต่าง ๆ

การเลือกซื้อเครื่องแต่งกายและเครื่องประดับ ก็จะขึ้นอยู่กับรสนิยมของบุคคล ๆ นั้น หากเป็นคนเรียบร้อย การเลือกซื้อเสื้อผ้าก็จะเป็นแบบที่สุภาพ สีไม่จัดฉาด เครื่องประดับจะเป็นแบบเรียบๆ แต่ถ้าเป็นคนชอบแต่งตัว เสื้อผ้าและเครื่องประดับจะออกในแนวนำสมัยตามแฟชั่น โดยส่วนใหญ่แล้วพนักงานก็ยังนิยมของมียี่ห้อ

การพักผ่อนหย่อนใจ พนักงานส่วนใหญ่จะมีกลุ่มของตนเอง อาจเป็นกลุ่มที่ทำงานเดียวกัน กลุ่มเพื่อนสมัยเรียน เป็นต้น สมาชิกในกลุ่มจะชวนกันไปพักผ่อนหย่อนใจตามรสนิยมของกลุ่ม เช่นกลุ่มที่ชอบรับประทานอาหาร ก็จะแสวงหาร้านอาหารที่บริการอาหารแปลกๆ อร่อย หรือร้านอาหารที่เปิดใหม่ กลุ่มที่ชอบสังคมกลางคืน จะชักชวนกันไปเที่ยวสถานเริงรมย์เพื่อชมแสงสี ฟังเพลงและนั่งคุยกัน หรือกลุ่มที่ชอบธรรมชาติก็อาจจะท่องเที่ยวตามรีสอร์ทต่าง ๆ เพื่อผ่อนคลายความเครียด เป็นต้น

การพูดและสรรพนามที่ใช้ ภาษาที่ใช้เรียกกันระหว่างเพื่อนพนักงาน พนักงานกับผู้บังคับบัญชา จะเป็นไปในลักษณะพี่กับน้อง จะเรียกผู้ที่อาวุโสว่าพี่ และเรียกผู้ที่อายุน้อยว่าน้อง ถ้าเป็นรุ่นเดียวกันจะใช้ชื่อเล่นเป็นคำเรียกแทน การใช้สรรพนามในการเรียกชื่อจะแสดงให้เห็นถึงความสนิทสนมเสมือนเป็นพี่เป็นน้อง เหมือนอยู่ในครอบครัวเดียวกัน

ส่วนภาษาที่ใช้พูดคุยกับลูกค้า ถ้าเป็นลูกค้าที่ไม่คุ้นเคยจะใช้สรรพนามที่เป็นทางการ เรียกลูกค้าว่า "คุณ" และแทนตัวพนักงานว่า "ดิฉัน" หรือ "ผม" แต่ถ้าเป็นลูกค้าที่คุ้นเคยกันสรรพนามที่ใช้เรียกจะเปลี่ยนไป จะใช้สรรพนามที่เป็นกันเองมากขึ้น เช่น ถ้าลูกค้าอายุมากกว่าก็จะเรียกเป็น "พี่ คุณลุง คุณป้า" และแทนตัวเองว่า "หนู" หรือใช้ชื่อเล่นแทน

การใช้ชีวิตส่วนตัวของพนักงานที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นค่านิยมที่ต้องการให้คนอื่นทราบถึงสถานภาพการทำงานของตน คือ สถาบันการเงิน ซึ่งสังคมเห็นว่าอยู่ในสถานะที่สูง พนักงานจึงเรียนรู้ถึงค่านิยมเหล่านี้จากการเข้ากลุ่มและการเข้าร่วมกิจกรรมการใช้ชีวิตส่วนตัว รวมถึงการพบเห็นพฤติกรรมของพนักงานอื่นๆในชีวิตประจำวัน สถาบันการเงิน ธนาคารเป็นกลไกการส่งเสริมโดยการให้สวัสดิการต่างๆ เช่น การให้กู้ยืมหรือการใช้เงินในอนาคต ซึ่งธนาคารก็ได้สร้างวิธีการสนับสนุนและส่งเสริมความต้องการสินเชื่อของพนักงาน พนักงานธนาคารมีสิทธิ์ทำบัตรเครดิตของธนาคารได้ในเงื่อนไขพิเศษ ได้แก่ พนักงานมีสิทธิทำบัตรเครดิตได้ โดยชำระค่าธรรมเนียมเพียงร้อยละ 25 ของค่าธรรมเนียมทั้งหมด นอกจากนี้ธนาคารยังมีโครงการกู้ยืมเพื่อคุณภาพชีวิตพนักงาน เช่น โครงการซื้อเฟอร์นิเจอร์ โครงการซื้อบ้าน โครงการซื้อรถยนต์ เป็นต้น

3. **การทำบุญครบรอบวันเกิดธนาคาร**

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาถนนสุเทพ เปิดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2534 ดังนั้นทุกวันที่ 20 สิงหาคมของทุกปีจึงถือว่าเป็นวันคล้ายวันเกิดของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาถนนสุเทพ ทางสาขาได้จัดให้มีการทำบุญในตอนเช้า โดยนิมนต์พระสงฆ์มาทำพิธีสวด เพื่อความเป็นสิริมงคลแก่สาขา พนักงานจะร่วมกันตักบาตรเพื่อความเป็นสิริมงคล นอกจากนั้นยังมีการเซ่นไหว้อาหารคาว-หวานแก่เจ้าที่ตามความเชื่อ กิจกรรมนี้จัดว่าเป็นประเพณีที่ทำอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ในส่วนของลูกค้า ได้มีการแจกของชำร่วยเพื่อเป็นที่ระลึก มีเครื่องดื่มและขนมไว้บริการ พนักงานทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือกันจัดงานนี้ เมื่อเลิกงานในตอนเย็น ผู้บริหารและพนักงานทุกคนจะเดินทางไปกราบไหว้และขอพรจากครูบาศรีวิชัยและพระธาตุดอยสุเทพ เพื่อแสดงความเคารพและขอให้สิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายช่วยคุ้มครองพนักงานให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น เมื่อเสร็จสิ้นการกราบไหว้แล้ว ทุกคนก็จะไปรับประทานอาหารร่วมกัน การทำกิจกรรมนี้เกิดเป็นพฤติกรรมการเข้ากลุ่มซึ่งพนักงานแต่ละคนเป็นผู้ตัดสินใจเองในการเข้าร่วมกิจกรรม การทำกิจกรรมดังกล่าวจะทำให้พนักงานแต่ละแผนกซึ่งเวลาทำงานปกติ เช่น เจ้าหน้าที่อำนวยบริการกับพิธีการสินเชื่อ จะไม่มีโอกาสหรือเวลาพบปะพูดคุยกันมากนัก การทำกิจกรรมนี้จึงทำให้มีโอกาสมาพบปะและพูดคุยกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวมากขึ้น ทำให้พนักงานเกิดความสามัคคีกัน ต่างช่วยกันคนละไม้คนละมือเพื่อให้การจัดงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย พนักงานจะแบ่งหน้าที่กันทำ พนักงานหญิงจะช่วยกันจัดเตรียมอาหารคาว-หวาน เพื่อถวายพระ พนักงานชายจะจัดเตรียมสถานที่และรับส่งพระสงฆ์

ดังนั้นพฤติกรรมของการมาทำบุญเป็นพิธีกรรมซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่ธนาคารใช้เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันขององค์กร นอกจากนี้พนักงานที่เข้าร่วมในงานทำบุญจะมีความรู้สึกเกิดความผาสุข มีโชคลาภทั้งในเรื่องหน้าที่การงานและส่วนตัว โดยธนาคารเป็นกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร พนักงานจะเรียนรู้ว่าการไม่เข้าร่วมพิธีกรรมใด ๆ ที่ธนาคารจัดขึ้นย่อมไม่เป็นผลดีต่อพนักงานเอง เพราะอาจถูกมองว่าไม่ให้ความร่วมมือ พิธีกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานมาร่วมกันทำบุญและการร่วมสังสรรกันในหมู่พนักงานหลังงานทำบุญ

จากข้อมูลที่กล่าวมา ปทัสถานของธนาคารสามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. ปทัสถานที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ ที่ธนาคารกำหนดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติ ปทัสถานของธนาคารที่ถูกกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรมี 4 ปทัสถาน คือ การมาทำงานตรงต่อเวลา การแต่งเครื่องแบบและการแต่งกายแบบอื่นในบางโอกาส การประชุมและการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า โดยจะสอดคล้องกับเป้าหมายของธนาคารในด้านธุรกิจ ด้านบริการ การบริหารและการพนักงาน และสนองตอบปรัชญาของธนาคารคือ การตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าด้วยความเต็มใจ

เงื่อนไขที่ธนาคารได้กำหนดให้พนักงานเกิดการยอมรับในปทัสถานดังกล่าว คือการสร้างความพอใจแก่ลูกค้าของธนาคารตามปรัชญาของธนาคาร สำหรับกลไกที่ธนาคารใช้เป็นตัวผลักดันให้เกิดปทัสถานตามที่ต้องการ การกำหนดกฎระเบียบปฏิบัติ คือ การลงเวลาทำงานของพนักงาน การเข้าร่วมการประชุม กลไกการควบคุมได้แก่ หัวหน้างาน การให้รางวัลและการลงโทษ ส่วนวิธีการที่ใช้ในการกำหนดพฤติกรรม คือ การให้พนักงานลงเวลาทำงานในสมุดลงเวลา การกำหนดการแต่งกายตามวันและโอกาสต่าง ๆ กิจกรรมการประชุมและการฝึกอบรมพนักงาน

2. ปทัสถานที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นแบบแผนที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติต่อ ๆ กันมาของพนักงานธนาคาร และทำต่อ ๆ กันมาเป็นกิจวัตรจนเกิดเป็นความเคยชิน ปทัสถานของธนาคารที่ถูกกำหนดว่าไม่เป็นลายลักษณ์อักษรมี 3 ปทัสถาน คือการเข้าร่วมกลุ่มของพนักงานธนาคาร ประเพณีการทำบุญครบรอบวันเกิดธนาคาร ซึ่งธนาคารไม่ได้กำหนดไว้ว่าต้องเข้าร่วม แต่การเข้ากลุ่มเกิดจากความต้องการของพนักงานแต่ละบุคคลโดยอิสระ ไม่มีการบังคับหรือกำหนดกฎเกณฑ์ใดๆ แต่ในทางปฏิบัติพนักงานจะปฏิบัติเพราะต้องการยอมรับและความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันขององค์กร ซึ่งจะสร้างความมั่นคงในการทำงาน และความคาดหวังขององค์กรเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้พนักงานเข้าร่วม