

ปัญหาพิเศษ

เรื่อง

การดำเนินงานของพนักงานด้านติดตามหนี้ : กรณีศึกษา

บริษัท สยามพานิชย์ลีสซิ่ง จำกัด(มหาชน)

OPINIONS OF DEBT COLLECTOR : A CASE STUDY OF
SIAM PANICH LEASING PUBLIC COMPANY, LIMITED



โดย

นายวินัย สิงหรรกุล

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)

พ.ศ. 2540



ใบรับรองปัญหาพิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)

ปริญญา

บริหารธุรกิจ

บริหารธุรกิจและการตลาดการเกษตร

สาขาวิชา

ภาควิชา

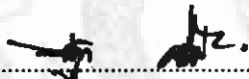
เรื่อง การดำเนินงานของพนักงานด้านติดตามหนี้ : กรณีศึกษา บริษัทสยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)

OPINIONS OF DEBT COLLECTOR : A CASE STUDY OF SIAM PANICH LEASING PUBLIC COMPANY, LIMITED

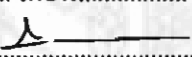
นามผู้วิจัย นายวินัย สิงหวรรณกุล

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

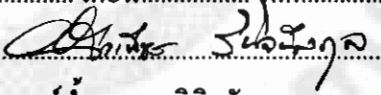
ประธานกรรมการ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปฐมา สิทธิชัย)
วันที่ 9 เดือน ต.ค. พ.ศ. 2540

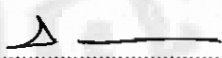
กรรมการ


(อาจารย์บุญสม สุขจิตต์)
วันที่ 11 เดือน ต.ค. พ.ศ. 2540

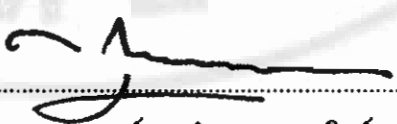
กรรมการ


(อาจารย์นำเพชร วินิจชัยกุล)
วันที่ 9 เดือน ต.ค. พ.ศ. 2540

รักษาราชการแทนหัวหน้าภาควิชา


(อาจารย์บุญสม สุขจิตต์)
วันที่ 11 เดือน ต.ค. พ.ศ. 2540

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


(ศาสตราจารย์ ดร. กำพล อุดลวิทย์)

ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

วันที่ 30 เดือน มิ.ย. พ.ศ. 40

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : การดำเนินงานของพนักงานติดตามหนี้ : กรณีศึกษา บริษัทสยามพาณิชย์
 ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)
 * โดย : นายวินัย สิงหวรรณกุล
 ชื่อปริญญา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)
 สาขาวิชาเอก : บริหารธุรกิจ
 ประธานกรรมการที่ปรึกษาปัญหาพิเศษ : _____

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปัทมา ลีทิพย์)

9 / ๑๑ / ๒๕๔๐

การศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของพนักงานด้านติดตามหนี้ มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาของพนักงานที่ไม่สามารถเก็บหนี้ได้ครบถ้วนตรงตามกำหนดเวลา
2. เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขการเก็บหนี้ของพนักงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากการสอบถามความคิดเห็นของพนักงานติดตามหนี้ บริษัทสยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) สายงานภาคเหนือ รวม 4 สาขา คือ สาขาเชียงใหม่ สาขาลำปาง สาขาเชียงราย และสาขาพิษณุโลก จำนวนพนักงาน 52 คน พบว่าพนักงานด้านติดตามหนี้ส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีสถานภาพสมรส ระดับอายุ 25-35 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น มีอายุงาน 4 - 6 ปี มีรายได้ต่อเดือน 3,500 - 5,499 บาท

พนักงานด้านติดตามหนี้มีความคิดเห็นต่อระบบงานในด้านเก็บเงิน หรือติดตามหนี้ของบริษัทด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ ด้านการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ ด้านการสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานในบริษัทฯ ด้านกลุ่มที่ทำงานร่วมกันในบริษัทฯ ด้านนโยบายของบริษัทฯ และการบริหารในบริษัทฯ ว่ามีความเหมาะสมระดับปานกลาง สำหรับด้านผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทฯ และโอกาสก้าวหน้าในการทำงานมีความเหมาะสมระดับน้อย พนักงานแต่ละสาขามีความคิดเห็นต่อระบบงานในด้านเก็บเงินหรือติดตามหนี้ของบริษัทด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ

และด้านการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบว่ามีระดับความเหมาะสมแตกต่างกัน สำหรับด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

ปัญหาของพนักงานที่ไม่สามารถเก็บหนี้ได้ครบถ้วน ส่วนใหญ่มีปัญหาด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ ด้านการเปลี่ยนแปลง เขตงานที่รับผิดชอบ ด้านผลตอบแทนที่ได้รับ พบว่า พนักงานด้านติดตามหนี้ของบริษัทสยามพาณิชย์สีซึ่งจำกัด (มหาชน) สาขางานภาคเหนือที่ปฏิบัติงานในเขต 4 สาขา คือ สาขาเชียงใหม่ สาขาลำปาง สาขาเชียงราย สาขาพิษณุโลก มีปัญหาการเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และเพิ่มประสิทธิภาพในการเก็บหนี้ของพนักงานติดตามหนี้ การพิจารณาปรับปรุงปริมาณงานที่รับผิดชอบ การเปลี่ยนเขตงานที่รับผิดชอบ นโยบาย และการบริหารงานของบริษัทฯ และผลตอบแทนที่พนักงานได้รับให้เหมาะสมกับภาวะปัจจุบัน

ABSTRACT

Title : Opinions of Debt Collector : A Case Study of Siam Panich
Leasing Public Company, Limited

By : Winai Singhavorakul

Degree : Master of Business Administration

Major Field : Business Administration

Chairman, Special Problem Advisory Board : Pattama Sitdhichai

(Assistant Professor Dr. Pattama Sitdhichai)

9, June, 1997

The purposes of this study were as follows :

1. to determine the problem of debts collectors in meeting their collection deadlines,
2. to determine the methods of solving the problems and improving debt collection.

The research instrument was a questionnaire given to all the debt collectors of Siam Panich Leasing Public Company, Limited in the four branches of the northern Area: Chiangmai, Lampang, Chiangrai and Phitsanuloke branches. The total sample was 52 persons. Data were analyzed using SPSS/PC to determine percentages.

The results indicated that the average debt collector was a male, between the ages of 25-35 years, married, and had a secondary level education. He had four to six years of work experience and a monthly salary of 3,500-5,499 baht.

Debt collectors indicated that they had a moderate level of satisfaction with work load quantity; changes in collection areas; employee rotations; co-workers; and, company policies and administration. Relative to collection incentives and career advancement, they were less satisfied. The employees of each of the four branches had different levels of satisfaction regarding the system of debt collection, work load quantity and changes in collection areas. Relative to other factors, there was no significant difference.

Relative to the problems of debt collectors who could meet their collection deadlines, most of the problems were related to work load quantity; company policies and administration; changes in collection areas; and, collection incentives. As hypothesized, there was no difference in the problems of the debt collectors of Siam Panich Leasing Public Company, Limited for all four branches in the northern Area: Chiangmai, Lampang, Chiangrai and Phitsanuloke branches.

Methods of solving the problems and improving debt collection consisted of reducing the work load quantity; evaluating and adjusting relevant company policies and administration; more consistency relative to collection areas; and, improving collection incentives.

คำนิยม

ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณา และความช่วยเหลืออย่างดียิ่ง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิฐมา สิริวิชช์ อาจารย์บุญสม สุขจิตต์ และอาจารย์น้ำเพชร วินิจฉัยกุล อาจารย์ผู้ควบคุมได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษาแนะนำ และเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รวมทั้งสนับสนุนให้กำลังใจมา โดยตลอด ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ทุกๆ ท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำ สั่งสอน และช่วยเหลือในการศึกษาครั้งนี้

ท้ายสุดนี้ ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์สุภาภรณ์ แสงจันทร์โอภาส ที่ได้ให้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษา และขอขอบคุณเพื่อนๆ ตลอดจนบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีส่วนช่วยเหลือให้ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

วินัย สิงหวรรณกุล

มิถุนายน 2540

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
คำนิยม	(7)
สารบัญเรื่อง	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความนำ	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
นิยามศัพท์	3
บทที่ 2 การตรวจสอบเอกสาร	5
ความต้องการของบุคคล	5
การสนใจ	11
ความพึงพอใจในการทำงาน	23
การทำงานเป็นทีม	34
กรอบความคิดในการวิจัย	41
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	43
ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	43
การวิเคราะห์ข้อมูล	44

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย	45
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	45
ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อระบบงานในด้านการเก็บเงิน หรือติดตามหนี้	47
ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ ไม่มีประสิทธิภาพ	56
ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน	62
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	63
สรุปผลการศึกษา	63
ข้อเสนอแนะ	66
บรรณานุกรม	67
ภาคผนวก	68
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	69
ภาคผนวก ข ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของ บริษัท สยามพาณิชย์ ลีสซิ่ง จำกัด(มหาชน)	76
ภาคผนวก ค ประวัติผู้วิจัย	86

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสาขาของ บริษัทฯ และเพศ	45
2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพและอายุ	46
3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา	46
4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุงานและรายได้ ต่อเดือน	47
5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ระดับความคิดเห็นต่อระบบงานในด้านการเก็บเงินหรือติดตามหนี้	49
6 การเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อปริมาณที่รับผิดชอบของพนักงานเก็บเงิน หรือติดตามหนี้	51
7 ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อปริมาณงานที่รับผิดชอบของพนักงาน แต่ละสาขา	52
8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงเขตงานรับผิดชอบของพนักงาน เก็บเงินหรือติดตามหนี้	53
9 ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงเขตงานรับผิดชอบ ของพนักงานแต่ละสาขา	53
10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานในบริษัทฯ ของพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้	54
11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทฯ ของพนักงาน เก็บเงินหรือติดตามหนี้	54
12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อกลุ่มที่ทำงานร่วมกันในบริษัทฯ ของพนักงาน เก็บเงินหรือติดตามหนี้	55
13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อนโยบายของบริษัทฯ และการบริหารในบริษัทฯ ของพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้	55

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อโอกาสก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้	56
15 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรคกับเพศ	57
16 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรคกับสถานภาพ	58
17 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรคกับอายุ	59
18 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรคกับระดับการศึกษา	60
19 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรคกับอายุงาน	61
20 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรคกับสาขา	62

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	ปัจจัยหรือตัวแปรของตัวบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน	14
2	ระบบการจูงใจของตัวบุคคล	15
3	แสดงลำดับความต้องการของมาสโลว์	17
4	แสดงจุดเด่นของความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์	18
5	แสดงทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ชเบิร์ก	20
6	แสดงองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน	24
7	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลผลิต	29
8	แสดงความพึงพอใจและการปฏิบัติงาน	30
9	กรอบแนวความคิดในการวิจัย	41

บทที่ 1

บทนำ

INTRODUCTION

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ในปัจจุบันการใช้รถยนต์เพื่อประกอบธุรกิจ หรือเพื่อใช้อำนวยความสะดวกในการเดินทาง ยังเป็นปัจจัยที่ประชาชนส่วนมากยังแสวงหา สำหรับผู้ที่ฐานะดี สามารถซื้อใช้โดยง่าย มีประชาชนบางกลุ่มที่มีความต้องการใช้รถยนต์ แต่ยังไม่พร้อม หรือยังไม่มีเงินมากพอที่จะซื้อได้ เพราะรถยนต์ในปัจจุบันมีราคาสูง ดังนั้นบุคคลกลุ่มนี้จึงต้องแสวงหาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงินต่าง ๆ ในประเทศ โดยยอมเสียดอกเบี้ย และยอมชำระเงินต้นคืนให้แก่สถาบันการเงินเป็นรายเดือน เรียกว่า “การทำสัญญาเช่าซื้อ”

ธุรกิจการเช่าซื้อรถยนต์ในประเทศไทยยังสามารถขยายตัวเพิ่มขึ้นตามปริมาณรถยนต์เพิ่มมากขึ้น และรัฐบาลได้ประกาศลดภาษีนำเข้าของรถยนต์ทุกประเภท ทำให้ประชาชนสามารถเลือกซื้อรถยนต์ที่มีคุณภาพดี แบบทันสมัยและราคาถูกลง จึงเป็นสาเหตุให้มีการสั่งซื้อรถยนต์ที่ประกอบจากต่างประเทศเข้ามาจำหน่ายในประเทศเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้การทำธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ขยายตัวเพิ่มสูงขึ้น

ขณะเดียวกันหน่วยงานของทางราชการ ยังไม่สามารถตอบสนองให้ประชาชน เกิดความพอใจในการเดินทาง การบริการขนส่งมวลชนยังไม่ดีพอ ดังนั้นประชาชนส่วนใหญ่จึงซื้อรถยนต์ เพื่อใช้ในการธุรกิจและงานส่วนตัว ทำให้ธุรกิจการเช่าซื้อเริ่มมีแนวโน้มสูงขึ้น ทางสถาบันการเงินต่าง ๆ ให้ความสนใจที่จะลงทุนในธุรกิจด้านนี้ เพราะผลตอบแทนที่ได้รับค่อนข้างสูง

การทำธุรกิจในปัจจุบัน นอกจากการขายสินค้า และบริการด้วยระบบเงินสดแล้ว ยังมีระบบเงินผ่อน ที่ลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสนใจ ซึ่งเป็นลูกค้ากลุ่มใหญ่ที่ตลาดให้ความสำคัญ ดังนั้นปัญหาที่ตามมาในภายหลัง คือการตามหนี้ทำอย่างไรให้ลูกหนี้ชำระหนี้ได้ครบถ้วนตรงตามกำหนดเวลา การที่ได้ลูกหนี้ที่มีคุณภาพมีความสามารถชำระหนี้ได้ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ฐานะและความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยง หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่วนหนึ่งเกิดจากตัวของลูกหนี้เอง หรืออาจจะเกิดจากประสิทธิภาพในการเก็บหนี้ของพนักงาน

การทำธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์จะประสบความสำเร็จหรือไม่ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับ การปล่อยสินเชื่อเช่าซื้อเพียงอย่างเดียว แต่สิ่งสำคัญอยู่ที่ความสามารถในการเก็บหนี้คืนจากลูกหนี้ หรือมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้ลูกหนี้ชำระหนี้ได้ครบถ้วนตรงตามกำหนดเวลาที่ระบุไว้ในสัญญาเช่าซื้อ เพราะการเก็บหนี้คืนจากลูกหนี้ในแต่ละเดือนหรือแต่ละงวด สามารถนำเงินจำนวนนี้มาปล่อยสินเชื่อรายใหม่ได้ ทำให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนแก่ธุรกิจค่อนข้างมาก และเป็นที่น่าพอใจ

ดังนั้น จึงมีปัญหาว่าจะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้พนักงานของบริษัท ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเก็บหนี้จากลูกหนี้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ การที่จะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้าหมาย และต้องศึกษาถึงสิ่งจูงใจพนักงานเพื่อให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ศึกษาถึงการดำเนินงาน พนักงานด้านติดตามหนี้ ของพนักงานบริษัท สยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)

1. เพื่อศึกษาปัญหาของพนักงานที่ไม่สามารถเก็บหนี้ได้ครบถ้วนตรงตามกำหนดเวลา
2. เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข การเก็บหนี้ของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาข้อมูลจากพนักงานติดตามหนี้ของ บริษัท สยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) สายงานภาคเหนือ อาคารมณีนานา 198/1 ถ.ช้างม้อย อ.เมือง จ.เชียงใหม่ 50300 ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านเก็บหนี้จากลูกหนี้ของบริษัทฯ จำนวนพนักงาน 52 คน ในระหว่างวันที่ 1 มกราคม - 30 เมษายน 2540

2. การวิจัยครั้งนี้ จะเสนอรายละเอียดเฉพาะปัญหา ที่เกิดสาเหตุจากพนักงานของบริษัทฯ รวมทั้งแนวทางป้องกัน และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อจุดมุ่งหมายเพิ่มประสิทธิภาพการเก็บหนี้ให้ดียิ่งขึ้น ส่วนปัญหาที่เกิดจากเจ้าหน้าที่ และสาเหตุจากลูกหนี้ หรือปัญหานอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้หรือปัญหาอื่น ๆ จะยังไม่กล่าวถึงรายละเอียดในงานวิจัยครั้งนี้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อปรับปรุงลักษณะการดำเนินงานด้านการติดตามหนี้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. เพื่อให้ผลการเก็บเงินจากลูกหนี้ มีเปอร์เซ็นต์เพิ่มสูงขึ้น
3. เพื่อให้กลุ่มลูกหนี้ที่มีปัญหา มีเปอร์เซ็นต์ลดลง
4. เพื่อปรับปรุงลักษณะการให้บริการด้านเช่าซื้อรถยนต์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัย ไปปรับปรุงแก้ไขทำให้พนักงานติดตามหนี้เกิดความพอใจ และเต็มใจปฏิบัติงานในหน้าที่

นิยามศัพท์ (Definition of Terms)

บริษัท	หมายถึง	บริษัทสยามพาณิชย์ลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน) สาขางานภาคเหนือ
พนักงาน	หมายถึง	พนักงานติดตามหนี้ บริษัท สยามพาณิชย์ลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน) สาขางานภาคเหนือ
การทำสัญญาเช่าซื้อ	หมายถึง	ลูกค้ายืมความประสงค์จะซื้อรถยนต์ โดยชำระเงินบางส่วน ประมาณ 25% ของราคารถยนต์ ส่วนที่เหลือจะผ่อนชำระเป็นรายเดือน จำนวนเงินที่ชำระจะเท่ากันทุกเดือนและกำหนดวันชำระ (Due Date) ในวันที่เดียวกันของ แต่ละเดือน ระยะเวลาผ่อนชำระ ประมาณ 24-48 เดือน
ลูกหนี้ชำระตรงตามกำหนด	หมายถึง	ลูกค้ายืมได้ชำระเงินค่างวดรถยนต์ตรงตามวันกำหนดชำระ (Due Date) ที่ระบุไว้ในสัญญาเช่าซื้อ

ลูกค้าที่มีคุณภาพ

หมายถึง

ลูกค้าที่มีความรับผิดชอบ และมีความสามารถชำระหนี้ได้ครบถ้วนตรงตามกำหนดวันชำระ

ประสิทธิภาพการเก็บหนี้
ของพนักงาน

หมายถึง

พนักงานด้านติดตามหนี้ของบริษัทฯ มีความสามารถติดตามเก็บหนี้จากลูกหนี้ได้ครบถ้วนตรงตามกำหนดเวลาเสียค่าใช้จ่ายน้อย และเก็บหนี้ได้ตามเป้าหมายที่บริษัทฯ กำหนด

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

REVIEW OF RELATED LITERATURE

ในการศึกษา เรื่องการดำเนินงานของพนักงานด้านติดตามหนี้ ของบริษัทสยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) สาขางานภาคเหนือ ได้ทำการศึกษาเนื้อหาแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานด้านติดตามหนี้ มีปัจจัยอะไรที่ทำให้การเก็บหนี้ หรือการติดตามหนี้มีประสิทธิภาพดังนี้

1. ความต้องการของบุคคล
2. การจูงใจ (Motivation)
3. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)
4. การทำงานเป็นทีม (Work Team)

ความต้องการของบุคคล

มีหลายทฤษฎีที่อธิบายความต้องการของบุคคล ทฤษฎีที่นำมากล่าวมี 4 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)
2. ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory)
3. ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's Manifest Needs Theory)
4. ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ (Mc Clelland's Achievement Motivation Theory)

1. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์

(Maslow's Hierarchy of needs)

มาสโลว์ (Maslow 1954) ได้เห็นว่ามนุษย์ถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะได้ครอบครอง ความต้องการเฉพาะอย่าง ซึ่งความต้องการนี้ เขาได้ตั้งสมมติฐาน เกี่ยวกับความต้องการของบุคคลไว้ดังนี้ (Hick.1967)

- 1.1 บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใด ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็จะเกิดขึ้นอีกไม่มีวันจบสิ้น
- 1.2 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่นๆ ต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จึงเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของคนนั้น
- 1.3 ความต้องการของบุคคลจะเรียงเป็นลำดับขั้นจนความสำคัญเมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป

ลำดับความต้องการของบุคคลมี 5 ขั้นตอนตามลำดับดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดเพื่อความมีชีวิตอยู่รอด ได้แก่ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศอุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น
2. ความต้องการความปลอดภัย เป็นความต้องการแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองจากผู้อื่น
3. ความต้องการความรักและการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ ความรู้สึกว่าคุณได้รับการรักและมีส่วนร่วมในการเข้าหมู่พวก
4. ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือเป็นความต้องการให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติ และเห็นความสำคัญของตน
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิตเป็นความต้องการสูงสุดในชีวิตของคุณ เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงาน ที่ตนเองชอบหรือต้องการจะเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้

2. ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์

(Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory)

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer 1972) ได้คิดทฤษฎีความต้องการที่เรียกว่าทฤษฎีอีอาร์จี (ERG:Existence - Relatedness - Growth Theory) โดยแบ่งความต้องการของบุคคลเป็น 3 ประการคือ

- 2.1 ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการที่ตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการทางกาย และความต้องการ ความปลอดภัย
- 2.2 ความต้องการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Relatedness Needs) เป็นความต้องการของบุคคล ที่จะมิตสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างอย่างมีความหมาย
- 2.3 ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุด รวมถึงความต้องการได้รับความยกย่อง และความสำเร็จในชีวิต

3. ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's Manifest Needs Theory)

เมอร์เรย์ (Murray 1938) ได้อธิบายว่า ความต้องการของบุคคลมีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันได้ ความต้องการของบุคคลที่เป็นความสำคัญเกี่ยวกับการทำงานมีอยู่ 4 ประการคือ

- 3.1 ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
- 3.2 ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน
- 3.3 ความต้องการอิสระ เป็นความต้องการที่จะเป็นตัวของตัวเอง
- 3.4 ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจของตน

4. ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์

(Mc Cleland's Achievement Motivation Theory) แมคคลีแลนด์ (McClelland 1965) ได้เน้นความต้องการไว้ 3 ประเภทคือ

- 4.1 ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

4.2 ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น

4.3 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลและครอบงำเหนือผู้อื่น

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs)
2. ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs)

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต วุฒิภาวะไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้แต่อย่างใด เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการทางร่างกายของเราเป็นสำคัญ เป็นแรงขับเบื้องต้น ที่ร่างกายถูกกระตุ้นทำให้เกิดความรู้สึก รว่องไว กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เกิดขึ้นจากสภาวะอารมณ์ สิ่งกระตุ้นทั้งจากภายนอกและภายในได้แก่

- 1.1 ความต้องการอาหาร ความหิว ทำให้เราต้องกินอาหาร เพื่อหล่อเลี้ยงชีวิต อาหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต
- 1.2 ความต้องการน้ำ เมื่อร่างกายของคนเราขาดน้ำ ทำให้เรารู้สึกว่า ลำคอแห้ง และปากแห้งผาก เกิดความต้องการที่จะได้น้ำมาดื่ม เพื่อรักษาความสมดุลของร่างกาย ร่างกายของคนเราเสียน้ำเนื่องจากอากาศร้อน การออกกำลังกาย การทำงานหนักทำให้เหงื่อออกจากร่างกาย
- 1.3 ความต้องการทางเพศ ความต้องการด้านนี้เริ่มขึ้นเมื่อคนเราเข้าสู่วัยรุ่น และเป็นผู้ใหญ่ การแสดงออกถึงความต้องการทางเพศขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ เช่น ความพึงพอใจ รสนิยม ขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคมนั้น
- 1.4 ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม คนเราดำรงชีวิตอยู่ได้ต้องอาศัยความสมดุลทางร่างกาย อุณหภูมิที่ไม่สูงเกินไป และต่ำเกินไปพอที่ร่างกายจะทนได้
- 1.5 ความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด เพื่อให้ร่างกายเกิดความปลอดภัย ความป่วยเจ็บเป็นไข้ของร่างกาย ทำให้ร่างกายพยายามสร้างภูมิคุ้มกันขึ้น เมื่อมีคนอื่นมาทำร้ายคนเราก็จะหลีกเลี่ยงหรือต่อสู้ป้องกันตัว

- 1.6 ความต้องการพักผ่อนนอนหลับ เมื่อร่างกายเกิดความเหน็ดเหนื่อย เนื่องจากการใช้พลังงาน ออกแรงในการทำงาน เกิดความเหนื่อยล้าจากความอ่อนเพลียของร่างกาย เราจึงต้องการนอนหลับและพักผ่อน เพื่อผ่อนคลายให้ร่างกาย ได้มีโอกาสสะสมพลังงานใหม่ และซ่อมแซมส่วนสึกหรบของร่างกาย
- 1.7 ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ที่มีก๊าซออกซิเจน สำหรับการหายใจ เราอาจอดข้าวอดน้ำได้หลายชั่วโมง แต่กลืนหายใจได้ไม่นาน
- 1.8 ความต้องการการขับถ่าย เป็นการขับของเสียออกจากร่างกายซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น เช่นเดียวกับอาหารและน้ำ เพราะของเหลือเหล่านี้จะเป็นพิษกับร่างกาย ทำให้เราอึดอัดไม่สบาย บางครั้งอาจทำลายชีวิตได้

2. ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs)

ความต้องการประเภทนี้ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนและเกิดขึ้นจากสภาพสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้ และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับและเป็นสมาชิกอยู่ ความต้องการทางจิตใจและสังคมนี้ยังแตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล แต่ละสังคมและฐานะทางสังคมของบุคคล รวมทั้งเวลาและโอกาสที่แตกต่างออกไปด้วย ลักษณะสำคัญของความต้องการทางจิตใจและสังคมมีดังนี้

- 2.1 ความต้องการที่เกิดจากสังคม ที่เป็นมรดกตกทอดทางวัฒนธรรมและกลายเป็นลักษณะนิสัยประจำตัวของแต่ละคน สิ่งเหล่านี้แตกต่างกันไป ในแต่ละสังคม
- 2.2 ความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้ และประสบการณ์ เราต้องมีประสบการณ์และการเรียนรู้มาก่อน จึงจะเข้าใจและเลือกกระทำได้ บางทีเราก็ต้องการศึกษาว่าจะเริ่มต้นอย่างไรและควรจะทำอย่างไรต่อไป

ความต้องการของบุคคลต้องได้รับการตอบสนอง

จากงานวิจัย แสดงว่าความต้องการของบุคคล เมื่อได้รับการตอบสนองก็ต้องลดความสำคัญลง (Porter 1964) กล่าวคือความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองน้อยก็กลายเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ในขณะที่เดียวกันความต้องการที่สำคัญที่สุด เมื่อได้รับการตอบสนองก็จะลด

ความสำคัญลงอย่างน้อยชั่วขณะหนึ่ง แต่ก็มีข้อยกเว้นเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization) ซึ่งดูเหมือนว่ายังได้รับการตอบสนองก็ยิ่งมีความสำคัญมากขึ้น ความต้องการนี้ แตกต่างจากความต้องการอื่น ปรากฏความสำคัญตลอดเวลา (Alderfer 1972) สิ่งที่ทำให้ ความต้องการความสำเร็จในชีวิตลดความสำคัญลงก็คือ การไม่ได้รับการตอบสนอง หรือได้รับ ในระดับต่ำ

ความต้องการในระดับพื้นฐาน เช่น อาหาร น้ำ เงินสามารถได้รับการตอบสนองจากปัจจัยภายนอก ส่วนความต้องการในระดับจิตใจ และสังคมมักต้องได้รับการตอบสนองจากปัจจัยภายใน ผลที่ได้รับจากปัจจัยต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการหลายชนิดในเวลาเดียวกัน (Lawler and Porter 1963 Lawler 1971) ตัวอย่างนี้ได้แก่ผลตอบแทน ผลตอบแทนสามารถตอบสนองความต้องการมีชีวิต และความต้องการความปลอดภัยรวมทั้งความต้องการความยกย่องนับถือจากผู้อื่น เพราะว่าผลตอบแทนในรูปของเงินตรา สามารถซื้อและจัดหาปัจจัยต่างๆ ได้ การได้รับเงินเดือนสูงก็แสดงฐานะที่สูงของสังคมด้วย หากบุคคลต้องการตอบสนองความต้องการมีชีวิต ความต้องการความปลอดภัย และ ความต้องการยกย่องนับถือ ผลตอบแทนก็มี ความสำคัญสำหรับเขา

จากงานวิจัยหลายชิ้น (Porter & Lawler 1965 Dubin 1956) ได้แสดงให้เห็นว่า พนักงานให้ความสำคัญของความต้องการพื้นฐานมากกว่าผู้จัดการ ความต้องการความสำเร็จในชีวิตมีความสำคัญสำหรับพนักงานทุกระดับ และมีความสำคัญมากขึ้นในพนักงานระดับสูง แต่อย่างไรก็ตาม จากงานวิจัยแสดงว่า บุคคลเกิดความลำบากใจที่จะตอบว่าความต้องการในเรื่องใดสำคัญที่สุด

นอกจากนี้ บุคคลที่ได้รับการศึกษาสูงก็มักจะเน้นความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Porter 1963) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคคลเหล่านี้ไม่เคยประสบกับปัญหาความขาดแคลนปัจจัยพื้นฐานของชีวิตมาก่อน จึงไม่ได้คำนึงถึง

สรุป

การศึกษาความต้องการของบุคคลก็เพื่อจะได้เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการของบุคคลมีทั้งความต้องการทางกายภาพ และความต้องการทางจิตใจหรือสังคม ความต้องการแบ่งเป็นความต้องการภายนอกและความต้องการภายใน ทฤษฎีความต้องการมนุษย์ ได้กล่าวถึงความต้องการพื้นฐาน ซึ่งเป็นความต้องการที่ควรจะได้รับตอบสนองก่อนจะไปสู่ความต้องการในระดับสูง อย่างไรก็ตาม ความต้องการได้รับการตอบสนองจึงจะลดลง อย่างน้อยก็ชั่วระยะเวลาหนึ่ง ความต้องการที่แตกต่างกันของบุคคล ทำให้การตอบสนองแตกต่างกันไปด้วย

ความต้องการที่สำคัญของบุคคลหนึ่ง อาจไม่ใช่ความสำคัญของคนหนึ่งก็ได้ ด้วยเหตุนี้องค์การจึงควรพิจารณาถึงคุณลักษณะที่แตกต่างของบุคคล เพื่อให้การตอบสนองได้ถูกต้อง (ปริยาพร, 1992 : 54 - 63)

การจูงใจ (Motivation)

ความหมายของการจูงใจ

มีผู้ให้ความหมายของการจูงใจไว้หลายประการดังนี้

ฮัลโลแรน (Halleran, 1995 : 93) กล่าวว่า การจูงใจเป็นการอธิบายถึงแรงขับเคลื่อนภายในของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุความสำเร็จของงาน

บาร์อนและพอลตัน (Baron and Pautus, 1991 : 106) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า เป็นกระบวนการทำให้เกิดพลัง และการนำพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย

โยธิน ศันสนุทธ (2528 : 189) กล่าวถึงการจูงใจว่า เป็นการใช้ศิลปะทำให้บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมาย เปลี่ยนทัศนคติและแนวทางปฏิบัติไปสู่เป้าหมายด้วยความสมัครใจ

กล่าวโดยสรุป การจูงใจ หมายถึง กระบวนการโน้มนำพฤติกรรมของบุคคลให้มุ่งไปสู่ประสงค์ด้วยความสมัครใจ ตัวอย่างเช่น นักศึกษาพยายามทำงานอย่างหนักด้วยความขยันขันแข็ง เนื่องจากมีแรงจูงใจที่จะจบการศึกษา เพื่อจะได้รับปริญญา และมีงานทำ คนงานมาทำงานแต่เช้าโดยมีแรงจูงใจ ต้องการรางวัล หรืออาจต้องการเสาะงานให้เสร็จเร็วๆ จะเห็นว่าการจูงใจเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์ (เรียบ, 2540 :139)

ประเภทของการจูงใจ

นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองที่รักการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้ได้แก่ ความสนใจ เจตคติ ความต้องการ การจูงใจประเภทนี้นับว่ามีคุณค่าต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงให้พนักงานเกิดการจูงใจในการทำงาน

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางอันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล

ได้แก่ เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การประหวัด การใช้รางวัล การลงโทษ และการแข่งขัน เป็นต้น (พยอม, 2534 : 227 - 228)

องค์ประกอบของการจูงใจ

องค์ประกอบของการจูงใจที่สำคัญ ได้แก่

1. บุคคลที่ต้องการโน้มนำให้คนอื่นมีพฤติกรรมคล้ายตาม เป็นผู้ที่มีความรู้ดี มีความเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์โดยทั่วไป
2. วิธีการจูงใจ ซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมของบุคคล
3. แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง เจือใจของอินทรีย์ ที่มีผลต่อความพร้อมที่จะเกิดพฤติกรรม (โยธิน ศันสนบุต 2535 : 41) เจือใจของอินทรีย์อาจอยู่ในรูปของแรงขับ (Drive) ความต้องการ (Need) หรือสิ่งล่อใจ (Incentives) ลักษณะแรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจทางสรีรวิทยา ได้แก่ เจือใจในการที่จำให้บุคคลต้องการแสวงหา เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงสถานะสมดุลภายในร่างกาย จากกระบวนการประสาทชีววิทยา ทำให้เกิดความต้องการอันมี เป้าหมาย เช่น ต้องการกินต้องการพักผ่อน ความกระหาย และความต้องการทางเพศ เป็นต้น อีกประการหนึ่ง ได้แก่ แรงจูงใจทางจิตวิทยา เป็นผลมาจากการเรียนรู้ และความสัมพันธ์ทางสังคม ทำให้คนเรียนรู้ถึงวิธีการที่ทำให้ตนมีความพึงพอใจ เป็นสุขใจ รู้สึกปลอดภัย หรือภูมิใจ เป็นต้น อาจกล่าว โดยสรุปได้ว่า

แรงขับ (Drive) : เป็นพลังที่มีทิศทาง

ความต้องการ (Need) : เป็นภาวะแห่งการเพิ่มเติมให้เกิดดุลยภาพเรื่องต่างๆ

สิ่งล่อใจ (Incentives) : มักหมายถึง เจือใจภายนอกที่ส่งเสริมให้
อินทรีย์เคลื่อนไปสู่เป้าหมาย

4. ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มที่จะสมัครใจรับเจือใจการจูงใจ

5. เป้าหมาย ได้แก่ พฤติกรรมสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้น (เรียม, 2540 : 140)

ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

มีจุดเน้นต่างกัน 2 ประการ ได้แก่ กลุ่มทฤษฎีทางเนื้อหา (Content Approach) เน้นการจูงใจในเชิงความต้องการ และกลุ่มทฤษฎีทางกระบวนการ (Process Approach) เน้นที่พฤติกรรมทั้งหมด อันเกิดจากการเรียนและส่งผลให้เกิดประสบการณ์ (เรียม, 2540 : 141 - 152)

ทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของแมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 อ้างในพยอม, 2534 : 226-228)

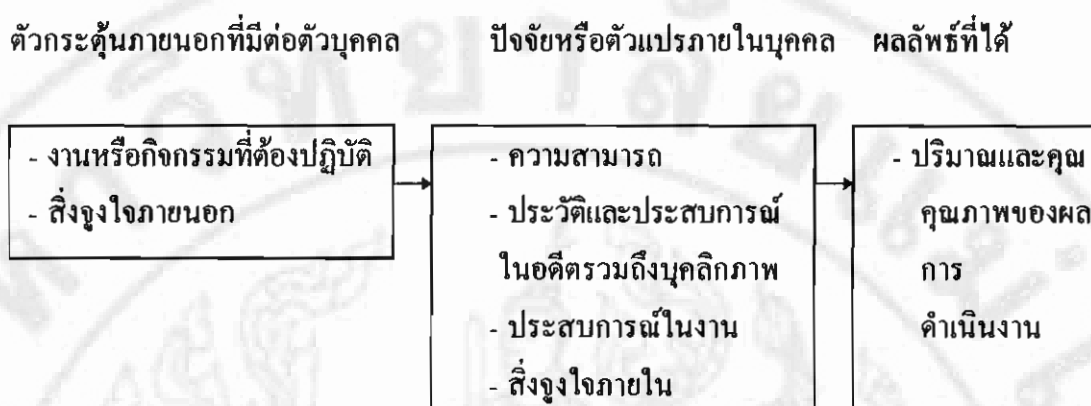
แมคเกรเกอร์มองธรรมชาติของมนุษย์และได้คิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X

ทฤษฎี Y

- | | |
|---|---|
| 1. มนุษย์ไม่มีความจริงใจ | 1. มนุษย์มีความจริงใจ |
| 2. มีความเกียจคร้าน ชอบทำงานให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 2. ทำงานหนักเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย |
| 3. หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ | 3. มีความรับผิดชอบในหน้าที่ |
| 4. ไม่สนใจว่าจะทำงานบรรลุเป้าหมายหรือไม่ | 4. มีความปรารถนาที่จะให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย |
| 5. ไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนได้ | 5. รู้จักควบคุมพฤติกรรมของตน |
| 6. ไม่สนใจว่าองค์กรต้องการอะไร | 6. ต้องการให้องค์การบรรลุเป้าหมาย |
| 7. ต้องการการควบคุมอย่างใกล้ชิด | 7. ไม่ชอบการควบคุมบังคับ |
| 8. หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ | 8. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจภายในขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย |
| 9. มนุษย์พวกนี้ไม่ฉลาดนัก | 9. มนุษย์พวกนี้ไม่ใช่คนโง่ |

W.E. Vinake ได้กล่าวว่า ตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อทั้งปริมาณและคุณภาพของผลงานของตัวบุคคล คือ ความสามารถ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในอดีต และการจูงใจ ซึ่งความสัมพันธ์ได้แสดงไว้ดังนี้ (Vinake, 1962 : PP1 - 49 อ้างในธงชัย, ชัยยศ, 2535 : 54 - 55)

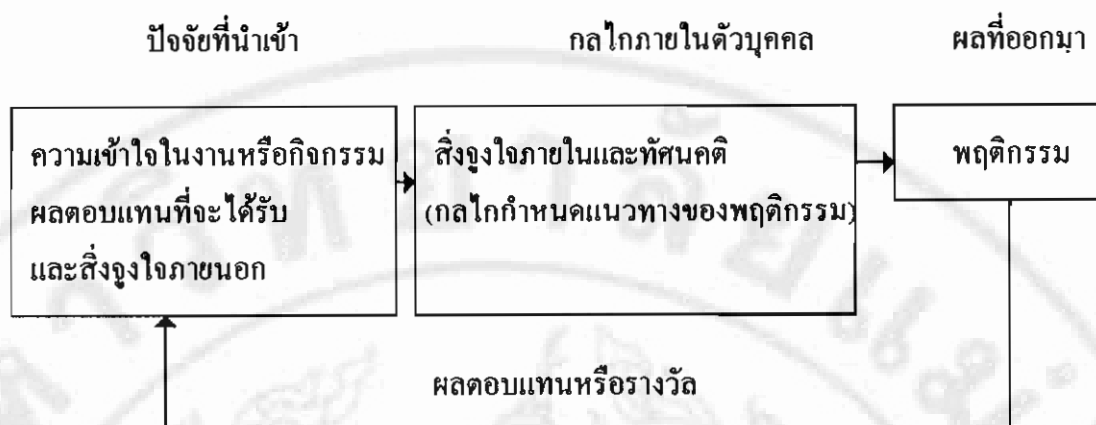


ภาพ 1 ปัจจัยหรือตัวแปรของตัวบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน

เนื่องจากองค์การเป็นระบบทางสังคมที่ประกอบไปด้วยระบบย่อย คือ สมาชิกหลายคนเข้ามาทำงาน และพฤติกรรมของสมาชิกเหล่านี้มีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การ ดังนั้นงานที่สำคัญของผู้บริหารที่จะมองบุคคลเป็นภาพเชิงรวมโดยอาศัยการศึกษาจากบันทึกของประวัติและประสบการณ์ของบุคคลนั้น ประกอบเข้าด้วยกันกับศาสตร์ทางด้านพฤติกรรม แล้วกำหนดออกมาเป็นบุคลิกภาพหรือรูปแบบของตัวบุคคลนั้น จะทำให้ทราบว่าบุคคลนั้นมีความเหมาะสมสำหรับงานประเภทใด

สำหรับศาสตร์ทางด้านพฤติกรรม ได้เน้นไปถึงเรื่องความสามารถและสิ่งจูงใจ ซึ่งดังที่ได้กล่าวไว้ในตอนต้นว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของตัวบุคคลและมีผลถึงการคาดคะเนพฤติกรรมของตัวบุคคลที่จะแสดงออกได้ ดังนั้น ในบทนี้จึงกล่าวถึงเรื่อง ความสามารถและสิ่งจูงใจเป็นส่วนใหญ่

ระบบเกี่ยวกับการจูงใจของมนุษย์นั้นมีความสลับซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกัน บุคคลอาจจะมีสิ่งจูงใจหลาย ๆ อย่างที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (หรือบางครั้งก็ขัดแย้งกัน) ระบบของการจูงใจมีหน้าที่ในการกำหนดแนวทางของพฤติกรรมของตัวบุคคล ซึ่งแนวทางนั้นอาจอยู่ในรูปของค่านิยม ความรู้สึก อุปนิสัย สิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้รวมตัวกันเป็นทัศนคติและโครงสร้างทางความนึกคิด ซึ่งระบบเกี่ยวกับการจูงใจของบุคคลแสดงไว้ดังนี้



ภาพ 2 ระบบการจูงใจของตัวบุคคล

จากภาพจะเห็นว่า พฤติกรรมมักเป็นผลโดยตรงมาจากความเข้าใจในงาน หรือ กิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงรางวัลหรือผลประโยชน์ที่อาจได้รับ หรือแรงจูงใจที่อยากให้เกิดความสำเร็จในงานบางอย่าง และรวมถึงสถานะของแรงจูงใจในปัจจุบัน และทัศนคติของแต่ละบุคคลอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่าง (ธงชัย, ชัยยศ, 2535 : 58)

กลุ่มทฤษฎีทางเนื้อหา แนวคิดนี้มีหลายทฤษฎีดังนี้

1. ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

มาสโลว์ได้ตั้งทฤษฎีนี้ขึ้น โดยมีสมมติฐานสำคัญ 2 ประการ ได้แก่

- ก. มนุษย์มีความต้องการที่แตกต่างกัน และมีความต้องการไม่สิ้นสุด เริ่มตั้งแต่ความต้องการจำเป็นทางร่างกาย จนถึงความต้องการทางจิตใจ
- ข. ความต้องการนี้เป็นไปโดยลำดับ ความต้องการแต่ละระดับจะเป็นแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมต่อ ๆ ไป เมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนองแล้ว

มาสโลว์ได้แบ่งความต้องการพื้นฐานสำหรับชีวิตมนุษย์ไว้ 5 ระดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการ อันดับแรก ของชีวิต ได้แก่ น้ำ อาหาร ที่อยู่อาศัย การมีเสื้อผ้าปกปิดกาย ให้อบอุ่นและสบายความปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ ที่รู้จักกันดีในนามปัจจัยสี่

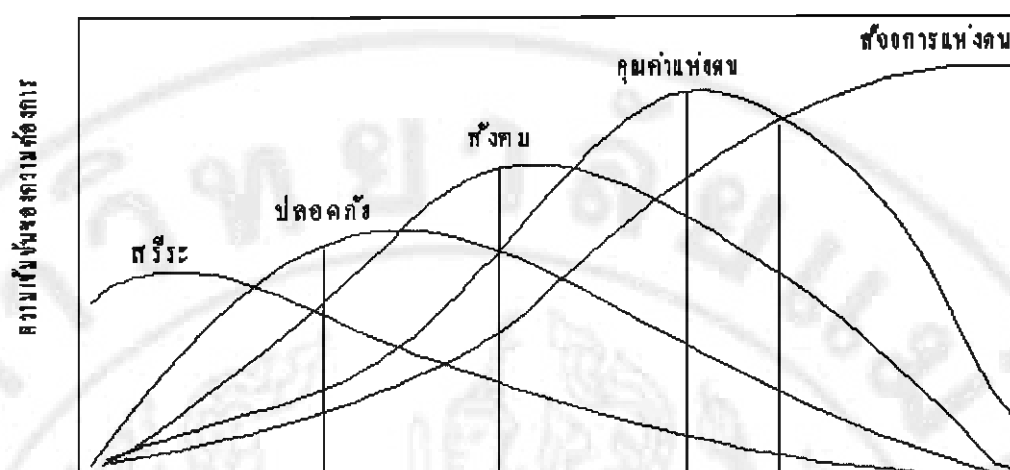
ความต้องการมั่นคงและปลอดภัย (Safety and Security) เป็นความต้องการลำดับต่อมาจากการต้องการสนองตอบด้านร่างกาย มนุษย์โดยทั่วไปต้องการดำรงชีวิตอยู่ในครอบครัวที่มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น และมีความรู้สึก ปลอดภัยในใจ ที่ได้รับการเอาใจใส่ดูแลกัน แม้ในการประกอบอาชีพ ก็ปรารถนาจะเลือกงานในองค์กรที่มีความมั่นคง มีนโยบายที่แน่นอน และปฏิบัติงานที่ไม่เสี่ยงต่ออันตราย มีหลักประกันชีวิตที่เชื่อถือได้

- 1.1 ความต้องการได้รับความรักและแสดงความเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Needs) ความต้องการระดับนี้ เป็นความต้องการยอมรับทางสังคม ได้แก่ ต้องการให้คนอื่นแสดงความรัก ความห่วงใยแต่ตน ความต้องการแสดงออกซึ่งการให้ความรัก ความห่วงใยคนอื่นด้วย ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะหรือสังคม
- 1.2 ความต้องการได้รับเกียรติและภาคภูมิใจในคุณค่าของตน (Esteem Needs) ต้องการให้คนอื่นคิด รู้สึก และปฏิบัติต่อกัน ด้วยความเคารพนับถือ ด้วยความชื่นชมยินดี และแสดงออกซึ่งความมั่นใจในตนเองว่ามีคุณค่า
- 1.3 ความต้องการบรรลุสัจการแห่งตน (Self - Actualization) หมายถึง ต้องการค้นหาพบและยอมรับตนเอง มีอิสระในการพัฒนาศักยภาพของตน ให้ไปสู่ความสำเร็จที่พึ่งด้วยตนเอง



ภาพ 3 แสดงลำดับความต้องการของมาสโลว์

ความต้องการภาคภูมิใจในคุณค่าของตน และการบรรลุถึงการแห่งตนนี้ มาสโลว์ เรียกว่าเป็นความต้องการเติบโต (Growth Needs) ถ้าบุคคลใดไม่สามารถจะได้รับการสนองความต้องการในระดับนี้ได้ ความมั่งคั่งส่วนบุคคลไม่พัฒนาต่อไป



ลักษณะของความต้องการ

ความต้องการแต่ละระดับจะต้องผ่านจุดสูงสุดก่อนที่จะบรรลุความต้องการระดับอื่นต่อไป

ภาพ 4 แสดงจุดเด่นของความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์

ที่มา : ฮัลโลแรน (Halloran, 1995 : 109)

เมื่อความต้องการระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ไปสู่เป้าหมายใหม่ซึ่งจะเป็นความต้องการที่ไม่สิ้นสุด

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์นี้ สามารถประยุกต์ในเรื่องการจูงใจในการทำงาน ได้หลายประการ ได้แก่ การยอมรับว่าแต่ละบุคคลต้องการได้รับสนองตอบ ซึ่ง ความต้องการพื้นฐานของชีวิตก่อน โดยอาจไม่สนใจความต้องการลำดับสูง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารและองค์การพึงตระหนักในเรื่องนี้ว่า คนทำงานต้องการได้รับผลตอบแทนเพียงพอที่จะสนองความต้องการพื้นฐานของเขาได้ เขาต้องการรู้สึกปลอดภัยในขณะที่ทำงาน มีความมั่นคง ในการอยู่ในองค์การนั้น เขาต้องการมีสัมพันธภาพที่ดี ทำงานกับเพื่อนร่วมงานด้วยความสนุก และประสบความสำเร็จด้วยการใช้ศักยภาพของเขาอย่างเต็มที่ในการทำงาน

2. ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)

เฮิร์ซเบิร์ก ได้ศึกษา สัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีต่องาน จำนวน 200 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ ผลจากการศึกษา เขาได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไว้สองประการได้แก่

ก. องค์ประกอบประเภทค้ำจุน (Maintenance Factors) ซึ่งเป็นองค์ประกอบภายนอกมักก่อให้เกิดความสนใจที่จะทำงาน โดยจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบเหล่านี้ได้แก่

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร
2. เทคนิคการจัดการ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน
5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้ใต้บังคับบัญชา
6. เงินเดือนหรือค่าตอบแทน
7. ความปลอดภัยของงาน
8. ความเป็นส่วนตัว
9. เงื่อนไขของการทำงาน
10. สถานภาพ

ข. องค์ประกอบจูงใจ (Motivation factors) เป็นองค์ประกอบภายใน ก่อให้เกิดความรู้สึกต่อการทำงานต่อไป ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจ ที่ต้องการก้าวหน้าต่อไปในระดับสูงขึ้นอีก ได้แก่

1. ความสัมฤทธิ์ผล
2. ได้รับการยอมรับ
3. ความก้าวหน้า
4. ลักษณะของงาน
5. ความเป็นไปได้ในความก้าวหน้า
6. ความรับผิดชอบ



ภาพ 5 แสดงทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ชเบิร์ก

กลุ่มทฤษฎีทางกระบวนการ แนวคิดนี้มีหลายทฤษฎีดังนี้

1. ทฤษฎีแรงขับ (Stimulus - Response Approach)

ซึ่งมีพื้นฐานมาจากความคิดของฮัล (Hull) ทฤษฎีนี้เน้นให้เห็นพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับแรงขับ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า พฤติกรรมเป็นผลรวมของแรงขับ และพลังเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง (habit - strength)

$$\text{Behavior} = \text{Drive} \times \text{Habit Strength}$$

2. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory)

ทฤษฎีนี้มีแนวคิดมาจากนักจิตวิทยาหลายคน เช่น โทลแมน (Tolman) และ ฟรูม (Vroom) มีสาระสำคัญดังนี้

- 2.1 การตั้งใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของแต่ละบุคคล ที่เพิ่มความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุผล
- 2.2 การตั้งใจในการทำงาน เกี่ยวข้องโดยตรงกับ คุณค่า ที่แต่ละคนจะได้รับจากการทำงาน แนวความคิดนี้ สามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{Valence} \times \text{Expectancy} = \text{Motivation}$$

การตั้งใจเชิงปฏิบัติการ

หลุย จาปาเทศ (2527 : 98 - 102) ได้กล่าวว่าถึงวิธีการตั้งใจที่ใช้ในองค์การ 2 แบบ ได้แก่

1. การตั้งใจแบบอิงเกณฑ์ (Criterion Based Motivation) หมายถึง การตั้งใจที่ได้วางกฎเกณฑ์ไว้ก่อนแล้วว่า ถ้าปฏิบัติตามจะให้รางวัล (ประเภทบวก) หรือตั้งเป็นกฎเกณฑ์ไว้ก่อนแล้วว่าถ้าปฏิบัติไม่ได้จะได้รับโทษ (ประเภทลบ)

หลักการให้รางวัลอย่างมีประสิทธิภาพ

1. เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของผู้รับ
2. เป็นสิ่งที่ไม่ยากหรือไม่ง่ายจนเกินไป
3. ควรตอบสนองทันที

ตัวอย่างการจูงใจประเภทบวก

- ขึ้นเงินเดือนต่อปีโดยผู้รับจะต้องมีผลงานถึงเกณฑ์
- ให้บำเหน็จ 2 ชั้น หรือเมื่อมีผลงานดีเด่น
- ให้การศึกษาต่อ
- ให้เบี้ยเลี้ยงเมื่อเข้าไปทำงานในแดนอันตราย ฯลฯ

ตัวอย่างการจูงใจประเภทลบ

- ทำผิดครั้งแรกว่ากล่าวตักเตือน ครั้งที่ 2 ภาคทัณฑ์
- ไม่พิจารณาความดี ความชอบ ถ้าขาดงานเกิน 5 วัน/ปี
- คุณสมบัติไม่พอดามเกณฑ์ไม่ผ่านการทดสอบงาน ฯลฯ

2. การจูงใจแบบไม่อิงเกณฑ์ (Non - Criterion Based Motivation) หมายถึง การจูงใจที่ไม่ได้อิงเกณฑ์ไว้ก่อน

แรงจูงใจแบบไม่อิงเกณฑ์ประเภทบวก

- ชมเชยต่อหน้าผู้อื่น
- เชื้อมเขียนเอาใจใส่ยามป่วยไข้
- ให้รางวัลโดยไม่บอกล่วงหน้า

แรงจูงใจแบบไม่อิงเกณฑ์ประเภทลบ

- การวางตัวเฉยไม่สนใจ
- ไม่มอบงานสำคัญให้ทำ
- แสดงสีหน้าไม่พอใจเมื่อทำงานผิดพลาด
- ไม่ให้สิทธิพิเศษเมื่อเดือดร้อน ฯลฯ

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่คนงานมีต่องานและต่อนายจ้าง เป็นความพึงพอใจ สภาพใจที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงานของคน คน ความพึงพอใจและความสบายใจ มีผลมาจากงานนั้นๆ ได้ทำให้ความต้องการทางด้านร่างกาย และด้านจิตใจได้รับการตอบสนอง ความแตกต่างระหว่างงานที่นายจ้าง เสนอให้กับความคาดหวังของลูกจ้างจะนำไปสู่ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในงานได้

ทฤษฎีความพอใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของคนงาน หรือลูกจ้างกับการทำงาน (Job Satisfaction) นั้นทำให้นักจิตวิทยา นักวิจัย และนักบริหาร ให้ความสนใจมาก ดังนั้นจึงพยายามที่จะสร้างทฤษฎีขึ้นมาอธิบายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสรุปขึ้นมาเป็น 2 ทฤษฎี คือ (อาร์, 2530 : 58.62)

1. ความพอใจนำไปสู่การทำงานหรือความพอใจสัมพันธ์กับการทำงาน

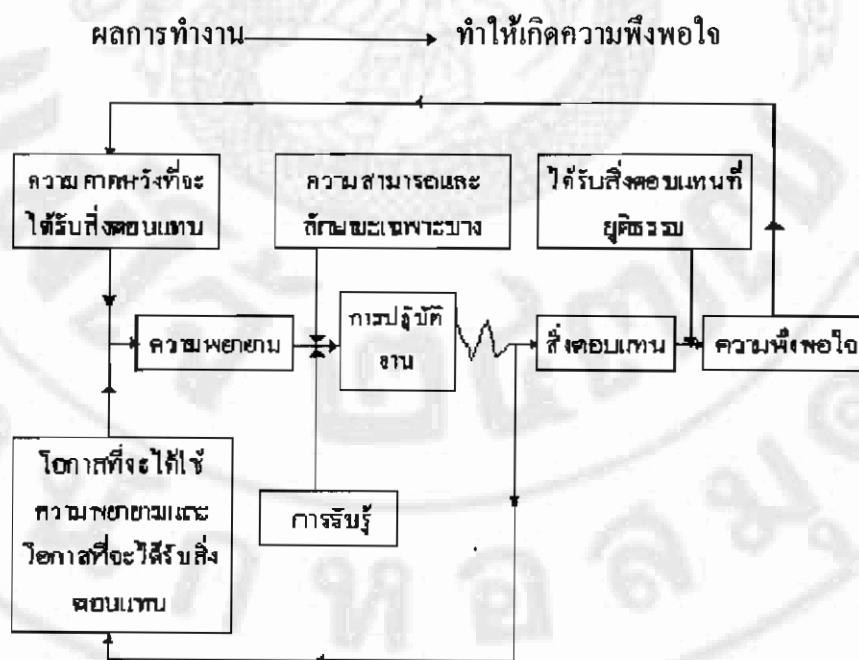
จากการศึกษาที่ฮอว์ธอร์น ของ Elton Mayo และคณะ ตลอดจนการศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์ของนักจิตวิทยากลุ่มต่าง ๆ พยายามสรุปให้เห็นว่าความพึงพอใจจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานที่เขารับผิดชอบอยู่ เขาจะสามารถทำให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น มีผลต่อผลผลิตเพิ่มขึ้นและทำให้มีกำไรเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจอาจเกิดขึ้นจากกำลังขวัญในการทำงาน คนที่มีกำลังขวัญดี กำลังขวัญสูงบุคคลนั้นจะมีความสุข และเมื่อมีความสุขก็จะทำงานมีประสิทธิภาพ Herzberg และคณะได้นำเอาความพึงพอใจ (Satisfaction) มาอธิบายในรูปตัวแปรในการทำงานซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfiers) หรือเรียกว่า Hygienic กับกลุ่มที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfiers) หรือ Motivators

กลุ่มที่ทำให้ความไม่พึงพอใจในการทำงานในห้องค์การ ได้แก่ การนิเทศงาน สภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ค่าจ้างแรงงาน และนโยบายขององค์การหรือนโยบายของบริษัท ส่วนกลุ่มที่ทำให้เกิดความพึงพอใจได้แก่ ลักษณะงานที่จะก่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผล การยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น และความภาคภูมิใจของผู้นำ

จากทฤษฎีนี้ก็อาจสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจะสัมพันธ์กับการทำงาน ถ้าคนงานมีความพึงพอใจเขาจะทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และผลผลิตก็จะเพิ่มขึ้นซึ่งเป็นผลที่จะติดตามมา

2. ผลการทำงานทำให้เกิดความพึงพอใจ

นักมนุษยสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจมาก เน้นหนักลงไปว่าความพึงพอใจจะนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่มีบุคคลที่ไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีแรกของนักมนุษยสัมพันธ์ จึงคิดทฤษฎีใหม่ขึ้นมาซึ่งกลับตรงกันข้ามกับทฤษฎีแรก คือ ผลการทำงานหรือผลงานจะนำไปสู่ความพึงพอใจ (Satisfaction - Performance) ในกลุ่มนี้มีบุคคลสำคัญที่มีแนวความคิดแบบหลังนี้คือ Proter กับ Lawler บุคคลทั้งสองเน้นให้เห็นว่า ยังมีองค์ประกอบอื่นๆ อีกมากมาย ตลอดจนผลงานที่ปรากฏจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น Proter กับ Lawler จึงเสนอรูปแบบแนวความคิดของเขาดังปรากฏในภาพที่ 6



ภาพ 6 แสดงองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

จากภาพ 6 Proter กับ Lawler แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนั้น มีอยู่หลายอย่างรวมทั้งแรงจูงใจภายนอก และแรงจูงใจภายใน ตลอดจนความคาดหวังที่จะได้รับ สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ตามแนวความคิดทฤษฎีที่สองนี้ สรุปได้ว่าความพึงพอใจจะไม่เกิดขึ้น ถ้าบุคคลที่ทำงานไม่ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม

จากแนวความคิดตามทฤษฎีที่สองนี้ เน้นให้เห็นว่า ประสิทธิภาพการทำงานนั้นเป็น ผลมาจากความสามารถ และลักษณะนิสัยเฉพาะของบุคคล ประกอบกับการฝึกอบรมตามกระบวนการ ที่ถูกต้อง นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการทำงานยังเกี่ยวข้องกับสิ่งตอบแทนและค่าจ้าง ดังนั้น การบริหารค่าจ้างแรงงานก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง การบริหารค่าแรงงานที่ดีจะทำให้ คนงานรับรู้ว่ายุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม

องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม และความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานนั้น ไม่ได้มีองค์ประกอบเฉพาะงานกับบุคคลที่ทำงาน เท่านั้น ยังมีองค์ประกอบจากสิ่งแวดล้อมอีกมากมายที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงาน องค์ประกอบ ด้านสิ่งแวดล้อมมีดังนี้

1. สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการเมือง

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าไม่มีบุคคลใดที่มีภูมิหลังเหมือนกัน ทุกคนมีความแตกต่างกัน เพราะสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ ซึ่งนำไปสู่ความแตกต่างทางด้านทัศนคติและค่านิยม และ ในขณะเดียวกันบุคคลก็มาจากสิ่งแวดล้อมทางสังคมวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองแตกต่างกัน ก็ย่อมทำให้ความพึงพอใจ ในการทำงานแตกต่างกัน คนงานที่มาจากชนบทกับคนงานที่อยู่ใน เมืองมีความแตกต่างกันในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และภูมิหลัง ในการทำงาน แม้ว่าเป้าหมายในการทำงานจะเหมือนกัน แต่ประสบการณ์ทางสังคมต่างกัน กรรมกรที่อยู่ในเมืองมี ประสบการณ์ในการหางานทำในการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม และการเมืองมากกว่า ดังนั้นภูมิ หลังดังกล่าวจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป

2. ลักษณะของอาชีพ

อาชีพแต่ละอย่างมีลักษณะเฉพาะที่จะทำให้บุคคลเกิดความพอใจขึ้นมาได้อาชีพต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้สำเร็จวิชาชีพ (Professional) แล้วได้ทำงานตรงกับที่ได้เรียนมาทั้งในด้าน องค์การ ราชการ หรือองค์การธุรกิจบุคคลเหล่านั้นจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ

3. สิ่งแวดล้อมในองค์การ

ความพึงพอใจในการทำงานมีผลมาจากสภาพสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ ขนาดขององค์การลักษณะการจัดองค์การ การควบคุมภายในองค์การ การบริหาร การตัดสินใจ ของผู้บริหาร การจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนการทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่ม Proter กับ Lawler (1973) ได้ทำการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างสภาพสิ่งแวดล้อมในองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน สรุปได้ดังนี้

- 3.1 ความพึงพอใจในการทำงานสัมพันธ์กับการจัดการ การจัดการเพื่อสนองความต้องการเกี่ยวกับความภาคภูมิใจ เกี่ยวกับความเป็นอิสระและความก้าวหน้าสัมฤทธิ์ผล จะทำให้บุคคลพอใจมากกว่า การจัดการเพื่อสนองความต้องการความปลอดภัยและความต้องการทางสังคม
- 3.2 ความพึงพอใจในการทำงานสัมพันธ์กับขนาดขององค์การ ในหน่วยงานย่อยที่เป็นการทำงานเป็นกลุ่มๆ คนงานพึงพอใจในการทำงานมากกว่าในหน่วยงานใหญ่ ๆ
- 3.3 โครงสร้างขององค์การมีแนวโน้มที่จะสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการทำงาน แต่ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์การด้วย โครงสร้างแบบแนวนอน (Flat) และมีขนาดค่อนข้างเล็ก คนงานทำงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าโครงสร้างแบบแนวตั้ง (Tall) ที่มีขนาดเดียวกัน เพราะแบบแนวนอนมีคนคุมงานหรือ นิเทศงานน้อยกว่าแบบแนวตั้ง คนทำงานมีอิสระในการทำงานมากกว่าจึงมีความพึงพอใจมากกว่า
- 3.4 การควบคุมในองค์การ การควบคุมแบบกระจายอำนาจ นักจิตวิทยามีความเชื่อว่าการควบคุมแบบกระจายอำนาจทำให้ทัศนคติหรือการทำงานของบุคคล ดีขึ้น มากกว่าการควบคุมจากส่วนกลางโดยตรง

4. เทคโนโลยี (Technology)

งานที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีขั้นสูงนั้น บุคคลทำหน้าที่เพียงเป็นผู้ควบคุมเครื่องจักรให้ทำงานไปตามโปรแกรมเท่านั้น หากเกิดขัดข้องขึ้นมาก็ทำการแก้ไขซ่อมแซม ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลที่ควบคุมเครื่องจักรก็ขึ้นอยู่กับเวลาที่เขาทำการควบคุม ก็ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจได้ จากการศึกษาของนักจิตวิทยาโดยเฉพาะ Blauner (1963) แสดงให้เห็นว่างานที่ใช้เทคโนโลยีสูงทำให้บุคคลที่ทำงานนี้มีความพึงพอใจสูงด้วย ทั้งนี้ก็เพราะว่า คนที่ทำงานนี้ต้องมีความสามารถเฉพาะและเมื่อเขาทำก็จะต้องได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ เพราะฉะนั้นเขาจะมีอิสระและมีความสามารถในการควบคุมกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ทำ ภาคภูมิใจและมีความพึงพอใจ

5. งานและสิ่งแวดล้อม (Job and Job Environment)

Locke (1976) ได้ทำการสำรวจและศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะของงานที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ทำนั้นมีลักษณะหลายอย่าง เช่น

- 5.1 งานที่ผู้ทำได้ใช้ทักษะและความสามารถ
- 5.2 งานที่ทำให้ผู้ทำมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
- 5.3 งานที่ทำให้ผู้ทำเกิดความคิดสร้างสรรค์
- 5.4 งานที่มีลักษณะซับซ้อนหลายอย่างไม่ซ้ำซาก
- 5.5 งานที่ยากพอสมควรทำให้เกิดการท้าทายให้อยากทำ
- 5.6 งานที่มีจำนวนเหมาะสมกับความรับผิดชอบ
- 5.7 งานที่ผู้ทำสามารถควบคุมปริมาณ คุณภาพ และวิธีการได้

องค์ประกอบส่วนบุคคลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ลักษณะเฉพาะของบุคคลก็เป็นองค์ประกอบอันหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เช่น

1. ลักษณะส่วนตัว

เช่น อายุ เพศ และการศึกษาที่มีส่วนที่จะทำให้บุคคลพึงพอใจ หรือไม่พอใจในการทำงาน คนอายุมากจะมีความพึงพอใจมากกว่าบุคคลอายุน้อย ผู้หญิง มีความพึงพอใจในการทำงานที่ตนทำมากกว่าผู้ชาย อาจจะเป็นเพราะผู้หญิงมีโอกาสน้อยกว่าและมีสถานภาพด้อยกว่าคนงานที่มีการศึกษาสูงหรือดีกรีสูงจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนงานที่มีการศึกษาดำ

2. ความสามารถ (Abilities)

ความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ ถ้าตรงกับความต้องการที่จะใช้ในการทำงาน แล้วจะทำให้บุคคลนั้นมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความสามารถที่มีอยู่ แต่ใช้ในการทำงานไม่ได้

3. ลักษณะบุคลิกภาพ (Personality Characteristics)

ลักษณะบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลนั้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง คนที่มีบุคลิกภาพที่เข้มแข็งมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจจากภายนอก (Extrinsic Motivation)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ แสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีองค์ประกอบหลายอย่าง ทั้งลักษณะจากสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนลักษณะความสามารถเฉพาะของบุคคล แม้กระทั่งลักษณะของงาน ก็เป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจก็ได้ ดังนั้นบุคคลที่มีหน้าที่ผู้บริหาร หรือหัวหน้าจะต้องเข้าใจลักษณะองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อที่จะช่วยให้ผู้ที่ทำงานเกิดความพึงพอใจมากขึ้น ลดความไม่พึงพอใจให้น้อยลงได้ และบุคคลจะมีความสุขในชีวิตการทำงานมากขึ้น

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job - Satisfaction)

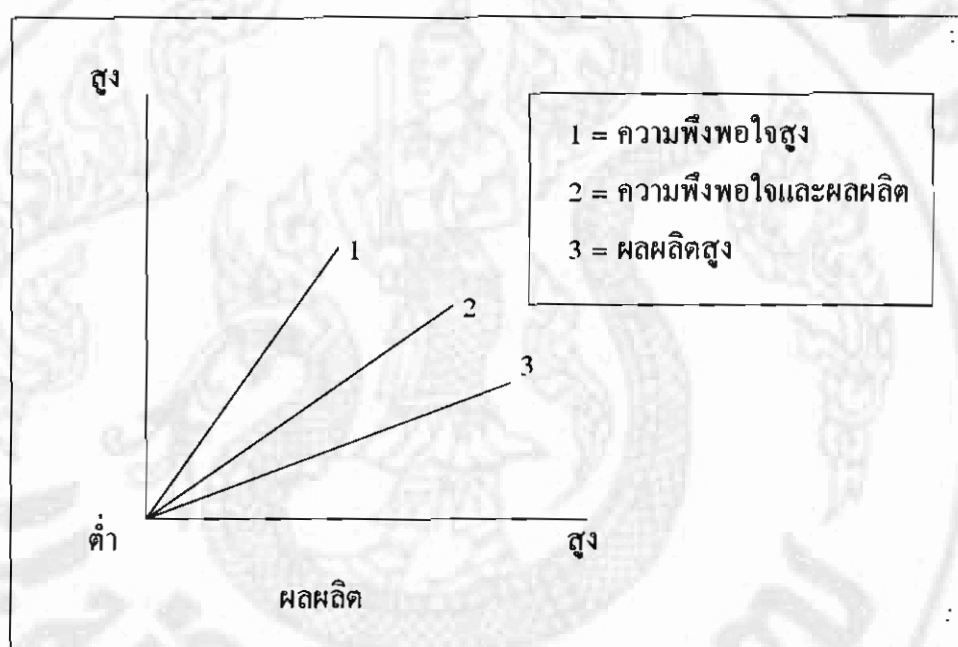
ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดโดยรวมบุคคลที่มี ต่อการทำงานในเชิงบวก พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงถึงความพึงพอใจ อาจสังเกตได้จาก

- ก. ความคิด : คิดถึงงานในแง่ทำหาย น่าทำ มีคุณค่า มีประโยชน์
- ข. อารมณ์ความรู้สึก : พอใจ คั่นเต้น สนุก เพลิดเพลิน มีกำลังใจ
- ค. การกระทำ : ตั้งใจทำงาน อดทน กระตือรือร้น ขยัน มุ่งมั่น มีความสนใจทำให้งานสำเร็จ และมีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ (เรียม, 2540 : 152 - 158)

ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับตัวแบบต่าง ๆ (โยธิน ศันสนยุทธ 2535 : 77) เช่น ผลผลิต การเปลี่ยนงาน อาชีพ และความพอใจชีวิต

1. ตัวแปรเกี่ยวกับผลผลิตความพอใจในงานทำให้เกิดผลผลิตสูง-ต่ำ ได้ดังภาพ



ภาพ 7 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลผลิต

ที่มา : โยธิน ศันสนยุทธ (2535:77)

2. ตัวแปรที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนงาน การลาออกจากงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความพึงพอใจในงาน

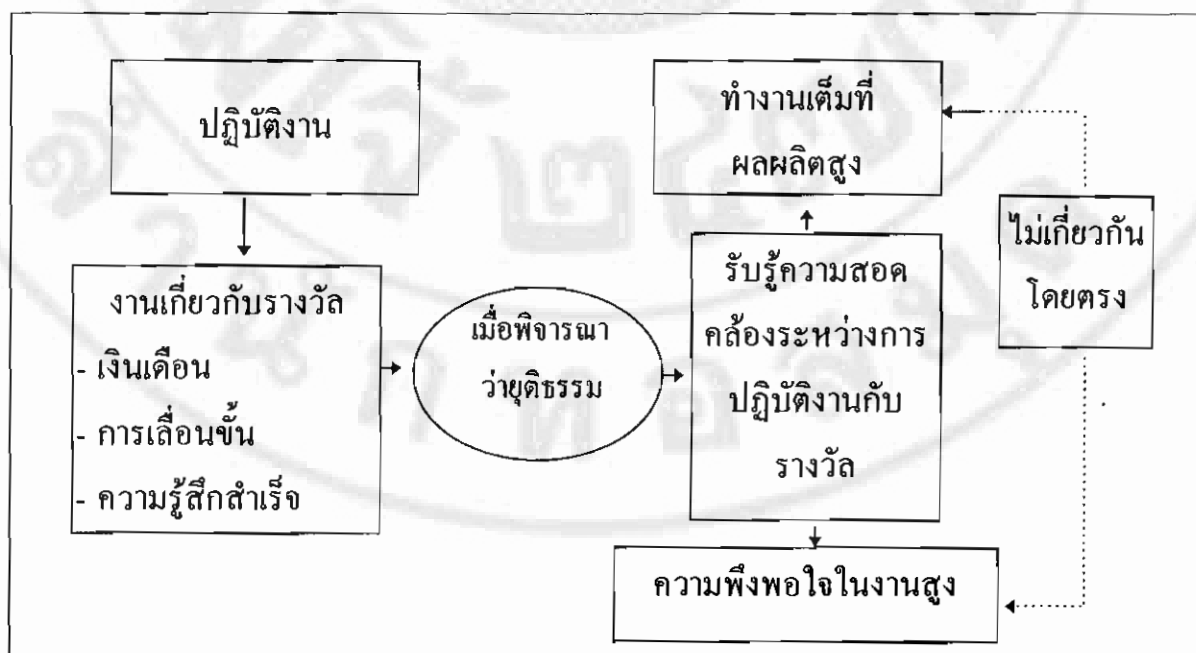
3. ตัวแปรที่เกี่ยวกับอาชีพ พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างระดับของอาชีพและความพึงพอใจในงาน งานอาชีพระดับสูง ให้ความพึงพอใจมากกว่าผู้ที่มีอาชีพระดับต่ำ และมีแนวโน้มจะเลือกทำอาชีพในระดับเดิมด้วย

4. ตัวแปรที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในชีวิตทั่วไป จากการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในงานมีผลต่อความรู้สึกรักของชีวิตในแง่บวก

การประเมินความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล มีส่วนช่วยเชื่อมโยง ตามระดับความพึงพอใจของคนทำงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการเชื่อมโยงการจูงใจและผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นต่อองค์การด้วย การประเมินความพึงพอใจทำได้หลายวิธี เช่น การสังเกตพฤติกรรม การทำงานโดยทั่วไป เกี่ยวกับการร้องเรียน การลา การขาด การเปลี่ยนงาน หรืออุบัติเหตุ ในงาน วิธีการสัมภาษณ์ ก็สามารถจะได้ข้อมูลในบางส่วนและที่นิยมทำกัน ได้แก่ การวัด ความพึงพอใจด้วยวิธีการใช้แบบสำรวจ หรือแบบสอบถาม การนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และ ติดตามปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ในการบริหารจัดการอยู่เสมอ จะช่วยให้ได้

ผลของความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในงาน มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานมาก เนื่องจากคนทำงานที่รู้จักคิดเกี่ยวกับงานอย่างไร สิ่งนั้นจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของเขา ที่สอดคล้องกับความคิดและความรู้สึกนั่นเอง เช่น บุคคลที่ขาดงานบ่อย ๆ อาจจะสะท้อนให้เห็น ความไม่ชอบลักษณะงานของเขาก็ได้นอกจากนั้นการเปลี่ยนงานบ่อย ๆ ก็บ่งชี้ได้ประการหนึ่งว่าเกิดจากความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งพฤติกรรมทำนองนี้ของบุคคลในองค์การจะมีผลกระทบถึงผลผลิตด้วย พอร์เตอร์และลอว์เลอร์ (Porter and Lawler , 1968 : 24) แนะนำว่า การปฏิบัติงานนำไปสู่การรับรางวัลตอบแทน ถ้าเกิดความรู้สึกว่ายุติธรรม ความพึงพอใจจะเสริมสร้างระดับ ความพยายามในการปฏิบัติให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นผลต่อผลผลิตโดยตรง ดังภาพที่ 8



ภาพ 8 แสดงความพึงพอใจและการปฏิบัติงาน

พอร์เตอร์และลอว์เลอร์ เห็นว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอาจจะไม่เกี่ยวข้องกันโดยตรงแต่มีความสัมพันธ์กัน จากการรับรู้ว่ามีเหมาะสมระหว่างผลที่ได้รับการปฏิบัติงาน

หลักการส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน

1. ความพึงพอใจในการทำงาน เกิดจากความต้องการส่วนบุคคล ที่มี ความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากงาน หรือ กิจกรรมที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล
2. ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคุณลักษณะของงาน ตามความปรารถนาของกลุ่ม
3. ความพึงพอใจในการทำงาน เกิดจากความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ และการยอมรับจากคนอื่น
4. ความพึงพอใจในการทำงาน เกิดจากเนื้อหา หรือรูปแบบของงานด้วย
5. ความพึงพอใจในการทำงาน เกี่ยวกับค่านิยมของคนทำงาน
6. ความพึงพอใจในการทำงาน เกิดจากพฤติกรรมกรรมการบริหารงานองค์การ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน มีทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน

- | | |
|-----------------|---|
| ก. ปัจจัยภายนอก | จากผลการศึกษาค้นคว้า ส่วนใหญ่ยืนยันตรงกันว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งมาจากปัจจัยภายนอกมีหลายประการดังนี้ |
| ประการแรก | ได้แก่ การยอมรับงานว่างานนั้นท้าทายและน่าสนใจ |
| ประการสอง | เกี่ยวกับทัศนคติต่องาน ได้แก่ ระบบการให้รางวัล ค่าตอบแทนขององค์การ ระบบเงินเดือน รางวัลพิเศษ และการส่งเสริมความก้าวหน้า |
| ประการที่สาม | เงื่อนไขต่างๆ เกี่ยวกับงานเกือบทุกกรณี บุคคลพึงพอใจกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน |

	ที่สะดวก สบาย ทั้งทางกาย และไม่สร้าง ความเครียดทางใจ ในทางตรงกันข้ามความ ไม่พึงพอใจของบุคคล จะเกิดจากสภาพ แวดล้อมการทำงานไม่ดี เป็นต้นว่าไม่สะดวก สบายทางกายต้องเผชิญ สภาพทก่อก่อให้เกิด ความเครียดสูงหรือแนวโน้มที่ก่อให้เกิด ความสัมฤทธิ์ผลต่ำ
ข. ปัจจัยภายใน	
ประการแรก	บุคคลมักจะพึงพอใจเกี่ยวกับปัจจัยภายในได้แก่ แต่ละคนต้องการตระหนักในคุณค่าแห่งตนสูง หรือภาพพจน์เชิงบวก
ประการที่สอง	พบว่า บุคคลที่มีความสามารถ มักจะทำงาน ด้วยความเครียด และมีแนวโน้มว่าจะมีความ พึงพอใจในงานมากกว่าพวกที่มีความ สามารถต่ำ
ประการที่สาม	ผู้ที่เชื่อว่า เขาสามารถจะควบคุมผลผลิตได้ จะ มีความพึงพอใจสูงกว่าผู้ที่เชื่อว่าผลงานต่างๆ ขึ้นอยู่กับปัจจัยข้างหน้า
ประการสุดท้าย	ผู้ที่มีสถานภาพและตำแหน่งสูงกว่าจะมีความ พึงพอใจมากกว่าผู้ที่มีตำแหน่งและสถานภาพ ต่ำกว่า

นอกจากนั้น พูลาโกสและสมิทท์ (Pulakos and Schmitt, 1983 : 7 - 12) มีความเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ที่มีความคาดหวังต่องานในเชิงบวก และความสามารถในงานสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐาน จะมีความพึงพอใจสูงกว่าผู้ที่ทำงานโดยไม่มี ความมุ่งหวังใดๆ

หลุยส์ จาปาเทศ (2527) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) หมายถึง ลักษณะส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่

- ประสบการณ์ พบว่า บุคคลที่ทำงานจนมีความรู้ความชำนาญมากขึ้น ย่อมเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำด้วย
- บุคลิกภาพ
- ระดับเงินเดือน
- แรงจูงใจในการทำงาน
- ความสนใจ

2. ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job) ได้แก่

- ลักษณะงาน น่าสนใจ ทำหาย แปลกใหม่ โอกาสในการศึกษาและเรียนรู้ โอกาสที่จะทำให้งานสำเร็จ
- ทักษะในการทำงาน
- ฐานะทางวิชาชีพ
- ขนาดของหน่วยงาน
- ความสะดวกในการไปทำงาน
- โครงสร้างของงาน

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ได้แก่

- ความมั่นคงในงาน
- รายรับ และผลประโยชน์
- โอกาสก้าวหน้า
- อำนาจ ตามตำแหน่งหน้าที่
- เพื่อนร่วมงาน
- ความรับผิดชอบงาน
- ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร
- ความเข้าใจกันระหว่างบุคคลผู้ร่วมงาน
- การนิเทศงาน

สรุป

ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนสัมพันธ์กับปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน ลักษณะของหน่วยงาน ลักษณะงาน โครงสร้างของงาน ท่าเลที่ตั้งและขนาดของหน่วยงาน สิ่งสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งก็คือด้านการจัดการมีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจเช่นกัน ได้แก่ ความมั่นคง ความก้าวหน้า สถานที่ทำงาน ความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา รวมทั้งความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างพนักงานกับพนักงาน พนักงานกับหน่วยงานเป็นต้น

การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจงานมีหลายแนวคิด ได้แก่ความพึงพอใจทำให้เกิดการทำงาน การทำงานทำให้เกิดความพึงพอใจ รางวัลเป็นปัจจัยของการทำงาน การวัด ความพึงพอใจของการทำงานมีทั้งแบบสำรวจปรนัย และแบบสำรวจเชิงพรรณนา ลักษณะของแบบวัดมี 2 แบบคือ แบบวัดความพึงพอใจงานโดยทั่วไปและแบบวัดความพึงพอใจงาน โดยเฉพาะ ผลที่ได้จากความพึงพอใจงานก็คือ แรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน ความอิสระของงาน รูปแบบของการบังคับบัญชา บรรยากาศของหน่วยงานล้วนมีส่วนสัมพันธ์กับความ พึงพอใจในการทำงาน

การทำงานเป็นทีม (WORK TEAM)

ความหมายของทีมงาน

ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลหรือคณะบุคคลที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย (เริงชัย, สงวน, จุฑา, สุภัททา, 2538 : 159 - 165)

ความสำคัญของทีมงาน

ทีมงาน มีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานในองค์กร การสร้างทีมงานมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาการทำงานของบุคคลที่มีศักยภาพต่ำ ให้มีศักยภาพสูง ต้องการให้ใช้กรรมวิธีในการแก้ไขปัญหาการทำงานภายในกลุ่มงานของตน และใช้เทคนิค การทำงาน ให้มีความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

ประโยชน์ของทีมงาน

ทีมงานมีประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน (อำนวย แสงสว่าง, 2537) ดังนี้

1. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมจะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน สมาชิกในทีมงานจะมีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือกันทำงาน โดยระดมกำลังกายกำลังใจ และกำลังความคิด ตลอดจนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
3. ช่วยสร้างขวัญที่ดีในการทำงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมมีความพร้อมเพรียงทั้งทางด้านกำลังความคิด กำลังกาย และกำลังใจ สามารถรวมกันหรือผนึกกำลังกันได้ รวมเป็นจุดร่วมเดียวกันทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ก่อให้เกิดบรรยากาศของการทำงานที่ดี สมาชิกของทีมจะมีความรู้สึกสบายใจและเพลิดเพลินกับการทำงานจึง ก่อให้เกิดขวัญที่ดีในการทำงาน
4. ช่วยสร้างความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากทีมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตได้มากมาย มีรายได้เพิ่ม มีกำไร เพิ่มฐานะของกิจการในหน่วยงาน มีความเจริญก้าวหน้าและทำให้สมาชิกของทีมงานมีความมั่นคงในอาชีพ
5. ช่วยเพิ่มพูนความรู้สึกในการยอมรับนับถือในการทำงาน เนื่องจากทีมงานต้องการมีการกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ของบุคคลที่อยู่ในทีมงาน มีหัวหน้าทีมงาน ผู้ประสานงานของทีมงาน ผู้ปฏิบัติงานของทีมงาน ซึ่งสมาชิกในทีมงานจะต้องมีการยอมรับนับถือกัน ในเรื่องตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ รวมถึงตัวบุคคลที่ร่วมทีมงานเพื่อการรับรู้ และมีความเข้าใจต่อกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นส่วนรวม

ประเภทของทีมงาน

ทีมงานมีหลายลักษณะ อาจแบ่งได้ ดังนี้

1. ทีมงานด้อย (Underdeveloped Team Work) เป็นลักษณะของทีมงานที่ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน สมาชิกของทีมงานไม่ค่อยมีความร่วมมือในการทำงาน เนื่องจากไม่ได้มีส่วนร่วมและรับทราบในแนวนโยบาย การบริหารงานไม่มีความชัดเจนในวัตถุประสงค์และเป้าหมายการทำงาน ไม่มีการยอมรับนับถือในระหว่างสมาชิกของทีมงาน การบริหารงานของทีมงานจะเป็นการบริหารงานแบบควบคุมอำนาจ หรือใช้ระบบเผด็จการ การตัดสินใจสั่งการจะอยู่ที่หัวหน้าทีมงานและผู้บริหารฝ่ายเดียวเท่านั้น สมาชิกในทีมงานไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน การทำงานจึงมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับต่ำ

2. ทีมงานทดลอง (Experimenting Team Work) เป็นลักษณะของทีมงานที่ดั่งขึ้นใหม่มีการนำเทคโนโลยีและวิธีการทันสมัยมาทดลองใช้ในการดำเนินงาน การบริหารงาน ภายในทีมงานจะให้สิทธิเสรีภาพ ความเป็นประชาธิปไตย ในการแสดงความคิดเห็น การรับฟังและการสร้างความสัมพันธ์กันภายในกลุ่มสมาชิกเมื่อมีการทำงานทีมงานก็จะร่วมมือกันทำงาน ตามรูปแบบที่ทีมงานได้มีการตกลงร่วมกัน เพื่อเป็นการทดลองการทำงานเป็นทีมงานว่าจะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายการทำงานมากหรือน้อยเพียงใด

3. ทีมงานที่มีความมั่นคง (Consolidating Team Work) เป็นลักษณะของทีมงานที่ทำงานประสบผลสำเร็จ สมาชิกร่วมทีม มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานจึงได้มีการสร้างทีมงานให้มีความมั่นคง โดยตกลงร่วมกันการกำหนดวิธีการทำงานระเบียบ และข้อปฏิบัติของทีมงาน

4. ทีมงานพัฒนา (Mature Team Work) เป็นลักษณะของทีมงานที่มีประสบการณ์จากการทำงานมาแล้วเป็นอย่างดี สมาชิกของทีมงานต่างก็รู้จักหน้าที่และบทบาทของตนเอง ทีมงานพัฒนามีลักษณะเด่นและพิเศษกว่าทีมงานอื่นๆ คือ รู้จักใช้ประสบการณ์มาประยุกต์ในการทำงานแก้ไขปัญหาลดอุปสรรคการทำงานโดยใช้การประนีประนอมและการยืดหยุ่นในการทำงาน หัวหน้าทีมงานจะมีลักษณะความเป็นผู้นำสูง การบริหารงานจะให้สมาชิกของทีมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน การกำหนดเป้าหมาย และร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคจากการทำงานก็จะช่วยเหลือกันในการคิดการคิดการแก้ไขปัญหาลดอุปสรรคในการทำงานด้วยความพร้อมเพรียงกัน

คุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ไมค์ วูดค็อก (Mike Woodcock) ได้ให้ความสำคัญแก่ทีมงานที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นการสร้างป้อมปราการ (Building Block) ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ มีดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกันให้ชัดเจน
(Clean Objectives and Agreed Goals)
2. เปิดโอกาสให้ทำงานอย่างเปิดเผย และทำงานสอดคล้องกัน
(Openness and Confromation)
3. สนับสนุนช่วยเหลือกัน และมีความไว้วางใจกันในการทำงาน
(Support and Trust)

4. ร่วมมือกันในการทำงาน และมีการโต้เถียงกันด้วยเหตุผลในเรื่องที่เป็นปัญหาในการทำงาน (Co-Operation and Conflict)
5. กำหนดกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน (Sound Procedure)
6. ผู้นำมีคุณลักษณะที่เหมาะสม (Appropriate Leaderhship)
7. ทบทวนและแก้ไขปรับปรุงการทำงานเป็นประจำ (Regular Revises)
8. พัฒนาบุคลากรทุกคน (Individual Development)
9. ภายในกลุ่มมีความสัมพันธ์กันอย่างดีและสัมพันธ์ภาพอยู่ในระดับดี มีชื่อเสียง (Sound Inter-Group Relations)

ขั้นตอนของการสร้างทีมงาน

การสร้างทีมงานย่อมต้องอาศัยพฤติกรรมการรวมกลุ่มของสมาชิกภายในองค์การ ซึ่งมีลำดับขั้นตอนการสร้างทีมงาน ดังนี้

1. จัดให้มีทีมงานโดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีสิทธิเสรีภาพ และมีอิสระภาพในการรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่ม เพื่อทำงานเป็นทีม สำหรับวิธีการสร้างทีมงานนั้น อาจทำได้ 2 วิธี วิธีแรก ให้มีการสรรหาผู้นำกลุ่มจากสมาชิกเพื่อให้ได้ผู้นำที่ดี และนำทีมงานไปในทางสร้างสรรค์หรือทางบวก วิธีที่สองผู้บริหารจะเลือกหรือแต่งตั้งหัวหน้าทีมงาน และให้หัวหน้าทีมงานเลือกสมาชิกมาร่วมทีมงาน

2. ให้สมาชิกของทีมงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การรับรู้ และการยอมรับกันในทีมงาน ในการดำเนินงานต่อไปนี้

- 2.1 กำหนดทิศทางในการดำเนินงาน และเป้าหมายของทีมงานให้ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถตอบสนองนโยบายและเป้าหมายขององค์การได้ โดยระบุเป็นจำนวนที่สามารถบอกเป็นปริมาณ และคุณภาพการดำเนินงาน เช่น ทิศทางการดำเนินงาน เพื่อผลิตสินค้า หรือให้บริการแก่ลูกค้าและเป้าหมายเพื่อมุ่งไปในกลุ่มใดบ้าง มีกี่กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีจำนวนเท่าใด และทีมงานต้องการตั้งเป้าหมายไว้ผลิตสินค้าหรือบริการลูกค้าแต่ละปี มีจำนวนเท่าใด
- 2.2 กำหนดหน้าที่ และบทบาทของทีมงานว่า มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการดำเนินงานตามสายงานขององค์การว่า มี

ขอบข่ายในเรื่องใด เกี่ยวข้องและจะต้องประสานงานและติดต่อกับทีมงานใดและบุคคลใด สมาชิกในทีมงานแต่ละคนจะต้องกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบว่าใครทำอะไรบ้าง และมีขอบข่ายงานรับผิดชอบอย่างไร

2.3 กำหนดวิธีการทำงานของทีมงาน ทีมงานจะดำเนินงานไปได้ จะต้องใช้วิธีการทำงานแบบใด จึงจะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดย จะต้องมีการกำหนดเป็นลักษณะรายการและรายละเอียดการทำงาน ของทีมงานไว้อย่างชัดเจน และให้สมาชิกในทีมงานมีการควบคุมดูแลกันเอง โดยอาศัยข้อตกลงตามกฎเกณฑ์ที่ทีมงานเป็นผู้จัดตั้งขึ้นและ สอดคล้องกับแนววิธีปฏิบัติในการทำงานขององค์กร

2.4 กำหนดมาตรฐานการทำงาน ตกลงกันในทีมงานว่า ทีมงานจะมีประสิทธิภาพในการทำงานแต่ละวันโดยเฉลี่ย จะได้ผลงานจำนวนเท่าใด เป็นปริมาณงานที่สามารถตรวจนับจำนวนหรือวัด หรือชั่งตวงได้ การกำหนดมาตรฐานการทำงานนี้ ผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้การ รับรองด้วย โดยทั่วไปทีมงานจะกำหนดจำนวนงานที่ได้ทำในแต่ละวันให้อยู่ในมาตรฐานเกณฑ์ปานกลางไว้ก่อน เพื่อจะได้ไม่เป็นการเสี่ยงหรือสร้างปัญหาแก่ทีมงาน แต่ถ้าเป็นทีมงานแบบกิจกรรมคิวิชีจะพบว่า เกณฑ์มาตรฐานการทำงานของทีมงานจะมีจำนวนสูงเพิ่มมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานการทำงานในระดับปานกลาง เพราะว่าทีมงานแบบกิจกรรม คิวิชีเป็นทีมงานที่มุ่งพัฒนางานโดยเฉพาะ แข่งขันและอาจจัดประกวดผลงานที่ดีที่สุดในระหว่างทีมงานก็ได้

2.5 กำหนดเกณฑ์การวัดผลงานและประเมินผลการทำงาน ทีมงานจะต้องกำหนดเกณฑ์การวัดผลงานและการประเมินผลจากการทำงานของทีมงานในแต่ละวันหรือในแต่ละโครงการจากปริมาณงานที่ทำได้ มีจำนวน เท่าใด และจำนวนงานที่ทำได้นั้นมีคุณภาพเพียงใด ถ้าเป็นงานผลิต ก็อาจพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพ เช่น ขนาด รูปร่าง ความ เรียบร้อย ความแข็งแรง ความถูกต้องตามแบบมาตรฐานของงาน

ประโยชน์ใช้สอย ความสวยงาม รวมทั้งการใช้วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือ ถ้าเป็นงานบริการทีมงานสามารถวัดผลงานและ ประเมิน ผลงานได้จากการบริการลูกค้า โดยพิจารณาจาก สถิติจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการ ความพอใจและความประทับใจของลูกค้า ความรวดเร็วในการให้บริการ และผลประโยชน์ อื่น ๆ ที่ลูกค้าจะได้รับจากการบริการ

ในการประเมินผลงานของทีมงานจะกระทำได้ต่อเมื่อทีมงานได้ทำงานสำเร็จแล้ว การใช้เกณฑ์การวัดผลงานตามที่กำหนดไว้ ว่าทำงานได้ตามเกณฑ์หรือต่ำกว่า หรือ สูงกว่าเกณฑ์ จะต้องประเมินผลงาน โดยส่วนรวมของทีมงานว่าทำงานได้สัมฤทธิ์ผลระดับใด (ดีมาก ดี พอใช้ ต้องแก้ไขปรับปรุง) และมีข้อบกพร่องอะไรบ้างที่เกิดขึ้นจากการทำงาน และมีวิธีการแก้ไข ข้อบกพร่องเหล่านั้นได้อย่างไร เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการทำงานของทีมงานต่อไป

3. จัดให้มีระบบการสื่อสารแบบเปิดใจในทีมงาน สมาชิกของทีมงาน สามารถติดต่อสื่อสารข่าวสารได้อย่างทั่วถึงกันโดยตลอดในลักษณะโปร่งใส แบบเปิดเผยความในใจ ไม่มีการปิดบังอำพรางซ่อนเร้น เมื่อมีการประชุมเกี่ยวกับการทำงานสมาชิกก็อาจแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่เพื่อให้สมาชิกของทีมงานได้มีความเข้าใจ รับทราบ ให้การยอมรับ การ แก้ไขปัญหา ตลอดจนรับทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน โดยมีหัวหน้าทีมงานเป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่ในการประสานงานเพื่อจัดให้มีระบบสื่อสารแบบเปิดใจ และเป็นการช่วยลดช่องว่างในการติดต่อสื่อสารของสมาชิกในทีมงาน

4. จัดสร้างระบบความเชื่อถือไว้วางใจกันภายในทีมงาน โดยสมาชิกทุกคน ในทีมงานจะต้องให้เกียรติและ ไว้วางใจสมาชิกในทีมงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันอยู่เสมอร่วมกันด้วยความรักสามัคคีและจัดสรรผลประโยชน์เฉลี่ยให้ทั่วถึงกัน

5. จัดสร้างบรรยากาศที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีมงาน ซึ่งกระทำไดดังนี้

5.1 จัดสภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพให้มีความเหมาะสม มีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน ได้แก่ ความพร้อม ความสะดวก ความสบาย ความเหมาะสมในเรื่องสถานที่ห้องทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือใช้ วัสดุ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงานจะต้องมี จำนวนปริมาณ เพียงพอพร้อมทั้งการคุณภาพมาตรฐาน และมี สภาพอยู่ในเงื่อนไข พร้อมที่จะทำงานได้ตลอดเวลา

5.2 จัดให้มีบรรยากาศสำหรับทำงาน โดยต้องอาศัยหลักความรักความสามัคคีจากพฤติกรรมกลุ่มของสมาชิกในทีมงานคล้ายกับบุคคลที่อยู่ในครอบครัวเดียวกันจะต้องอาศัยการรู้จักกันมีการติดต่อกัน มีการอาศัยพึ่งพา ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ให้กำลังใจต่อการได้เดียวกัน การขัดแย้งกัน การอิจฉาริษยา และการทำลายกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการแตกความสามัคคีและทำลายบรรยากาศการทำงานให้หมดไป

5.3 จัดให้มีการจูงใจต่อการทำงานของทีมงาน สิ่งจูงใจจะเป็นแรงกระตุ้นที่ ทำให้ทีมงานมีขวัญและกำลังใจ ตลอดจนความเชื่อมั่น ที่อยากจะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีผลงานตามเป้าหมายการทำงานที่กำหนดไว้ เมื่อทีมงานทำงานได้รับความสำเร็จจากการทำงานในเรื่องใดก็ตาม ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริมในด้านขวัญและกำลังใจโดยมอบเป็นรางวัลพิเศษ เช่น ให้รางวัล ให้โบนัส ให้โอกาสไปดูงาน ณ ต่างประเทศให้ ประกาศนียบัตรชมเชยให้โล่ให้ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น :

6. จัดให้มีระบบการประเมินผล และข้อมูลการป้อนกลับ ความสัมฤทธิ์ผลของทีมงานย่อมต้องอาศัยเครื่องมือที่ใช้วัดผลงาน ซึ่งจะต้องนำระบบการประเมินผลและข้อมูลป้อนกลับมาใช้วัดผลงาน ดังนี้

6.1 ระบบการประเมินผล อาศัยเกณฑ์มาตรฐานการทำงานเป็นจำนวนทั้งปริมาณและคุณภาพของงานที่สามารถทำการวัดผลงาน และตรวจสอบการทำงานได้ ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานทำงานนี้เป็นสิ่งที่กำหนดไว้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและทีมงานผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เมื่อทีมงานปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว ทีมงานก็จะต้องมีการจัดการทำรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบและผู้บริหารแต่ละแผนงานจะเป็นผู้ประเมินผลของทีมงานตามมาตรฐานการทำงานแต่ละรายการประเภทและชนิดของงานที่ทำว่ามีผลงานอยู่ในระดับใด เช่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุงแก้ไข เป็นต้น

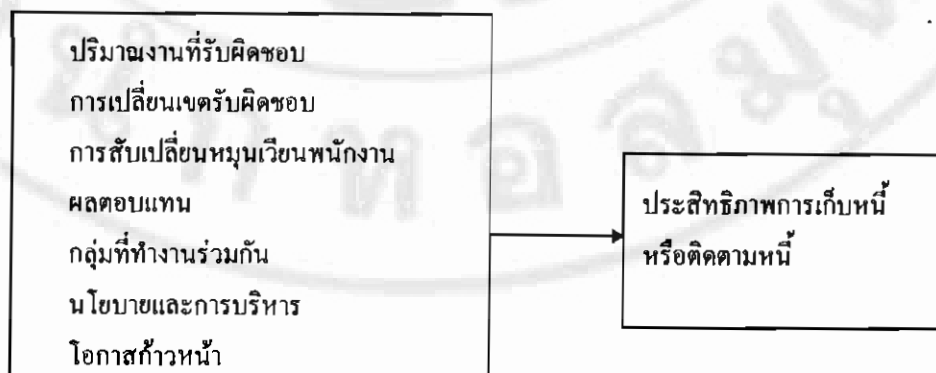
6.2 ข้อมูลป้อนกลับ เป็นแนวทางหนึ่งในระบบการประเมินผลของทีมงานและผลการดำเนินงานขององค์กรว่ามีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสำเร็จในการทำงานหรือมีความล้มเหลวในการทำงาน ข้อมูลป้อนกลับส่วนหนึ่งจะได้รับมาจากบุคคลในทีมงาน กลุ่มทีมงานอื่นผู้บริหารและกลุ่มผู้บริหารขององค์กร อีกส่วนหนึ่งจะได้รับข้อมูลป้อนกลับมาจากบุคคลภายนอกที่เป็นลูกค้า ผู้มาติดต่อ ผู้มาใช้บริการ ตลอดจน การศึกษาและวิจัยตามระเบียบวิธีการวิจัย

ข้อมูลป้อนกลับที่ผลดีต่อการดำเนินงานของทีมงานและองค์กรจะเป็นเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพการทำงาน ว่าผลงานมีคุณภาพเชื่อถือได้เพียงใด มีชื่อเสียงเป็นที่นิยมและรู้จักกันอย่างแพร่หลาย ข้อมูลดังกล่าวจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของทีมงานและองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานที่จะต้องมีการรักษามาตรฐานคุณภาพการทำงานไว้และมีการพัฒนาการทำงานให้มีความก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง

ข้อมูลป้อนกลับที่มีผลเสียต่อการดำเนินงานของทีมงานและองค์กรจะเป็นเครื่องชี้วัดให้ทราบถึงข้อบกพร่อง หรือความผิดพลาดในการทำงานของทีมงานและองค์กร ได้แก่ ผลงานไม่มีคุณภาพหรือไม่ได้มาตรฐาน สิ่งเหล่านี้ ถ้าผู้ทำงานในทีมงานและองค์กรทำใจให้กว้าง โดยการยอมรับและนำมาเป็นข้อมูลเพื่อคิดหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้มีผลงานที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน นับว่าเป็นการใช้มนุษยสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ได้อย่างยิ่ง ซึ่งจะทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพได้

กรอบความคิดในการวิจัย

Conceptual Framework



ภาพ 9 กรอบความคิดในการวิจัย

จากทฤษฎีแนวความคิด และผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวมาแล้วแสดงให้เห็นว่า การทำงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จนบรรลุผลตามเป้าหมาย (Target) ต้องมีปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน เช่น ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านจิตใจ ปัจจัยด้านขวัญกำลังใจ ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านการจัดการ และปัจจัยด้านผลตอบแทน จึงทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปผลจากการศึกษาและวิจัย เป็นกรอบความคิด นำมาใช้ในการวิจัยเรื่องการดำเนินการของพนักงานติดตามหนี้ ของบริษัท สยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) สายงานภาคเหนือ มีวิธีการปฏิบัติงานอย่างไร จึงจะทำให้พนักงานด้านติดตามหนี้ ของบริษัทฯ เก็บหนี้ได้ครบถ้วนตรงตามกำหนดเวลา และหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข การเก็บหนี้ของพนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดปัจจัยที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้จำนวน 7 ปัจจัย คือ ปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ, การเปลี่ยนเขตรับผิดชอบ, การสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงาน, ผลตอบแทน, กลุ่มที่ทำงานร่วมกัน, นโยบายและการบริหาร และโอกาสก้าวหน้า ตามกรอบความคิดในการวิจัยภาพที่ 9

สมมุติฐานในการวิจัย (Hypothesis)

พนักงานด้านติดตามหนี้ ของบริษัท สยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) สายงานภาคเหนือ ที่ปฏิบัติงานในเขต 4 สาขา คือ สาขาเชียงใหม่ สาขาลำปาง สาขาเชียงราย และสาขาพิษณุโลก มีปัญหาการเก็บหนี้ หรือติดตามหนี้ไม่แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

RESEARCH METHODOLOGY

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey) โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาความคิดเห็น ของพนักงานด้านติดตามหนี้ของบริษัท สยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ ได้แก่พนักงานด้านติดตามหนี้ บริษัทสยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) สายงานภาคเหนือ ซึ่งมี 4 สาขา คือ สาขาเชียงใหม่, สาขาลำปาง, สาขาเชียงราย, สาขาพิษณุโลก จำนวน 52 (ณ วันที่ 30 เมษายน 2540)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เครื่องมือ เป็นแบบสอบถาม แบ่งแบบสอบถามได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อการติดตามหนี้ ลักษณะของแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 ปัญหา และอุปสรรคในการติดตามหนี้

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบ Likert Scale โดยให้พนักงานด้านติดตามหนี้ ขีดเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเหมาะสม มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยใช้เกณฑ์ในการให้คะแนนระดับความเหมาะสม ดังนี้

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

เกณฑ์ในการเปรียบเทียบตามหลักสถิติของเพ็ญแข แสงแก้ว (2538 : 86)

มีความเหมาะสมมากที่สุด	=	4.21 - 5.00
ความเหมาะสมมาก	=	3.41 - 4.20
ความเหมาะสมปานกลาง	=	2.61 - 3.40
ความเหมาะสมน้อย	=	1.81 - 2.60
ความเหมาะสมน้อยที่สุด	=	1.00 - 1.80

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ทำโดยอาศัยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ โดยแยกวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

1. วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่และอัตราส่วนร้อยละ
2. วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อระบบงานในด้านการเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ โดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อระบบงานในด้านการเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ โดยการทดสอบ F-TEST, T-TEST และ χ^2 - TEST

บทที่ 4

ผลการศึกษาวิจัย

RESEARCH METHODOLOGY

การศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของพนักงานด้านติดตามหนี้ ได้แบ่งผลการวิจัยออกเป็น ส่วน ได้ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อระบบงานในด้านการเก็บเงินหรือติดตามหนี้
- ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ
- ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานด้านติดตามหนี้ของบริษัทสยามพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สายงานภาคเหนือ จำนวน 52 คน จำแนกตามสาขาเชียงใหม่ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 สาขาลำปาง จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 สาขาเชียงราย จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 และสาขาพิษณุโลก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5

โดยพบว่า กลุ่มพนักงานเพศชายส่วนใหญ่เป็นพนักงานสาขาเชียงใหม่ ส่วนกลุ่มพนักงานเพศหญิงส่วนใหญ่เป็นพนักงานสาขาพิษณุโลก (ตาราง 1)

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสาขาของบริษัทฯ และเพศ

สาขา	เพศ					
	ชาย		หญิง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สาขาเชียงใหม่	16	35.6	-	-	16	30.8
สาขาพิษณุโลก	9	20.0	7	100.0	16	30.8
สาขาลำปาง	14	31.1	-	-	14	26.9
สาขาเชียงราย	6	13.3	-	-	6	11.5
รวม	45	100.0	7	100.0	52	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับอายุ 25-29 ปี ระดับอายุ 30-35 ปี ร้อยละ 34.6 รองลงมาคือ ระดับอายุ 36-40 ปี ร้อยละ 15.4 และระดับอายุ 18-24 ปี ระดับอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป ร้อยละ 7.7 ตามลำดับ

โดย ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มระดับอายุ 30-35 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพแต่งงานแล้ว สำหรับกลุ่มระดับอายุ 25-29 ปี มีสถานภาพโสด (ตาราง 2)

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ และอายุ

อายุ	สถานภาพ				รวม	
	โสด		แต่งงาน		จำนวน	ร้อยละ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
18 - 24 ปี	3	25.0	1	2.5	4	7.7
25 - 29 ปี	6	50.0	12	30.0	18	34.6
30 - 35 ปี	2	16.7	16	40.0	18	34.6
36 - 40 ปี	1	8.3	7	17.5	8	15.4
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	-	-	4	10.0	4	7.7
รวม	12	100.0	40	100.0	52	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 48.1 ระดับการศึกษาอนุปริญญา หรือ ปวส. ร้อยละ 28.8 ระดับการศึกษา ปวช. ร้อยละ 15.4 และระดับปริญญาตรี ร้อยละ 7.7 ตามลำดับ (ตาราง 3)

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนต้น	25	48.1
ปวช.	8	15.4
อนุปริญญา หรือ ปวส.	15	28.8
ปริญญาตรี	4	7.7
รวม	52	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือ กลุ่มระดับอายุการทำงาน 4-6 ปี มีร้อยละ 36.5 รองลงมาคือ กลุ่มระดับอายุการทำงาน 1-3 ปี ร้อยละ 25.0 ส่วนกลุ่มระดับอายุการทำงาน 7-9 ปี และกลุ่มระดับอายุการทำงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไป ร้อยละ 17.3 ตามลำดับ

โดย ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มระดับอายุการทำงาน 1-3 ปี มีระดับรายได้ต่อเดือน 3,500-5,499 บาท กลุ่มระดับอายุการทำงาน 4-6 ปี มีระดับรายได้ต่อเดือน 5,500-7,499 บาท สำหรับกลุ่มระดับอายุการทำงาน 7-9 ปี มีระดับรายได้ต่อเดือน 7,500-9,499 บาท (ตาราง 4)

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุงาน และรายได้ต่อเดือน

อายุการทำงาน	รายได้ต่อเดือน										รวม	
	น้อยกว่า 3,500		3,500-5,499		5,500-7,499		7,500-9,499		มากกว่า 9,500		จำนวน	ร้อยละ
	บาท		บาท		บาท		บาท		ขึ้นไป			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
น้อยกว่า 1 ปี	-	-	1	4.3	-	-	-	-	1	25.0	2	3.8
1 - 3 ปี	1	100.0	10	43.5	2	11.1	-	-	-	-	13	25.0
4 - 6 ปี	-	-	9	39.1	7	38.9	2	33.3	1	25.0	19	36.5
7 - 9 ปี	-	-	1	4.3	5	27.8	3	50.0	-	-	9	17.3
มากกว่า 9 ปีขึ้นไป	-	-	2	8.7	4	22.2	1	16.7	2	50.0	9	17.3
รวม	1	100.0	23	100.0	18	100.0	6	100.0	4	100.0	52	100.0

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อระบบงานในด้านการเก็บเงินหรือติดตามหนี้

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อระบบงานในด้านการเก็บเงินหรือติดตามหนี้ ด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ คือ จำนวนบัญชีทั้งหมดที่ท่านรับผิดชอบ และจำนวนเงินที่เก็บจากลูกหนี้ที่ท่านรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเขตงานรับผิดชอบ คือ การย้ายพื้นที่ในการปฏิบัติงาน จากท้องที่ A ไปยังท้องที่ B ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อเขตเก็บเงินอยู่ไกลเกินไป, เขตเก็บเงินเดินทางลำบากและการเพิ่มเขตเก็บเงินใหม่ อยู่ในระดับปานกลาง

การสับเปลี่ยน หมุนเวียนพนักงานในบริษัท ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้านการโอนย้ายพนักงานแผนกอื่นมาทำหน้าที่ในแผนกเก็บเงิน หรือติดตามหนี้ และการรับ

พนักงานใหม่มาทำหน้าที่ในแผนกเก็บเงิน หรือติดตามหนี้ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการโอนย้ายพนักงานในแผนกเก็บเงินหรือติดตามหนี้ไปทำงานในแผนกอื่น มีความคิดเห็นในระดับน้อย

ผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทฯ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้านเงินเดือนที่ได้รับจากบริษัทฯ และเงินรางวัลจากผลงานที่บริษัทฯ จ่ายให้ อยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านสวัสดิการที่ได้รับจากบริษัทฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นด้านเกี่ยวกับที่ทำงานร่วมกันในบริษัทฯ ด้านเพื่อนร่วมงาน (Buddy) ที่รับผิดชอบงานด้านเก็บเงินและด้านติดตามหนี้ร่วมกัน, หัวหน้างานที่เป็นผู้รับผิดชอบด้านเก็บเงิน หรือด้านติดตามหนี้ และการประสานงานในแผนกเดียวกันและการประสานงานกับแผนกอื่นๆ ในบริษัท มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

นโยบายของบริษัทฯ และการบริหารงานในบริษัทฯ ด้านมีการจัดฝึกอบรม หรือให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องการเก็บเงินและติดตามหนี้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย มีการทำโทษพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้เมื่อทำงานไม่ได้ตามเป้าหมาย หรือแคมเปญเซ็นด์เก็บเงินที่บริษัทฯ กำหนด อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนระบบงานที่บริษัทฯ กำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นและมีรายได้เพิ่มสูงขึ้นจากเดิมที่เคยได้รับจากบริษัทฯ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย (ตาราง 5)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับ
ความคิดเห็นต่อระบบงานในด้านการเก็บเงินหรือติดตามหนี้

ข้อพิจารณา	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ปริมาณงานที่รับผิดชอบ			
- จำนวนบัญชีลูกหนี้ทั้งหมด ที่ท่าน รับผิดชอบ	3.365	.864	ปานกลาง
- จำนวนเงินที่เก็บจากลูกหนี้ที่ท่าน รับผิดชอบ	3.288	.997	ปานกลาง
2. การเปลี่ยนเขตงานรับผิดชอบ			
- เขตเก็บเงินอยู่ไกลเกินไป	3.154	.826	ปานกลาง
- เขตเก็บเงินเดินทางลำบากมาก	2.885	1.060	ปานกลาง
- การเพิ่มเขตเก็บเงินใหม่	3.038	1.084	ปานกลาง
3. การสับเปลี่ยน หมุนเวียนพนักงาน ในบริษัท			
- โอนย้ายพนักงานแผนกอื่นมาทำ หน้าที่ในแผนกเก็บเงิน หรือ ติดตามหนี้	2.942	1.227	ปานกลาง
- โอนย้ายพนักงานในแผนกเก็บเงิน หรือติดตามหนี้ ไปทำงานใน แผนกอื่น	1.846	.937	น้อย
- รับพนักงานใหม่มา ทำหน้าที่ใน แผนกเก็บเงิน หรือติดตามหนี้	3.058	1.274	ปานกลาง
4. ผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทฯ			
- เงินเดือนที่ได้รับจากบริษัทฯ	2.519	.754	น้อย
- เงินรางวัลจากผลงานที่บริษัทฯ จ่ายให้	2.173	.879	น้อย
- สวัสดิการที่ได้รับจากบริษัทฯ	2.692	.781	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อพิจารณา	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
5. กลุ่มที่ทำงานร่วมกันในบริษัทฯ			
- เพื่อนร่วมงาน (Buddy) ที่รับผิดชอบงานด้านเก็บเงินและด้านติดตามหนี้ร่วมกัน	2.904	1.089	ปานกลาง
- หัวหน้างานที่เป็นผู้รับผิดชอบด้านเก็บเงิน หรือด้านติดตามหนี้	2.923	.904	ปานกลาง
- การประสานงานในแผนกเดียวกัน และการประสานงานกับแผนกอื่นๆ ในบริษัท	2.654	.837	ปานกลาง
6. นโยบายของบริษัทฯ และการบริหารงานในบริษัทฯ			
- มีการจัดฝึกอบรม หรือให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องการเก็บเงินและติดตามหนี้	2.423	.957	น้อย
- มีการทำโทษพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้เมื่อทำงานไม่ได้ตามเป้าหมาย หรือคามเปอร์เซ็นต์เก็บเงินที่บริษัทฯ กำหนด	3.288	1.109	ปานกลาง
- ระบบงานที่บริษัทฯ	3.481	.939	มาก
7. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน			
- มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	1.923	.737	น้อย
- มีรายได้เพิ่มสูงขึ้นจากเดิมที่เคยได้รับจากบริษัทฯ	2.173	.879	น้อย

พนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้มีความคิดเห็นต่อปริมาณงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้สาขาลำปาง มีความคิดเห็นว่าปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมมาก รองลงมาคือพนักงานสาขาเชียงใหม่ พนักงานสาขาพิษณุโลก และพนักงานสาขาเชียงราย มีความคิดเห็นว่าปริมาณที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมปานกลาง (ตาราง 6)

ตาราง 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปริมาณงานที่รับผิดชอบของพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้

สาขา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	SD	F	P
สาขาเชียงใหม่	16	3.1563	.3966	2.8965	.0446
สาขาพิษณุโลก	16	3.1563	1.0443		P < 0.05
สาขาลำปาง	14	3.8571	.6630		
สาขาเชียงราย	6	3.0000	1.0954		
รวมทั้งหมด	52	3.3269	.8395		

เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของพนักงานแต่ละสาขาที่ละคู่ก็พบว่าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ กลุ่มพนักงานสาขาลำปางมีความคิดเห็นต่อปริมาณงานที่รับผิดชอบ แตกต่างจากพนักงานสาขาเชียงราย พนักงานสาขาเชียงใหม่ และพนักงานสาขาพิษณุโลก (ตาราง 7)

ตาราง 7 ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อปริมาณงานที่รับผิดชอบของพนักงาน
แต่ละสาขา

พนักงาน	สาขาเชิงราช	สาขาเชิงใหม่	สาขาพิษณุโลก	สาขาลำปาง
	(3.0000)	(3.1563)	(3.1563)	(3.857)
สาขาเชิงราช (3.0000)	-			
สาขาเชิงใหม่ (3.1563)	0.1463	-	-	
สาขาพิษณุโลก (3.1563)	0.1463	-	-	
สาขาลำปาง (3.8571)	0.8571*	0.7008*	0.7008*	-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานเก็บเงิน หรือคิดตามนี้มีความคิดเห็นต่อ การเปลี่ยนแปลงเขตงาน รับผิดชอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มพนักงานเก็บเงินหรือคิดตามนี้ มีความคิดเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบของพนักงานเก็บเงิน หรือคิดตามนี้ มีความเหมาะสมมาก รองลงมาคือ พนักงานสาขาเชิงราช สาขาเชิงใหม่ สาขาพิษณุโลก มีความเห็นว่ามีความเหมาะสมระดับปานกลาง

สำหรับสาขาลำปาง พนักงานมีความคิดเห็นว่าการจัดเขตงานรับผิดชอบของ สาขาที่มีความเหมาะสมมาก เช่น พนักงานปฏิบัติงานในท้องที่ A ถูกสับเปลี่ยนไปปฏิบัติงานใน ท้องที่ B ทำให้เกิดความเหมาะสมกับพนักงาน ซึ่งแตกต่างจากสาขาอื่นๆ ที่มีความคิดเห็นว่ามี ความเหมาะสมปานกลาง (ตาราง 8)

ตาราง 8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงเขตงานรับผิดชอบของพนักงาน
เก็บเงินหรือติดตามหนี้

สาขา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	SD	F	P
สาขาเชียงใหม่	16	2.8125	.5833	2.9302	.0429*
สาขาพิษณุโลก	16	2.7708	.7862		*P < 0.05
สาขาลำปาง	14	3.4148	.7417		
สาขาเชียงราย	6	3.3889	.8278		
รวมทั้งหมด	52	3.0256	.7210		

เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของพนักงานแต่ละสาขาที่ระบุไว้พบว่าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ กลุ่มพนักงานสาขาลำปาง มีความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงเขตงานรับผิดชอบ แตกต่างจากกลุ่มพนักงานสาขาพิษณุโลก และกลุ่มพนักงานสาขาลำปาง มีความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงเขตงานรับผิดชอบแตกต่างจากกลุ่มพนักงานสาขาเชียงใหม่ (ตาราง 9)

ตาราง 9 ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงเขตงานรับผิดชอบของพนักงานแต่ละสาขา

พนักงาน	สาขาพิษณุโลก (2.7708)	สาขาเชียงใหม่ (2.8125)	สาขาเชียงราย (3.3889)	สาขาลำปาง (3.4048)
สาขาพิษณุโลก (2.7708)	-			
สาขาเชียงใหม่ (2.8125)	0.0417	-		
สาขาเชียงราย (3.3889)	0.6181	0.5764	-	
สาขาลำปาง (3.4048)	0.6340*	0.5923*	0.0159*	-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้มีความพึงพอใจต่อการสับเปลี่ยน หมุนเวียน พนักงานในบริษัทฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้สาขาเชียงราย มีความคิดเห็นว่าการสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานในบริษัทฯ มีความเหมาะสมระดับปานกลางสูงสุด รองลงมา คือ กลุ่มพนักงานสาขาลำปาง กลุ่มพนักงานสาขาพิษณุโลก กลุ่มพนักงานสาขาเชียงใหม่ (ตาราง 10)

ตาราง 10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการสับเปลี่ยน หมุนเวียนพนักงานในบริษัทฯ ของพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้

สาขา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	SD	F	P
สาขาเชียงใหม่	16	2.2083	.8767	2.0659	.1172
สาขาพิษณุโลก	16	2.7292	.9601		P > 0.05
สาขาลำปาง	14	2.7857	.5165		
สาขาเชียงราย	6	3.0000	.8165		
รวมทั้งหมด	52	2.6154	.8438		

พนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้มีความคิดเห็นต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มพนักงานเก็บเงิน หรือติดตามหนี้สาขาเชียงใหม่มีความคิดเห็นต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทฯ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยสูงสุด รองลงมาคือ กลุ่มพนักงานสาขาเชียงราย กลุ่มพนักงานสาขาลำปาง กลุ่มพนักงานสาขาพิษณุโลก (ตาราง 11)

ตาราง 11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทฯ ของพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้

สาขา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	SD	F	P
สาขาเชียงใหม่	16	2.5417	.5000	.1196	.9482
สาขาพิษณุโลก	16	2.4167	.7650		P > 0.05
สาขาลำปาง	14	2.4286	.6328		
สาขาเชียงราย	6	2.4444	.7201		
รวมทั้งหมด	52	2.4615	.6337		

พนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้มีความคิดเห็นต่อ กลุ่มที่ทำงานร่วมกันใน บริษัทฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้ สาขาเชียงใหม่ มีความคิดเห็นต่อกลุ่มที่ทำงานร่วมกันในบริษัทฯ ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับ ปานกลาง สูงที่สุด รองลงมาคือ กลุ่มพนักงานสาขาพิษณุโลก กลุ่มพนักงานสาขาลำปาง กลุ่มพนักงานสาขาเชียงราย (ตาราง 12)

ตาราง 12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อกลุ่มที่ทำงานร่วมกันในบริษัทฯ ของพนักงาน เก็บเงินหรือติดตามหนี้

สาขา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	SD	F	P
สาขาเชียงใหม่	16	3.0417	.5947	1.7241	.1746
สาขาพิษณุโลก	16	2.8958	.8319		P > 0.05
สาขาลำปาง	14	2.7143	.6112		
สาขาเชียงราย	6	2.3333	.6667		
รวมทั้งหมด	52	2.8269	.7032		

พนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้มีความคิดเห็นต่อ นโยบายของบริษัทฯ และ การบริหารงานในบริษัท ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มพนักงาน เก็บเงินหรือติดตามหนี้สาขาลำปางและสาขาเชียงราย มีความคิดเห็นต่อนโยบายของบริษัท และการบริหารในบริษัท มีความเหมาะสมระดับปานกลางสูงที่สุด รองลงมา คือ พนักงาน กลุ่มสาขาพิษณุโลก พนักงานสาขาเชียงใหม่ (ตาราง 13)

ตาราง 13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อนโยบายของบริษัทฯ และการบริหารในบริษัทฯ ของพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้

สาขา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	SD	F	P
สาขาเชียงใหม่	16	2.8542	.5439	1.0163	.3938
สาขาพิษณุโลก	16	3.1458	.3436		P > 0.05
สาขาลำปาง	14	3.1667	.7926		
สาขาเชียงราย	6	3.1667	.5869		
รวมทั้งหมด	52	3.0641	.5791		

พนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้ มีความคิดเห็นต่อโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้สาขา เชียงใหม่มีความคิดเห็นต่อโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน มีความเหมาะสมน้อยสูงสุด รองลงมา คือ กลุ่มพนักงานสาขาเชียงราย กลุ่มพนักงานสาขาลำปาง กลุ่มพนักงานสาขาพิษณุโลก (ตาราง 14)

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อโอกาสก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานเก็บเงิน หรือติดตามหนี้

สาขา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	SD	F	P
สาขาเชียงใหม่	16	2.2500	.5477	.7836	.5089
สาขาพิษณุโลก	16	1.9063	.8410		P > 0.05
สาขาลำปาง	14	1.9643	.6640		
สาขาเชียงราย	6	2.0833	.4916		
รวมทั้งหมด	52	2.0481	.6734		

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคทำให้การเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ คือ ปริมาณงานที่รับผิดชอบ ร้อยละ 38.5 รองลงมาคือ นโยบาย และการบริหารงานของบริษัท ร้อยละ 15.4 การเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ และ ผลตอบแทนที่ได้รับ ร้อยละ 11.5 ตามลำดับ

โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มเพศชาย มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ สำหรับกลุ่มเพศหญิง มีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบและ นโยบายและการบริหารงานของบริษัท (ตาราง 15)

ตาราง 15 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรค กับเพศ

ปัญหาและอุปสรรค	เพศ				รวม	
	ชาย		หญิง			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปริมาณงานที่รับผิดชอบ	18	40.0	2	28.6	20	38.5
2. การเปลี่ยนแปลงเขตงานที่ รับผิดชอบ	5	11.1	1	14.3	6	11.5
3. การสับเปลี่ยนหมุนเวียน พนักงาน	4	8.9	-	-	4	7.7
4. ผลตอบแทนที่ได้รับ	5	11.1	1	14.3	6	11.5
5. กลุ่มที่ทำงานร่วมกัน	4	8.9	1	14.9	5	9.6
6. นโยบายและการบริหารงาน ของบริษัทฯ	6	13.3	2	28.6	8	15.4
7. โอกาสก้าวหน้าในการ ทำงาน	3	6.7	-	-	3	5.8
รวม	45	100.0	7	100.0	52	100.0

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพโสด มีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ และการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ สำหรับกลุ่มสถานภาพสมรส มีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบและนโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ (ตาราง 16)

ตาราง 16 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรค
กับสถานภาพ

ปัญหาและอุปสรรค	สถานภาพ				รวม	
	โสด		สมรส			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปริมาณงานที่รับผิดชอบ	4	33.3	16	40.0	20	38.5
2. การเปลี่ยนแปลงเขตงานที่ รับผิดชอบ	4	33.3	2	5.0	6	11.5
3. การสับเปลี่ยนหมุนเวียน พนักงาน	1	8.3	3	7.5	4	7.7
4. ผลตอบแทนที่ได้รับ	2	16.7	4	10.0	6	11.5
5. กลุ่มที่ทำงานร่วมกัน	1	8.3	4	10	5	9.6
6. นโยบายและการบริหารงาน ของบริษัทฯ	-	-	8	20.0	8	15.4
7. โอกาสก้าวหน้าในการ ทำงาน	-	-	3	7.5	3	5.8
รวม	12	100.0	40	100.0	52	100.0

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีกลุ่มระดับอายุ 18-24 ปี ส่วนใหญ่มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ รองลงมาคือด้านการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ กลุ่มระดับอายุ 25-29 ปี มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ ,นโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ กลุ่มระดับอายุ 30-35 ปี มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบมากที่สุด และรองลงมาคือด้านการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงาน กลุ่มระดับอายุ 36-40 ปี มีปัญหาด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ, และ ผลตอบแทนที่ได้รับ สำหรับกลุ่มอายุเกิน 40 ปีขึ้นไป มีปัญหาด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ (ตาราง 17)

ตาราง 17 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรค
กับอายุ

ปัญหาและ อุปสรรค	อายุ										รวม	
	18 - 24 ปี		25 - 29 ปี		30 - 35 ปี		36 - 40 ปี		เกิน 40 ปี ขึ้นไป			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปริมาณงาน ที่รับผิดชอบ	2	50.0	9	50.0	5	27.8	2	25.0	2	50.0	20	38.5
2. การเปลี่ยน แปลงเขตงาน ที่รับผิดชอบ	1	25.0	1	5.6	3	16.7	1	12.5	-	-	6	11.5
3. การสับเปลี่ยน หมุนเวียน พนักงาน	-	-	1	5.6	3	16.7	-	-	-	-	4	7.7
4. ผลตอบแทนที่ ได้รับ	-	-	2	11.1	1	5.6	2	25.0	1	25.0	6	11.5
5. กลุ่มที่ทำงาน ร่วมกัน	-	-	2	11.1	1	5.6	2	25.0	-	-	5	9.6
6. นโยบายและ การบริหาร งานของบริษัท	-	-	3	16.7	3	16.7	1	12.5	1	25.0	8	15.4
7. โอกาสก้าว หน้าในการ ทำงาน	1	25.0	-	-	2	11.1	-	-	-	-	3	5.8
รวม	4	100.0	18	100.0	18	100.0	8	100.0	4	100.0	52	100.0

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ , ผลตอบแทนที่ได้รับ และนโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ สำหรับกลุ่มระดับการศึกษา ปวช. มีปัญหาและอุปสรรคด้านผลตอบแทนที่ได้รับ กลุ่มระดับการศึกษานุปริญญา หรือ ปวส. มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ, นโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ กลุ่มระดับการศึกษานุปริญญาตรี มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ และการเปลี่ยนแปลงเจตงานที่รับผิดชอบ (ตาราง 18)

ตาราง 18 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรค
กับระดับการศึกษา

ปัญหาและอุปสรรค	ระดับการศึกษา									
	มัธยมศึกษา		ปวช.		อนุปริญญา		ปริญญาตรี		รวม	
	ตอนต้น				หรือ ปวส.					
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปริมาณงานที่รับผิดชอบ	11	44.0	1	12.5	6	40.0	2	50.0	20	38.5
2. การเปลี่ยนแปลง เจตงานที่รับผิดชอบ	2	8.0	1	12.5	2	13.3	1	25.0	6	11.5
3. การปรับเปลี่ยน หมุนเวียนพนักงาน	2	8.0	1	12.5	1	6.7	-	-	4	7.7
4. ผลตอบแทนที่ได้รับ	3	12.0	2	25.0	1	6.7	-	-	6	11.5
5. กลุ่มที่ทำงานร่วมกัน	3	12.0	1	12.5	1	6.7	-	-	5	9.6
6. นโยบายและการ บริหารงานของ บริษัทฯ	3	12.0	1	12.5	4	26.7	-	-	8	15.4
7. โอกาสก้าวหน้าใน การทำงาน	1	4.0	1	12.5	-	-	1	25.0	3	5.8
รวม	25	100.0	8	100.0	15	100.0	4	100.0	52	100.0

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 1 ปีมีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน กลุ่มอายุงาน 1 - 3 ปี และกลุ่มอายุงาน 7-9 ปี มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบและการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ กลุ่มอายุงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไป มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ , ผลตอบแทนที่ได้รับ และนโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ (ตาราง 19)

ตาราง 19 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรคกับอายุงาน

ปัญหาและ อุปสรรค	อายุงาน										รวม	
	น้อยกว่า 1 ปี		1 - 3 ปี		4 - 6 ปี		7 - 9 ปี		มากกว่า 9 ปี ขึ้นไป			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปริมาณงานที่ รับผิดชอบ	1	50.0	8	61.5	5	26.3	3	33.3	3	33.3	20	38.5
2. การเปลี่ยน แปลงเขตงานที่ รับผิดชอบ	-	-	2	15.4	2	10.5	2	22.2	-	-	6	11.5
3. การสับเปลี่ยน หมุนเวียน พนักงาน	-	-	1	7.7	3	15.8	-	-	-	-	4	7.7
4. ผลตอบแทน ที่ได้รับ	-	-	1	7.7	2	10.5	-	-	3	33.3	6	11.5
5. กลุ่มที่ทำงาน ร่วมกัน	-	-	-	-	4	21.0	1	11.1	-	-	5	9.6
6. นโยบายและ การบริหารงาน ของบริษัทฯ	-	-	-	-	2	10.5	3	33.3	3	33.3	8	15.4
7. โอกาสก้าว หน้าในการ ทำงาน	1	50.0	1	7.7	1	5.3	-	-	-	-	3	5.8
รวม	2	100.0	13	100.0	19	100.0	9	100.0	9	100.0	52	100.0

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ค่า $\chi^2 = 21.03214$ $DF = 21$ $Sig = .45698$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงว่า พนักงานด้านติดตามหนี้ของบริษัทสยามพาณิชย์ ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) ทุกสาขา มีปัญหาการเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ไม่แตกต่างกัน

พบว่า พนักงานติดตามหนี้ของบริษัทสยามพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่มีปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ คือ ปริมาณงานที่รับผิดชอบ ร้อยละ 38.5 รองลงมาคือ นโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ ร้อยละ 15.4 การเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ และผลตอบแทนที่ได้รับ ร้อยละ 11.5 ตามลำดับ

โดยพบว่า พนักงานติดตามหนี้ของบริษัทพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขา จังหวัดพิษณุโลก , สาขาจังหวัดลำปาง และสาขาจังหวัดเชียงราย มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ สำหรับสาขาจังหวัดเชียงใหม่ มีปัญหาและอุปสรรคด้าน นโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ (ตาราง 20)

ตาราง 20 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัญหาและอุปสรรคกับสาขา

ปัญหาและอุปสรรค	สาขา									
	สาขาเชียงใหม่		สาขาพิษณุโลก		สาขาลำปาง		สาขาเชียงราย		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3	18.8	6	37.5	9	64.3	2	33.3	20	38.5
2. การเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ	1	6.3	3	18.8	2	14.3	-	-	6	11.5
3. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงาน	3	18.8	-	-	1	7.1	-	-	4	7.7
4. ผลตอบแทนที่ได้รับ	3	18.8	2	12.5	-	-	1	16.7	6	11.5
5. กลุ่มที่ทำงานร่วมกัน	1	6.3	2	12.5	1	7.1	1	16.7	5	9.6
6. นโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ	4	25.0	2	12.5	1	7.1	1	16.7	8	15.4
7. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	1	6.3	1	6.3	-	-	1	16.7	3	5.8
รวม	16	100.0	16	100.0	14	100.0	6	100.0	52	100.0

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

RESULTS AND DISCUSSION

การศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของพนักงานด้านติดตามหนี้

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 86.5 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 76.9 ระดับอายุ 25 - 29 ปี และ 30 - 35 ปี ร้อยละ 34.6 ระดับการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 48.1 ระดับการศึกษาอนุปริญญา หรือ ปวส. ร้อยละ 28.8 ส่วนใหญ่มีอายุงาน 4 - 6 ปี ร้อยละ 36.5 อายุงาน 1 - 3 ปี ร้อยละ 25.0 มีรายได้ต่อเดือน 3,500 - 5,499 บาท ร้อยละ 44.2 ระดับรายได้ 5,500 - 7,499 บาท ร้อยละ 34.6 ผู้ตอบแบบสอบถามจากพนักงานสาขาเชียงใหม่ และสาขาพิษณุโลก ร้อยละ 30.8 สาขาลำปาง ร้อยละ 26.9 และสาขาเชียงราย ร้อยละ 11.5

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อระบบงานในด้านการเก็บเงินหรือติดตามหนี้

ปริมาณงานที่รับผิดชอบ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ด้านจำนวนบัญชีลูกหนี้ทั้งหมดที่รับผิดชอบและด้านจำนวนเงินที่เก็บจากลูกหนี้ที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

การเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ด้านเขตเก็บเงินอยู่ไกลเกินไป เขตเก็บเงินเดินทางลำบากมาก การเพิ่มเขตเก็บเงินใหม่มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

การสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานในบริษัท พนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้านโอนย้ายพนักงานแผนกอื่นมาทำหน้าที่ในแผนกเก็บเงินหรือติดตามหนี้ มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง สำหรับด้านโอนย้ายพนักงานในแผนกเก็บเงินหรือติดตามหนี้ไปทำงานในแผนกอื่น มีความเหมาะสมในระดับน้อย

ผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัท พนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้านสวัสดิการที่ได้รับจากบริษัท มีความเหมาะสมระดับปานกลาง สำหรับด้านเงินเดือนที่ได้รับจากบริษัท เงินรางวัลจากผลงานที่บริษัทจ่ายให้ มีความเหมาะสมระดับน้อย

กลุ่มที่ทำงานร่วมกันในบริษัท พนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้านเพื่อนร่วมงาน (Buddy) ที่รับผิดชอบงานด้านเก็บเงิน และด้านติดตามหนี้ร่วมกัน ด้านหัวหน้างานที่เป็นผู้รับผิดชอบด้านเก็บเงิน หรือด้านติดตามหนี้ ด้านการประสานงานในแผนกเดียวกัน และการประสานงานกับแผนกอื่นๆ ในบริษัท มีความเหมาะสมระดับปานกลาง

นโยบายของบริษัท และการบริหารงานในบริษัท พนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้านระบบงานที่บริษัทกำหนด มีความเหมาะสมระดับมาก สำหรับด้านการทำโทษพนักงานเก็บเงินหรือติดตามหนี้เมื่อทำงานไม่ได้ตามเป้าหมายหรือตามเปอร์เซ็นต์เก็บเงินที่บริษัทกำหนด มีความเหมาะสมระดับปานกลางและด้านการจัดฝึกอบรมหรือให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องการเก็บเงินและติดตามหนี้ มีความเหมาะสมระดับน้อย

โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ด้านการมีโอกาสนำหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีรายได้เพิ่มสูงขึ้นจากเดิมที่เคยได้รับจากบริษัท มีความเหมาะสมระดับน้อย

พนักงานที่ตอบแบบสอบถามแต่ละสาขา มีความคิดเห็นด้านปริมาณที่รับผิดชอบมีระดับความเหมาะสมแตกต่างกัน โดยกลุ่มพนักงานสาขาลำปางมีความคิดเห็นต่อปริมาณงานที่รับผิดชอบแตกต่างจากพนักงานสาขาเชียงราย พนักงานสาขาเชียงใหม่ พนักงานสาขาพิษณุโลก และมีความคิดเห็นด้านการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบของบริษัท มีระดับความเหมาะสมที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มพนักงานสาขาลำปางมีความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงเขตรับผิดชอบแตกต่างจากกลุ่มพนักงานสาขาพิษณุโลก และกลุ่มพนักงานสาขาลำปางมีความเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงเขตรับผิดชอบแตกต่างจากกลุ่มพนักงานสาขาเชียงใหม่ สำหรับความเห็นด้านการสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานในบริษัท ด้านผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัท ด้านกลุ่มที่ทำงานร่วมกันในบริษัท ด้านนโยบายของบริษัท และการบริหารงานในบริษัท ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พนักงานที่ตอบแบบสอบถามแต่ละสาขามีความคิดเห็นในระดับความเหมาะสมไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ

ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ คือ ปริมาณงานที่รับผิดชอบ ร้อยละ 38.5 รองลงมาคือ นโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ ร้อยละ 15.4 การเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ และผลตอบแทนที่ได้รับ ร้อยละ 11.5 ตามลำดับ

โดยพบว่า กลุ่มเพศชาย มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ กลุ่มเพศหญิง มีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบและ นโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ กลุ่มสถานภาพโสด มีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ และการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ กลุ่มสถานภาพสมรส มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบและนโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มอายุ 18 - 24 ปี กลุ่มอายุ 25 - 29 ปี กลุ่มอายุ 30 - 35 ปี และกลุ่มอายุเกิน 40 ปีขึ้นไป มีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ สำหรับกลุ่มอายุ 36 - 40 ปี มีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ , ความมั่นคงในการทำงาน และผลตอบแทนที่ได้รับ กลุ่มระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น กลุ่มระดับการศึกษานุปริญญา หรือ ปวส. และกลุ่มระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย มีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ สำหรับกลุ่มระดับการศึกษา ปวช. มีปัญหาและอุปสรรคด้านผลตอบแทนที่ได้รับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงาน 1 - 3 ปี อายุงาน 4 - 6 ปี และอายุงาน 7 - 9 ปี มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ สำหรับกลุ่มที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปีมีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไป มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ , ผลตอบแทนที่ได้รับ และนโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มระดับรายได้ 3,500 - 5,499 บาท และกลุ่มรายได้มากกว่า 9,500 บาทขึ้นไป มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ สำหรับกลุ่มรายได้ น้อยกว่า 3,500 บาท มีปัญหาและอุปสรรคด้านการเปลี่ยนแปลงเขตงานที่รับผิดชอบ กลุ่มระดับรายได้ 5,500 - 7,499 บาท มีปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงานที่รับผิดชอบ , นโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ ส่วนกลุ่มรายได้ 7,500 - 9,449 บาท มีปัญหาและอุปสรรคด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัทฯ ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงานจากสาขาจังหวัดพิษณุโลก , สาขาจังหวัดลำปาง และสาขาจังหวัดเชียงราย มีปัญหาและอุปสรรคด้าน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ สำหรับพนักงานสาขาจังหวัดเชียงใหม่ มีปัญหาและอุปสรรคด้านนโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าพนักงานด้านติดตามหนี้ของบริษัทสยามพาณิชย์ ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) สายงานภาคเหนือที่ปฏิบัติงานในเขต 4 สาขา คือ สาขาเชียงใหม่ สาขา ลำปาง สาขาเชียงราย และสาขาพิษณุโลก โดยภาพรวมมีปัญหาการเก็บหนี้หรือติดตามหนี้ ไม่แตกต่างกัน แต่ถ้าพิจารณาข้อปลีกย่อยจะเห็นว่า ปัญหาทางด้านปริมาณงานและการ เปลี่ยนแปลงเขตงานรับผิดชอบ

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อทำผลการวิจัยให้เกิดประโยชน์กับองค์กร ดังนี้

1. ด้านบุคลากร

ควรมีการจัดฝึกอบรม หรือให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องของการเก็บหนี้หรือการ ติดตามหนี้ เพื่อพนักงานจะได้นำความรู้ความสามารถที่ได้จากการฝึกอบรม ไปปรับปรุงแก้ไขวิธี การทำงานทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น และควรมีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งพนักงาน ที่มีความรับผิดชอบงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนด ไว้

2. ด้านระบบงาน/การปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยปรากฏว่าพนักงานสาขาเชียงใหม่ สาขาเชียงราย และสาขาพิษณุโลก มีความคิดเห็นเหมาะสมปานกลางต่อปริมาณงาน การเปลี่ยนงานที่รับผิดชอบ หรือการสับเปลี่ยน หมุนเวียนพนักงาน ส่วนสาขาลำปางมีความคิดเห็นเหมาะสมมากต่อปริมาณงาน และการเปลี่ยน เขตงานรับผิดชอบ ดังนั้นบริษัท ควรพิจารณาความเหมาะสมของปริมาณงานต่อพนักงานที่ รับผิดชอบ และการเปลี่ยนเขตงาน เพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านผลตอบแทน

พนักงานทุกสาขามีความคิดเห็นเหมาะสมน้อย ต่อเงินเดือนที่ได้รับ และเงินรางวัล จากผลงานที่บริษัท จ่าย ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงานควรปรับปรุรงรายได้ และเงินรางวัล ให้เหมาะสมกับภาวะปัจจุบัน

บรรณานุกรม

- ธงชัย สันติวงษ์. 2536. การบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 6) . กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ 2535. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- บริษัทสยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) แผนกสินเชื่. ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์
รายงานประจำปี 2539 กรุงเทพมหานคร : บริษัทสยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์
สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พยอม วงศ์สารศรี. 2534. การบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 4) กรุงเทพมหานคร :
คณะวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต.
- เรียงชัย หมั่นชนะ , สงวน สุทธิเลิศอรุณ , จุฬา นุรักษ์ดี, สุภัททา ปิ่นทะแพทย. 2538.
มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์
เรียม ศรีทอง. 2539. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations). (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร :
ฝ่ายเอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- วิชัย ปิติเจริญธรรม. 2539. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับงานจัดเก็บ - เร่งรัดหนี้. กรุงเทพมหานคร.
- วิชัย ปิติเจริญธรรม. 2539. ความรู้การบริหารงานเช่าซื้อ. กรุงเทพมหานคร.
- สรสิทธิ์ แสงสุวรรณ. ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์ เอกสารการควบคุมติดตามสินเชื่อ และ
สัญญาเช่าซื้อ. กรุงเทพมหานคร.
- อารี เพชรผด. 2530. มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน (Human Relations At Work).
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อุทัย หิรัญโต. 2531. หลักการบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 1) . กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.





ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามในการวิจัย
เรื่อง การดำเนินงานของพนักงานด้านติดตามหนี้

.....

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับปริญญาโท บริหารธุรกิจ บัณฑิต (MBA) ภาควิชาบริหารธุรกิจและการตลาดการเกษตร คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ข้อมูลในแบบสอบถามฉบับนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น ข้อมูลที่ตอบผู้จัดทำจะเก็บไว้เป็นความลับและทำลายข้อมูลเมื่อการวิจัยเสร็จสิ้นแล้ว

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อระบบงาน/การปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน
- ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

ขอขอบคุณ

() 1-2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องว่างหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

() 3

() 1. ชาย

() 2. หญิง

2. สถานภาพ

() 4

() 1. โสด

() 2. แต่งงาน

3. อายุ

() 5

() 1. 18-24 ปี

() 2. 25 - 29 ปี

() 3. 30 - 35 ปี

() 4. 36 - 40 ปี

4. ระดับการศึกษา

() 6

() 1. มัธยมศึกษาตอนต้น

() 2. ปวช.

() 3. ปวส.

() 4.ปริญญาตรี

5. อายุงาน

() 7

() 1. น้อยกว่า 1 ปี

() 2. 1 - 3 ปี

() 3. 4 - 6 ปี

() 4. 7 - 9 ปี

() 5. มากกว่า 9 ปีขึ้นไป

6. รายได้ต่อเดือน

() 8

() 1. น้อยกว่า 3,500 บาท

() 2. 3,500 - 5,499 บาท

() 3. 5,500 - 7,499 บาท

() 4. 7,500 - 9,499 บาท

() 5. มากกว่า 9,500 บาท

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อระบบงานในด้านการเก็บเงินหรือติดตามหนี้
(กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน)

ข้อพิจารณา	ความเหมาะสม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ					
1.1 จำนวนบัญชีลูกหนี้ทั้งหมดที่ท่านรับผิดชอบ					() 9
1.2 จำนวนเงินที่เก็บจากลูกหนี้ที่ท่านรับผิดชอบ					() 10
2. การเปลี่ยนเขตงานรับผิดชอบ					
2.1 เขตเก็บเงินอยู่ไกลเกินไป					() 11
2.2 เขตเก็บเงินเดินทางลำบากมาก					() 12
2.3 การเพิ่มเขตเก็บเงินใหม่					() 13
3. การปรับเปลี่ยน หมุนเวียนพนักงานในบริษัท					
3.1 โอนย้ายพนักงานแผนกอื่นมาทำหน้าที่ในแผนกเก็บเงิน หรือติดตามหนี้					() 14
3.2 โอนย้ายพนักงานในแผนกเก็บเงินหรือติดตามหนี้ไปทำงานในแผนกอื่น					() 15
3.3 รับพนักงานใหม่มาทำหน้าที่ในแผนกเก็บเงิน หรือติดตามหนี้					() 16
4. ผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัท					
4.1 เงินเดือนที่ได้รับจากบริษัท					() 17
4.2 เงินรางวัลจากผลงานที่บริษัทจ่ายให้					() 18
4.3 สวัสดิการที่ได้รับจากบริษัท					() 19
5. กลุ่มที่ทำงานร่วมกันในบริษัท					
5.1 เพื่อร่วมงาน (Buddy) ที่รับผิดชอบงานด้านเก็บเงิน และติดตามหนี้ร่วมกัน					() 20

ข้อพิจารณา	ความเหมาะสม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5.2 หัวหน้างานที่เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านเก็บเงิน หรือด้านติดตามหนี้					() 21
5.3 การประสานงานในแผนกเดียวกัน และการประสานงานกับแผนกอื่นๆ ในบริษัทฯ					() 22
6. นโยบายของบริษัทฯ และการบริหารงานในบริษัท					
6.1 มีการจัดฝึกอบรม หรือให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องการเก็บเงิน และติดตามหนี้					() 23
6.2 มีการทำโทษพนักงานเก็บเงิน หรือติดตามหนี้เมื่อทำงานไม่ได้ตามเป้าหมาย หรือตามเปอร์เซ็นต์เก็บเงินที่บริษัทฯ กำหนด					() 24
6.3 ระบบงานที่บริษัทฯ กำหนด					() 25
7. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน					
7.1 มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น					() 26
7.2 มีรายได้เพิ่มสูงขึ้นจากเดิมที่เคยได้รับจากบริษัทฯ					() 27

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค ทำให้การเก็บหนี้ หรือติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ

(กรุณาเขียนลำดับความสำคัญจากข้อ 1 - 3 ในช่อง () ที่ท่านมีความเห็นว่าจะมีผลต่อการเก็บเงิน หรือติดตามหนี้)

- | | |
|---|--------|
| () 1. ปริมาณงานที่รับผิดชอบ | () 28 |
| () 2. การเปลี่ยนเขตงานรับผิดชอบ | () 29 |
| () 3. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงาน | () 30 |
| () 4. ผลตอบแทนที่ได้รับ | () 31 |
| () 5. กลุ่มที่ทำงานร่วมกัน | () 32 |
| () 6. นโยบาย และการบริหารงานของบริษัทฯ | () 33 |
| () 7. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | () 34 |
|
7. ท่านปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทฯ สาขา | () 35 |
| () 1. เชียงใหม่ | |
| () 2. พิษณุโลก | |
| () 3. ลำปาง | |
| () 4. เชียงราย | |

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร ที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ได้ผลงานตามเป้าหมาย

- ด้านบุคลากร

- ด้านระบบงาน/การปฏิบัติงาน

- ด้านผลตอบแทน

- ด้านการจัดการ

- ด้านอื่นๆ

ภาคผนวก ข

ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของ บริษัทสยามพาณิชย์ดีสจิ่ง จำกัด(มหาชน)

ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

ประวัติและความเป็นมา

บริษัท สยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2519 โดยมีชื่อจดทะเบียนครั้งแรกว่า บริษัท เชียงใหม่สยามเครดิต จำกัด เป็นการร่วมทุนกันระหว่างบริษัท สยามเครดิต จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของกลุ่มพีเอสเอ และบริษัท นิคมพานิช จำกัด ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์โตโยต้าที่เชียงใหม่ ในอัตราส่วน 50:50 เพื่อประกอบธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์และรถจักรยานยนต์โดยมีทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท มีสำนักงานใหญ่ที่เชียงใหม่ และ ได้ทำสัญญาให้บริษัท สยามเครดิต จำกัด เป็นผู้จัดการงานของบริษัทเป็นเวลา 10 ปี นับแต่ปี 2519 โดยบริษัทจะจ่ายค่าธรรมเนียมการจัดการตามที่ระบุไว้ในสัญญา

- 15 มีนาคม 2523 : เปิดสาขาแห่งที่ 1 ที่ลำปาง
- ปลายปี 2524 : บริษัท สยามเครดิต จำกัด ได้รับโอนหุ้นในส่วนของบริษัท นิคมพานิช จำกัด ถืออยู่ทั้งหมดเป็นผลให้บริษัท สยามเครดิต จำกัด เป็นถือหุ้นของบริษัททั้ง 100%
- 25 มิถุนายน 2525 : เปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท สยามเครดิตลีสซิ่ง จำกัด และย้ายสำนักงานใหญ่จากเชียงใหม่มาอยู่ที่ตึกไทยคลองเตย ซึ่งเป็นที่ทำการเดียวกับ บริษัท สยามเครดิต จำกัด และให้ที่สำนักงานที่เชียงใหม่เป็นสาขาหนึ่งของบริษัท
- 1 สิงหาคม 2525 : รับโอนการทำสัญญาเช่าซื้อรายใหม่จากบริษัท สยามเครดิต จำกัด มาดำเนินการเองทั้งหมด โดยบริษัท สยามเครดิต จำกัด ได้หยุดการประกอบธุรกิจด้านนี้ทั้งหมด นอกจากนี้บริษัท ได้เปิดสาขาแห่งที่ 3 ที่ธนบุรี (เดิมเป็นสาขาของบริษัทสยามเครดิต จำกัด)
- ธันวาคม 2525 : ซื้อเงินลงทุนในบริษัท ซุปเปอร์คาร์ส จำกัด, บริษัท โตโยต้าธนบุรี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์จากบริษัทสยามเครดิต จำกัด ในราคารวม 34.5 ล้านบาท โดยบริษัท สยามเครดิต จำกัด มีกำไรจากขายขายเงินลงทุนเท่ากับ 12.4 ล้านบาท

- 1 มกราคม 2526 : ทำสัญญาให้บริษัท พีเอสเอ แมนเนจเม้นท์ จำกัด จัดการ
งานของบริษัทแทน บริษัท สยามเครดิต จำกัด เป็นระยะ
เวลา 5 ปี เริ่มตั้งแต่ปี 2526 โดยบริษัทจะจ่ายค่าธรรมเนียม
ในอัตราตามที่ระบุในสัญญาต่อมาเมื่อ 31 ธันวาคม 2526
สัญญาดังกล่าวได้ถูกยกเลิกไป
- 9 มกราคม 2526 : เปิดสาขาแห่งที่ 4 ที่เชียงราย
- 4 ตุลาคม 2526 : เปิดสาขาแห่งที่ 5 ที่พิษณุโลก
- 8 สิงหาคม 2527 : เปลี่ยนชื่อบริษัทจากบริษัทสยามเครดิตลีสซิง จำกัด เป็น
บริษัท สยามราษฎร์ลีสซิง จำกัด ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้อง
กับประกาศของรัฐบาล ที่ห้ามมิให้บริษัทที่มีได้ประกอบ
ธุรกิจเงินทุนที่ได้รับอนุญาตใช้คำว่า “เครดิต” หรือ
“การลงทุน”
- 16 สิงหาคม 2527 : บริษัท ได้เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
แห่งประเทศไทย
- ปี 2528 - 2529 : บริษัทประสบวิกฤตการณ์ทางการเงิน เนื่องจากในขณะ
นั้นบริษัทดำเนินธุรกิจ โดยใช้เงินทุนหมุนเวียนส่วนใหญ่
จากการกู้ยืมจากต่างประเทศ ซึ่งการลดค่าเงินบาทในปี
2527 มีผลสืบเนื่องทำให้บริษัทต้องประสบภาวะขาดทุน
จากอัตราแลกเปลี่ยนเป็นจำนวนมาก ยิ่งไปกว่านั้นระยะ
ต่อมาลูกหนี้บริษัทในเครือ ซึ่งได้กู้ยืมเงินจากบริษัทไป
เป็นจำนวนมาก ยิ่งไปกว่านั้นระยะต่อมากลับหนี้บริษัทใน
เครือซึ่งได้กู้ยืมเงินจากบริษัทไปเป็นจำนวนมากก็ประสบ
ปัญหาทางการเงินเช่นเดียวกัน และไม่สามารถชำระคืน
เงินกู้ให้แก่บริษัทได้เป็นเหตุให้บริษัทเกิดการขาดสภาพ
คล่องอย่างรุนแรงจนต้องหยุดดำเนินการ ผู้ถือหุ้นเดิม
และบรรดาเจ้าหนี้เงินกู้จึงได้ร่วมกันทำข้อตกลงเพื่อแก้ไข
และฟื้นฟูสภาพภาพของบริษัท โดยให้มีการเปลี่ยนแปลง
คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ทั้งหมดของบริษัท
ในช่วงปลายปี 2529

- 18 ธันวาคม 2529 : ตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ถอดถอนบริษัทออกจากการเป็น
บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ
- ปี 2530 : หลังจาก บริษัทหยุดการปล่อยสินเชื่อมาเป็นระยะเวลา
ร่วม 12 เดือน บริษัทได้เริ่มดำเนินธุรกิจอีกครั้งหนึ่ง
- 29 พฤษภาคม 2530 : บริษัทได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท สยามพาณิชย์ลีสซิ่งจำกัด
- ปี 2533 : บริษัทได้ขยายธุรกิจ โดยเพิ่มการปล่อยสินเชื่อให้แก่
กลุ่มลูกค้ารายใหญ่ที่ต้องการเช่าซื้อรถยนต์เป็นจำนวน
มากต่อครั้ง และได้ขยายประเภทรถยนต์ออกไปมากกว่าเดิม
- ปี 2534 : บริษัทได้เตรียมการที่จะขยายธุรกิจในด้านการปล่อยสินเชื่อ
เพื่อการเช่าแบบลีสซิ่ง
- ปี 2535 : บริษัท ได้เริ่มดำเนินงานตามแผนงานการปล่อยสินเชื่อ
การเช่าแบบลีสซิ่ง โดยในขั้นแรกบริษัทจะให้สินเชื่อ
เฉพาะสินค้าประเภทอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานระบบ
เครื่องปรับอากาศขนาดใหญ่ระบบโทรคมนาคม ทั้งนี้
บริษัทเน้นการให้สินเชื่อ แก่ลูกค้านิติบุคคลขนาดใหญ่
เท่านั้น
- 2536 : บริษัทฯ ได้ดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียน จากเดิม 408.5
ล้านบาท เป็น 450.0 ล้านบาท และเข้าเป็นหลักทรัพย์
จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอีกครั้ง
เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม
วันที่ 30 พฤศจิกายน ได้เปลี่ยนภาพสัญลักษณ์ของ
บริษัทฯ ใหม่ และใช้คำขวัญ “มุ่งมั่นในบริการ
บนรากฐานที่มั่นคง”
- 2537 : วันที่ 13 พฤษภาคม บริษัทฯ ลงทุนร่วมกับบริษัท
ที. ซี. เจ. มอเตอร์ จำกัด ในสัดส่วน 49 : 51 เพื่อจัดตั้ง
บริษัท เอสพีแอล ทรานสปอร์ต จำกัด โดยมีทุนจดทะเบียน
ทั้งสิ้น 100 ล้านบาท
วันที่ 14 มิถุนายน บริษัทฯ ได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน
และเปลี่ยนชื่อบริษัทฯ เป็น “บริษัท สยามพาณิชย์ลีสซิ่ง
จำกัด (มหาชน)” ทะเบียนเลขที่ บมจ. 465

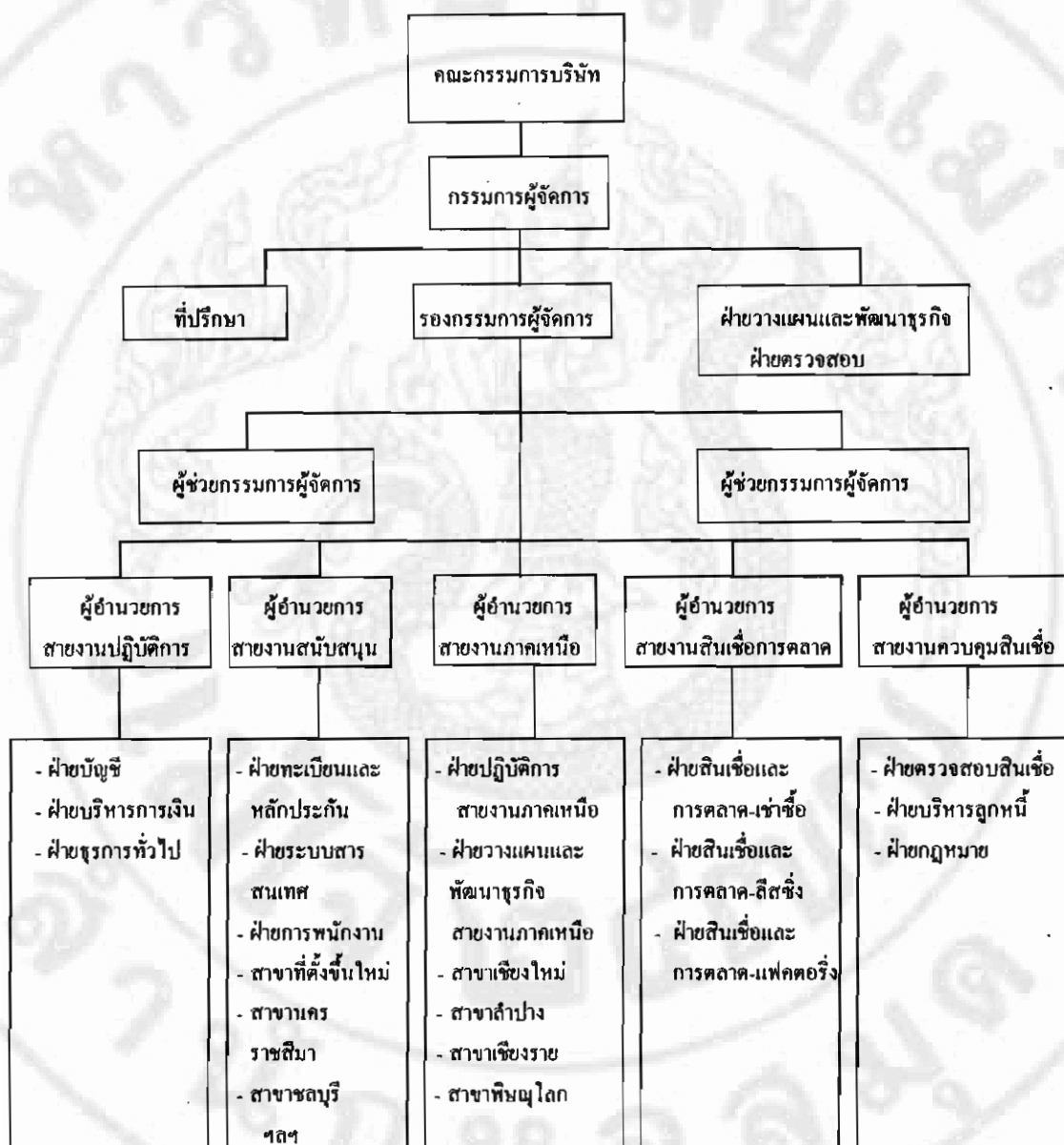
วันที่ 18 ตุลาคม ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 2/2537
อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 450 ล้านบาท เป็น
1,595 ล้านบาท

2538 : วันที่ 9 ตุลาคม บริษัทฯ เปิดให้บริการสินเชื่อแฟคตอริง
ซึ่งเป็นบริการในด้านการรับซื้อลูกหนี้ทางการค้า
(เอกสารสิทธิในการเรียกเก็บเงินจากลูกหนี้)

2539 : บริษัทฯ ได้ติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ IBM AS/400
เพื่อการพัฒนาระบบข้อมูลเป็นแบบ ON-LINE
(รายงานประจำปี 2539 : บริษัทสยามพาณิชย์ลีสซิ่ง
จำกัด (มหาชน))

บริษัท สยามพาณิชย์ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)

แผนผังโครงสร้างองค์กร



แผนผังโครงสร้างสาขา

สาขาเชียงใหม่
สาขาลำปาง
สาขาเชียงราย
สาขาพิษณุโลก



การดำเนินงาน

1. ฝ่ายสินเชื่อการตลาด

หน้าที่โดยตรงในการหาลูกค้าที่ต้องการใช้รถยนต์ตามร้านค้ารถยนต์ หรือ ตามเอเยนต์ต่างๆ ในจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดใกล้เคียง โดยการแนะนำขั้นตอน และวิธีการต่างๆ ให้ลูกค้าเข้าใจ ซึ่งฝ่ายการตลาดจะมีขบวนการขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

กระบวนการการดำเนินงานทางการตลาด

การเกิดรายการทางสินเชื่อ (Credit Transaction) เริ่มต้นจากบุคคล 2 คนขึ้นไปตกลงที่จะทำการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการ โดยมีเงื่อนไขสัญญาเป็นตัวกำหนด เวลาที่จะชำระเงินคืนในอนาคต โดยลูกค้าที่ต้องการวงเงินค่างวดหรือวงเงินมัดจำตามที่บริษัทกำหนด 25 % ของราคาสินค้าหรือรถยนต์ ส่วนที่เหลือก็จัดเช่าซื้อกับทางบริษัท โดยผ่อนเป็นงวดๆ ซึ่งมีระยะเวลาการผ่อนชำระตั้งแต่ 12 - 60 งวด สถานะทางสินเชื่อ (Credit Standing) เมื่อมีการตกลงที่จะให้สินเชื่อต่อกันแล้ว สิ่งที่บริษัทจะต้องพิจารณา และตัดสินใจต่อตัวลูกค้าขั้นต่อมาก็คือ สถานะทางด้าน สินเชื่อของผู้มาขอสินเชื่อหรือลูกค้าว่ามีเครดิตมากน้อยเพียงใด เป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ มีฐานะทางการเงินดีหรือไม่ การดำเนินธุรกิจดีหรือไม่ หรือ มีความสามารถในการชำระหนี้ได้หรือไม่ คุณลักษณะส่วนตัวด้านอื่นๆ ผลงานที่ผ่านมา สถานะ ทางสินเชื่อนี้จะนำมาเป็นตัวกำหนดปัจจัยถึงการยอมรับของบริษัทที่จะรับเป็นลูกค้า

การใช้เครื่องมือประกอบการหาสินเชื่อ (Credit Instruments) จะเป็นขั้นตอนขั้นสุดท้ายของการให้สินเชื่อที่จะต้องทำหลักฐานสัญญากัน เพื่อแสดงการตกลงเกี่ยวกับ วงเงินที่ให้สินเชื่อมีเงื่อนไขในระยะเวลาที่ทั้งสองฝ่าย คือผู้ขอและผู้ให้สินเชื่อยอมรับ ซึ่งได้แก่ตราสารหนี้ ซึ่งได้แก่ตราสารหรือสัญญาที่จะเป็นหลักประกันในการชำระหนี้ เช่นเช็คตัวสัญญา ใช้เงิน ตัวแลกเงิน เป็นต้น

2. ฝ่ายควบคุมสินเชื่อ

- ด้านตรวจสอบสินเชื่อ

เมื่อพนักงานสินเชื่อการตลาดได้พิจารณาลูกค้า และผู้ค้ำประกันในเบื้องต้นแล้ว ก่อนที่จะตกลงรับเป็นลูกค้า/ผู้ค้ำประกัน จะต้องมอบหมายให้พนักงานตรวจสอบสินเชื่อดำเนินการตรวจสอบประวัติ ที่อยู่ ฐานะ และความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า ข้อมูลที่ได้ตรงกับข้อมูลที่ลูกค้า

ได้แจ้งไว้กับพนักงานสินเชื่อการตลาดหรือไม่ และขณะเดียวกันนำข้อมูลที่ได้ พิจารณาการให้สินเชื่อ แก่ลูกค้า โดยยึดถือหลักดังนี้

1. เป็นคนในท้องถิ่นและมีที่อยู่เป็นหลักแหล่ง ติดตามได้
2. เป็นเจ้าของหลักทรัพย์
3. ประเมินราคาหลักทรัพย์
4. พิจารณาอาชีพและรายได้
5. ความสามารถในการชำระหนี้ ภาระทางครอบครัว
6. ความจริงใจในการใช้สินค้า

นอกจากนี้บริษัทยังอาจใช้หลักเกณฑ์ต่างๆ ดังต่อไปนี้มาพิจารณาการให้สินเชื่อโดยใช้หลัก 5 ประการคือ

1. คุณสมบัติของลูกค้า (Character)
2. ความสามารถในการหารายได้ (Capacity)
3. ฐานะความเป็นอยู่ (Capital)
4. สภาพหรือสถานะทางเศรษฐกิจ (Condition)
5. หลักประกันเพิ่มเติม (Collateral)

- ด้านติดตามหนี้

มีวัตถุประสงค์และขั้นตอนการเก็บเงินและติดตามหนี้ดังนี้

วัตถุประสงค์

1. เก็บหนี้ได้โดยเร็วครบถ้วนตามกำหนด
2. รักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับลูกค้า
3. เสียค่าใช้จ่ายในการเรียกเก็บนี้น้อยที่สุด
4. สร้างความพอใจให้เกิดขึ้นทั้ง 3 ฝ่ายคือ
 - 4.1 เจ้าของกิจการ
 - 4.2 ตัวลูกหนี้
 - 4.3 ตัวพนักงาน

3. ฝ่ายบัญชีและการเงิน

ฝ่ายบัญชีและการเงินมีหน้าที่ในการจัดการเกี่ยวกับเรื่องทางบัญชี และการเงินของ บริษัทฯ นับตั้งแต่การจ่ายเงินค่ารถยนต์ให้กับตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ หรือเอเย่นต์และบันทึกบัญชีลูกค้ำเป็นลูกหนี้ของบริษัทฯ และรับเงินค่าเช่าซื้อจากลูกค้าทุกๆ เดือน จนกว่าลูกค้าจะชำระค่าวงจรถดถ้วนถูกต้อง ดังนั้นจึงต้องมีการจัดทำบัญชีควบคุมการเคลื่อนไหวของลูกค้า แต่ละราย เพื่อให้สามารถจัดเก็บหนี้จากลูกค้าได้ครบถ้วนทุกราย รวมทั้งการจัดทำรายงาน และสรุปผลการปฏิบัติในแต่ละเดือน เพื่อเสนอให้ผู้บริหารทราบ

นอกเหนือจากนี้ทางฝ่ายบัญชี และการเงินยังมีหน้าที่ ที่จะต้องควบคุมดูแลใบคู่มือการจดทะเบียนรถยนต์ ซึ่งเป็นหลักทรัพย์ที่ใช้ค้ำประกันการกู้ยืมเงินจากธนาคาร และเมื่อลูกค้าชำระเงินค่าเช่าซื้อรถครบถ้วนถูกต้อง ทางบริษัทฯ จะต้องโอนใบคู่มือการจดทะเบียนรถยนต์ ให้ลูกค้า ดังนั้นหน่วยงานบัญชีและการเงินจึงมีหน้าที่ที่จะต้องเก็บรักษาใบคู่มือการจดทะเบียน รถยนต์ไว้อย่างดี ในห้องที่มั่นคง

นอกจากหน่วยงานทั้ง 3 ที่กล่าวมาข้างต้นยังมีงานด้านอื่นๆ เช่น งานทางด้านบุคคล งานด้านธุรการ เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการประกอบธุรกิจ

1. เพื่อหวังผลกำไรสูงสุดจากการประกอบธุรกิจ
2. เพื่อส่งเสริมสถาบันการเงินทางด้านสินเชื่อ
3. เพื่อบริการประชาชนที่มีความประสงค์เช่าซื้อ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายวินัย สิงหวรกุล
วันเดือนปีเกิด	1 มกราคม 2497
วุฒิการศึกษา	ระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กรุงเทพมหานคร
ประวัติการทำงาน	2520 - 2529 ช่วยบริหารธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาท่าแพ จังหวัดเชียงใหม่
	บริษัท สยามพาณิชย์ลิซซิ่ง จำกัด (มหาชน) สาขางาน ภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่
	2530 - 2532 หัวหน้าแผนกควบคุมภายใน
	2533 - 2534 ผู้จัดการฝ่ายประจำสำนักงานสาขางานภาคเหนือ
	2535 - 2536 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลสาขางานภาคเหนือ
	2537 - 2538 ผู้จัดการฝ่ายควบคุมสินเชื่อสาขางานภาคเหนือ
	2539 - 2540 ผู้จัดการสาขาพิษณุโลก
ปัจจุบัน	เจ้าของและผู้จัดการโครงการบ้านนัยรัตน์ จังหวัดเชียงใหม่