

การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาการบริการสู่การขายโดยใช้
สุนทรียศาสตร์กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย สำนักงานเขตขอนแก่น 2
IMPROVING STAFF WORKING EFFICIENCY FOR SERVICE TO SALE BY
APPRECIATIVE INQUIRY : CASE STUDY OF KRUNGTHAI BANK
KHON KAEN REGIONAL OFFICE 2

สมลักษณ์ อินนามเพ็ง¹
กิตติ มโนคูน²

บทคัดย่อ

การศึกษาศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาการบริการสู่การขาย โดยการใช่วิธีสุนทรียศาสตร์ กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย สำนักงานเขตขอนแก่น 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและค้นหาประสบการณ์เชิงบวกของบุคลากรในการบริการ การขายและหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาการบริการสู่การขาย โดยใช้สุนทรียศาสตร์เป็น เครื่องมือหลักในการศึกษาด้วยการสัมภาษณ์พนักงาน จำนวน 3 สาขา คือ สาขาบ้านไผ่ สาขาอินแดง และสาขาถนนกลางเมือง จำนวน 47 ท่าน และนำผลการศึกษาที่ได้มาวิเคราะห์หาแนวทาง และวิธีเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

จากผลการศึกษาทำให้ทราบถึงแนวทาง และวิธีเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยมีการจัดทำโครงการ 3 โครงการ ได้แก่ โครงการปลูกพลังในตัวคุณ โครงการบริการเป็นเลิศ และโครงการเปิดโลกนักขาย หลังจากที่ได้คิดโครงการและนำมาใช้ พบว่า ส่งผลต่อทัศนคติของพนักงานในเชิงบวกด้านการขาย การบริการและประสิทธิ ภาพการทำงานที่ดีขึ้น เห็นได้จากผลการดำเนินการของทั้ง 3 สาขา ด้านคุณภาพการให้บริการเฉลี่ย ก่อนเริ่มโครงการมีระดับคะแนน 4.51 หลังโครงการมีระดับคะแนนเฉลี่ย 4.79 และผลงานด้านการขายผลิตภัณฑ์ ATM High Value Card ก่อนเริ่มโครงการในเดือนกุมภาพันธ์ จำนวน 134 ใบ และหลังโครงการ เดือนพฤษภาคม จำนวน 520 ใบ

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพการทำงาน การบริการสู่การขาย สุนทรียศาสตร์

Abstract

To improve staff working efficiency for service to sale by appreciative inquiry: Case study of Krungthai Bank Khon Kaen regional office 2. The proposes are to study and explore staff's positive experience in service and sales, and search for methodology of increasing staff working efficiency for service to sale by appreciative inquiry. The study method is interviewing 47 officers in Khon Kaen regional official, and 3 pilot branches which are Banphai branch, Modindeang branch, Klangmaung road branch The result of which will be analyzed for common point and outstanding point from each interview, then determine way to increase staff working efficiency. The study found ways to increase staff working efficiency, which deployed on 3 projects: Inspiring in You, KTB Service Excellence, and KTB Sales professionals. The implementation of the 3 branches of the service quality average. Before the project began, scores of 4.51 after the score 4.79. And a portfolio of products for ATM High Value Card before the project began in February, the number 134 and number 520 leaves after the month of May.

Keywords: Efficiency, Service to sale, Appreciative inquiry

¹ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาวิทยาการจัดการ (MBA) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
116/8 ม.16 อ.เมือง จ.ขอนแก่นรหัสไปรษณีย์40000 โทรศัพท์0917712569Emailaoro_aor@hotmail.com

² อาจารย์ ดร. สำนักก่อสร้างสะพาน กรมทางหลวงชนบท กรุงเทพมหานคร

บทนำ

ธนาคารกรุงไทยเป็นธนาคารพาณิชย์ของภาครัฐ ให้บริการทางการเงิน อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง เดิมกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าหน่วยงานข้าราชการและรัฐวิสาหกิจ เมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์แห่งอื่นแล้ว พบว่าธนาคารกรุงไทยไม่ได้เป็นตัวเลือกรายแรกของลูกค้าภาคเอกชนที่มีศักยภาพทางการเงินและการลงทุนมาใช้บริการ เหตุนี้การเติบโตในด้านผลประกอบการและผลกำไรของธนาคารจึงอยู่ในเกณฑ์ไม่น่าพึงพอใจ จากการจัดอันดับธนาคารพาณิชย์ ในรอบปี 2557 ธนาคารกรุงไทยอยู่ในอันดับที่ 4 ติดต่อกัน เป็นปีที่ 4 (วารสารวายุภักต์, 2558) สิ่งสำคัญที่ทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการธนาคารใดธนาคารหนึ่ง ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์ที่มีให้ลูกค้าเลือกใช้บริการ แต่สิ่งที่แต่ละธนาคารจะสร้างความแตกต่างและให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีกก็คือ การพยายามสร้างให้ลูกค้าเกิดความผูกพันต่อธนาคารมีความรักในแบรนด์นั้นและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเจ้าของกับแบรนด์ และมีแนวโน้มที่จะใช้ต่อไปในอนาคตจนชั่วชีวิต [1]

ดังนั้นในปี 2557 ธนาคารได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจสำหรับปี 2557-2559 พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์จาก “ธนาคารแสนสะดวก” เป็น “กรุงไทย ก้าวไกล ไปกับคุณ (Growing Together)” โดยมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและสร้างการบริการที่มีคุณค่า พัฒนารูปแบบการให้บริการ โดยนำการบริการเป็นเลิศ (KTB Service Excellence) มาใช้เพื่อมุ่งเน้นสร้างความประทับใจและเพิ่มความผูกพันของลูกค้า โดยในเดือนตุลาคม 2557 ธนาคารได้เพิ่มทีมงานเพื่อพัฒนาคุณภาพในการให้บริการและการขายโดยเฉพาะ คือทีมพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานสาขา เพื่อพัฒนาการบริการสู่การขาย แต่การดำเนินการเริ่มแรกไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ ทั้งด้านการให้บริการและการขาย

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาถึง การใช้สุนทรียศาสตร์และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาการบริการสู่การขายกรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย สำนักงานเขตขอนแก่น 2 โดยค้นหาสิ่งที่เป็นจุดเด่นจุดร่วมที่ดีที่สุดที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเมื่อค้นพบแล้วก็จะสามารถนำไปปรับใช้กับองค์กรหน่วยงาน นำไปสู่การทำให้เป็นรูปธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีและมีการขยายผลไปยังหน่วยงานอื่น ๆ ในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาและค้นหาประสบการณ์เชิงบวกของบุคลากรในการบริการและการขาย
2. เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานของ บุคลากร เพื่อพัฒนา การบริการสู่การขาย

วิธีดำเนินงาน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรจะเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ พนักงานธนาคารกรุงไทยสำนักงานเขตขอนแก่น 2 สาขาด้านแบบจำนวน 3 สาขาจำนวน 47 คน ดังนี้ ธนาคารกรุงไทย สาขาบ้านไผ่ จำนวน 17 คน ธนาคารกรุงไทย สาขามอติแดง ขอนแก่น จำนวน 15 คน และธนาคารกรุงไทย สาขากอนกลางเมือง จำนวน 15 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ทฤษฎีสุนทรียศาสตร์ โดยใช้แบบจำลอง 4 D (4-D Model) เป็นเครื่องมือในการค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุด หรือจุดแข็งของตนเอง โดยการตั้งคำถาม และการสังเกตเชิงสร้างสรรค์ และนำเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์

ว่าอะไรเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้

2.1 การค้นหา (Discovery) ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ค้นหาประสบการณ์เชิงบวกที่ดีที่สุด ที่คิดว่าประทับใจในการทำงาน ทั้งเรื่องราวที่พบเจอด้วยตนเองหรือจากการบอก โดยประยุกต์ใช้สุนทรียศาสตร์ในการตั้งคำถาม

2.2 การวาดฝัน (Dream) เป็นขั้นตอนที่นำสิ่งที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ มาพิจารณาร่วมกับปัจจัยสู่ความสำเร็จ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ วาดฝันถึงสิ่งที่เราอยากให้เกิดขึ้นกับองค์กรและพนักงานโดยต้องสามารถปฏิบัติได้จริงและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร นั่นคือการทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2.3 การออกแบบ (Design) ขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการค้นหา (Discovery) คือ จุดร่วมและจุดโดดเด่นและการวาดฝัน (Dream) นำมาออกแบบกิจกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

2.4 การลงมือทำ (Destiny) เป็นการนำกิจกรรมที่ออกแบบไว้แปลงไปสู่การปฏิบัติ

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สังเกตพฤติกรรม และปฏิบัติการตอบสนองโดยตรงของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยการใช้คำถามเชิงบวกในแบบสุนทรียศาสตร์ (AI) เพื่อค้นหาประสบการณ์ และเรื่องราวดีๆ ของพนักงานด้วยคำถามเชิงบวก 4 คำถาม ดังนี้

1. บรรยากาศในการทำงานที่ทำให้ท่านรู้สึกดีที่สุด
2. การให้บริการกับลูกค้าครั้งไหนที่ทำให้ท่านประทับใจมากที่สุด อย่างไร
3. การนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารครั้งไหนที่ทำให้ท่านรู้สึกประทับใจมากที่สุด
4. สิ่งที่ท่านชื่นชอบที่สุดเมื่อท่านได้ทำงานที่ธนาคารกรุงไทย

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการสืบค้นข้อมูลจากเอกสารบทความทางวิชาการต่างๆ หรือเป็นข้อมูลองค์กรที่มีอยู่แล้ว เช่น แผนนโยบาย กลยุทธ์ เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ทศนคติและประสบการณ์เชิงบวกของผู้ถูกสัมภาษณ์โดยหาจุดโดดเด่น คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือความประทับใจเชิงบวกที่มีบางคนกล่าวถึงและเราคิดว่าเป็นสิ่งที่ดี และจุดร่วม คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือความประทับใจเชิงบวกที่ผู้ถูกสัมภาษณ์กล่าวถึงบ่อยครั้ง ออกแบบการกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และ เสนอข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาการบริการสู่การขยาย โดยใช้สุนทรียศาสตร์ กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย สำนักงานเขตขอนแก่น 2 จากการสัมภาษณ์โดยใช้สุนทรียศาสตร์ โดยการวิเคราะห์สออาร์ และดำเนินการศึกษาด้วยกระบวนการสุนทรียศาสตร์ (4-D Cycle) เพื่อหาประสบการณ์เชิงบวกเพื่อใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาการบริการสู่การขยาย ได้ผลการศึกษา ดังนี้

1. การวิเคราะห์สออาร์ (SOAR Analysis) ดังตารางที่ 1

2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ขั้นตอนการหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรโดยใช้ประสบการณ์เชิงบวก จากกระบวนการสุนทรียศาสตร์ (4-D Cycle) สามารถวิเคราะห์ผลการศึกษาได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การค้นพบ ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์โดยใช้คำถามเชิงบวกในแบบสุนทรียศาสตร์ เพื่อค้นหาประสบการณ์ และเรื่องราวดีๆ

2.2 การวาดฝัน พนักงานทุกคนสามารถดึงศักยภาพในการทำงานของตนเองออกมาได้อย่างเต็มที่ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด สร้างการบริการที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่การขาย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดและกลับมาใช้บริการซ้ำ

2.3 การออกแบบ ออกแบบกิจกรรม 3 โครงการ

1. โครงการปลุกพลังในตัวคุณ Inspiring In You

วัตถุประสงค์โครงการ เพื่อจุดประสงค์เพื่อปลุกพลังในการทำงาน สร้างประสบการณ์เชิงบวกปรับเปลี่ยนทัศนคติที่พนักงานมีต่อบริการและงานขายสร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน

ลักษณะกิจกรรม: โดยวิธีการฝึกอบรมพนักงาน เพิ่มพูนประสบการณ์ด้านความรู้ ความเข้าใจ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และเจตคติของตน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น

2. โครงการบริการเป็นเลิศ (KTB Service Excellence)

วัตถุประสงค์โครงการ เพื่อพนักงานได้เกิดการรับรู้ถึงแนวทางในการให้บริการลูกค้าอย่างมืออาชีพเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมระดมความคิดเพื่อเป็นข้อตกลงในการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการเพื่อให้พนักงานได้ร่วมปรับปรุงคุณภาพบริการอย่างสม่ำเสมอ

ลักษณะกิจกรรม: Coaching เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของพนักงาน และแชร์ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริการ วิเคราะห์รายงานคะแนนการให้บริการและคะแนนความผูกพันของลูกค้า นำข้อโต้แย้งต่าง ๆ ของลูกค้ามาปรับปรุงงานด้านการบริการอย่างสม่ำเสมอ

3. โครงการเปิดโลกนักขาย KTB

วัตถุประสงค์โครงการ เพื่อสร้างบรรยากาศและสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ในการทำงาน สร้างความเป็นนักขายแบบที่ปรึกษาทางการเงิน โดยเรียนรู้จากพนักงานนักขายมืออาชีพ

ลักษณะกิจกรรม: โดยวิธี Coaching คัดเลือกตัวแทนพนักงานสาขาละ 2 ท่านเพื่อศึกษาดูงานสาขาที่มีผลงานสูงที่สุดของสำนักงานเขตขอนแก่น 2 พร้อมทั้งเทคนิคการบริการและการขาย

2.4 การดำเนินการ เริ่มต้นดำเนินการ เดือนมีนาคม - พฤษภาคม 2558

ผลการดำเนินงาน

2.1 โครงการปลุกพลังในตัวคุณ (Inspiring in you) พนักงานมีมุมมองและทัศนคติเชิงบวกกับการบริการและการขาย เกิดความสนุกสนานในการทำกิจกรรม เพราะทุกคนมีส่วนร่วม จากการประเมินกิจกรรมโดยใช้ Kirkpatrick's Model และโดยสังเกตการณ์ฟังบรรยาย อธิบาย สาธิต และการร่วมกิจกรรม ซึ่งในระหว่างการทำกิจกรรมพนักงานให้ความสนใจเป็นอย่างดี และการสังเกตพฤติกรรมหลังจากการอบรมพนักงานนำแนวทางที่ได้จากการอบรมไปฝึกปฏิบัติสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดีดังตารางที่ 2

2.2 โครงการบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) วัดผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพการบริการ จากผลสำรวจของ Gallup ก่อนเริ่มโครงการและหลังจากทำโครงการจากการวัดผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพการบริการพบว่าก่อนเริ่มโครงการแต่ละสาขามีคะแนนคุณภาพการให้บริการต่ำกว่าเป้าหมายที่ธนาคารกำหนด และหลังจากได้นำโครงการเข้าไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร พบว่าคะแนนคุณภาพการให้บริการเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดดังตารางที่ 3

2.3 โครงการเปิดโลกนักขายKTBวัดผลการดำเนินงานด้านการขายผลิตภัณฑ์ ATM High value card ของธนาคาร ก่อนเริ่มโครงการและหลังจากทำโครงการจากการวัดผลการดำเนินงานการขายผลิตภัณฑ์ ATM High value card ของธนาคารพบว่าก่อนเริ่มโครงการแต่ละสาขามียอดขายผลิตภัณฑ์ ATM High value card ต่ำกว่าเป้าหมายรายเดือนที่ธนาคารกำหนด และหลังจากได้นำโครงการเข้าไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร พบว่าผลงานการขายผลิตภัณฑ์ของทั้ง 3 สาขา มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุก ๆ เดือน ดังตารางที่ 4

สรุป

ผู้ศึกษานำสุนทรียศาสตร์มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาการบริการสู่การขยาย ทำให้พบว่า “พนักงานมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในทางที่ดีขึ้น มีการเรียนรู้ และพัฒนาขีดความสามารถของตัวเอง” เป็นสัญญาณที่ดีที่จะทำให้ทีมนำพางองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ผลลัพธ์จากการศึกษาครั้งนี้ไปในทิศทางที่ดี และจักเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานอื่นๆ เพราะจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพทั้งตัวพนักงาน หากนำวิธีการนี้ไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับนโยบาย หรือเป้าหมายของหน่วยงานนั้นๆ

ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดในด้านเวลาและจำนวนผู้ให้การสัมภาษณ์ สำหรับผู้ที่สนใจและนำวิธีการนี้ไปปรับใช้กับการทำงานขององค์กรซึ่งองค์กรแต่ละองค์กรจะมีวิธีการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ทั้งนี้การดำเนินงานต้องมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายหรือเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ๆ

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษานี้มีเรื่องเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาการบริการสู่การขยาย โดยใช้สุนทรียศาสตร์ ทัศนศึกษา ธนาคารกรุงไทย สำนักงานเขตขอนแก่น 2 ครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ดร.กิตติ มโนคุณ คณาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ผู้จัดการ พนักงาน ทีมสื่อสารกลยุทธ์และผลิตภัณฑ์รายย่อย และท่านผู้บริหารธนาคารกรุงไทย สำนักงานเขตขอนแก่น 2 ตลอดจนสมาชิกในครอบครัว และเพื่อนๆ ที่เป็นขวัญกำลังใจ และสนับสนุน จนสามารถทำให้การศึกษานี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดีผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

เอกสารอ้างอิง (ดูคำแนะนำตามเอกสารแนบข้อ 7)

- [1] วิเลิศ ภูริวัชร. (2555). การสร้างความผูกพันกับลูกค้า Customer Engagement. ค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2558 จาก <http://library1.acc.chula.ac.th/Article/2555/Wilert/BangkokBiznews/B0502121.html>
- [2] ฝ่ายงานสื่อสารองค์กร. (2558). ผลการดำเนินงาน มกราคม - พฤษภาคม 2558. วารสารวายุภัก. ปีที่ 3 (ฉบับที่ 2), หน้า 7-8.

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สออาร์ (SOAR Analysis)

	ผลการวิเคราะห์
	จุดแข็ง (Strength) (1) ผู้บริหารระดับสูงพร้อมให้ความสนับสนุน (2) มีรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์พร้อมที่จะให้ความรู้และเทคนิคในการมัดใจลูกค้า (3) พนักงานทุกท่านพร้อมให้ความร่วมมือในการเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ (4) มีผู้นำที่พร้อมที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนากระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร
Strategic Inquiry	โอกาส (Opportunities) (1) มีเครื่องมือหลากหลายที่ช่วยทำให้การทำงานของพนักงานง่ายขึ้น (2) มีความมั่นคง น่าเชื่อถือเนื่องจากเป็นธนาคารของรัฐ (3) มีกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจน คือกลุ่มข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (4) ธนาคารสนับสนุนการเพิ่มความรู้ด้านต่าง ๆ ของพนักงานอย่างเต็มที่
	ผลการวิเคราะห์
	สิ่งที่เราต้องการจะเป็น (Aspirations) (1) พนักงานทุกคนสามารถดึงศักยภาพในการทำงานของตัวเองออกมาได้อย่างเต็มที่เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด (2) พนักงานมีความสุขในการทำงาน มีความรักและผูกพันกับองค์กร (3) พนักงานสามารถเป็นที่ปรึกษาทางการเงินให้ลูกค้าได้อย่างมืออาชีพ
Appreciative Intent	ผลลัพธ์ (Result) (1) เป็นธนาคารที่ลูกค้านึกถึงเป็นอันดับแรกในการเลือกใช้ (2) ลูกค้ามีความผูกพันกับธนาคารและเลือกใช้ธนาคารกรุงเทพเป็นอันดับแรกโดยวัดออกมาจากคะแนนความผูกพันที่ลูกค้ามีต่อธนาคาร (3) ลูกค้ามีความพึงพอใจการให้บริการโดยวัดจากคะแนนคุณภาพการให้บริการ (4) พนักงานสามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ธนาคารได้ตั้งไว้

ตารางที่ 2 การประเมินผลหลังการอบรมโครงการปลูกพลังในตัวคุณ Inspiring In You โดยใช้ Kirkpatrick's Model

ระดับการประเมิน		คำอธิบาย
ระดับ 1	การตอบสนอง (Reaction)	มีความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม ร่วมตอบคำถาม และ สนุกสนานกับการทำกิจกรรม
ระดับ 2	การเรียนรู้ (Learning)	เกิดการเรียนรู้ในวิธีการคุยและรับมือกับลูกค้า สามารถวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า และแนะนำบริการทางการเงินให้กับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม
ระดับ 3	พฤติกรรม (Behavior)	มีทัศนคติในด้านการบริการและการขายที่ดีขึ้น กล่าวพูด กล่าวคุย เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
ระดับ 4	ผลลัพธ์ (Results)	สามารถสร้างความประทับใจและนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าได้

ตารางที่ 3 ตัวชี้วัดและผลการดำเนินงานด้านการบริการ

สาขา	เป้าหมาย 2558	ก่อนเริ่มโครงการ	เริ่มต้นโครงการ	หลังเริ่มโครงการ	
		กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม
สาขาบ้านไผ่	4.64	4.49	4.54	4.72	4.75
สาขามอดินแดง ขอนแก่น	4.68	4.58	4.65	4.68	4.83
สาขานนกลางเมือง	4.60	4.45	4.62	4.77	4.78
เฉลี่ยคะแนนการบริการ	4.64	4.51	4.60	4.72	4.79

ที่มา : รายงานคะแนนคุณภาพการให้บริการธนาคารกรุงไทย [2]

ตารางที่ 4 ตัวชี้วัดและผลการดำเนินงานการขายผลิตภัณฑ์ ATM High value card

สาขา	เป้าหมาย รายเดือน	ก่อนเริ่มโครงการ	เริ่มต้นโครงการ	หลังเริ่มโครงการ	
		กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม
สาขาบ้านไผ่	178	59	253	299	228
สาขามอดินแดง ขอนแก่น	132	42	103	142	121
สาขานนกลางเมือง	132	33	87	107	171
รวมผลงานการขาย	442	134	443	548	520

ที่มา : รายงานผลงานการขาย High Value Card ธนาคารกรุงไทย มิ.ย. 58[2]

การจัดการศึกษา การพัฒนาองค์กร จรรยาบรรณองค์กร