



ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

โดย

นางสาววิชุดา จิวประพันธ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

โดย
นางสาววิชุดา จิวประพันธ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการประกอบการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2553
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE KEY SUCCESS FACTORS ON EMPLOYEES' PERFORMANCE IN BUSINES
LOAN CENTER OF BANGKOK BANK PUBLIC COMPANY LIMITED

By
Vichuda Chiwpraphan

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
Program of Entrepreneurship
Graduate School
SILPAKORN UNIVERSITY
2010

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง " ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) " เสนอโดย นางสาววิชุดา จิวประพันธ์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารท์ศนวงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ
อาจารย์ ดร.ธนินท์รัฐ รัตนพงษ์ภิญโญ

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นันทน์ หอมสุต)
...../...../.....

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ธนินท์รัฐ รัตนพงษ์ภิญโญ)
...../...../.....

51602354 : สาขาวิชาการประกอบการ

คำสำคัญ : ปัจจัย/ความสำเร็จ/ปฏิบัติงาน

วิชาดา จิวประพันธ์ : ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : อ.ดร.ชนินทร์รัฐ รัตนพงศ์กัญญา. 188 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 170 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวน จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี LSD ทดสอบความสัมพันธ์ Person r Correlation และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พบว่า อายุ สถานภาพ รายได้ อายุงาน มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน 2) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือทางเดียวกันกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การบริหารจัดการองค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือทางเดียวกันกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน 4) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือทางเดียวกันกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน 5) จากผลการวิจัย ทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงปัจจัยที่จำเป็นและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาองค์กร

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

51602354 : MAJOR : ENTREPRENEURSHIP

KEY WORD : FACTORS/ SUCCESS / PERFORMANCE

VICHUDA CHIWRAPHAN : THE KEY SUCCESS FACTORS ON EMPLOYEES' PERFORMANCE IN BUSINESS LOAN CENTER OF BANGKOK BANK PUBLIC COMPANY LIMITED. INDEPENDENT STUDY ADVISOR : THANINRATH RATTANAPONGPINYO, Ph.D. 188 pp.

The Purposes of this research were to determine the key success factors on employees' performance in Business Loan Center of Bangkok Bank Public Company Limited. The 170 samples were officer of Business Loan Center. The research instrument was a questionnaire for data collection. The statistical used for analyzed the data ware: frequency, percentage, mean, standard deviation, One-way Analysis Of Variance, Least Significant Difference, Pearson's product moment correlation coefficient and content analysis.

The research findings revealed that: 1) Demographics that affect success on employees' performance in Business Loan Center of Bangkok Bank Public Company Limited found that age, status, revenue and length of service affect success different operations. 2) Human resource management had positively correlated to the key success factors on employees' performance in Business Loan Center of Bangkok Bank Public Company Limited. 3) Management organization had positively correlated to the key success factors on employees' performance in Business Loan Center of Bangkok Bank Public Company Limited. 4) Strategy of the organization had positively correlated to the key success factors on employees' performance in Business Loan Center of Bangkok Bank Public Company Limited. 5) The result of this research found the factors that each executives were aware of the factors essential to the success and impact on the performance of employees. Which can be applied as a guide to develop their organization.

Program of Entrepreneurship Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2010

Student's signature

Independent Study Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. ธนินทร์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ ที่ได้สละเวลาให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น และได้กรุณาตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ จนการค้นคว้าฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ รวมถึง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ สิริวงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์นภนันทน์ หอมสุต และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการวิจัย ครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามในการศึกษาครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และ เพื่อนทุกคน ที่เป็นกำลังใจช่วยเหลือ เกื้อกูลแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และผู้มีพระคุณอีกหลายท่านที่มีได้กล่าวนามไว้ในที่นี้ ที่ช่วยให้การจัดทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จในที่สุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิด	6
นิยามคำศัพท์	7
สมมติฐานการวิจัย	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	17
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการขององค์กร	46
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กรของ McKinsey	52
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	55
ประวัติ นโยบาย และโครงสร้างองค์กรของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน).....	65
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	69
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	72
ข้อมูลและแหล่งข้อมูล	72
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	73
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	73
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	75
การวิเคราะห์ข้อมูล	76

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน).....	86
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	89
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการองค์กร	99
ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร.....	106
ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	117
ส่วนที่ 6 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลยุทธ์ ในการดำเนินงานขององค์กร กับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ของกลุ่มตัวอย่าง.....	120
ส่วนที่ 7 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลยุทธ์ ในการดำเนินงานขององค์กร กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน.....	132
5 สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	138
สรุปผลการวิจัย.....	139
การอภิปรายผล	145
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	155
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	159
บรรณานุกรม	160
ภาคผนวก	163
ภาคผนวก ก แบบสอบถามของการวิจัย	164
ภาคผนวก ข หนังสือขอตกลงเครื่องมือการวิจัย	175
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล	177
ภาคผนวก ง ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	179
ประวัติผู้วิจัย	188

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนและร้อยละของลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	86
2	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การโดยรวม.....	89
3	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	90
4	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	92
5	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ด้านขวัญและกำลังใจ	94
6	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง.....	95
7	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ด้านการจัดการความรู้	97
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการองค์การ โดยรวม	99
9	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการ องค์การ การวางแผน	100
10	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการ องค์การ การจัดองค์การ	101
11	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการ องค์การ การนำ.....	103
12	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการ องค์การ การควบคุม	104
13	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ขององค์การ โดยรวม.....	106
14	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน ขององค์การ โครงสร้างขององค์การ	107

ตารางที่		หน้า
15	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน ขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กร	108
16	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน ขององค์กร ระบบภายในขององค์กร.....	110
17	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน ขององค์กร รูปแบบขององค์กร.....	111
18	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน ขององค์กร พนักงานขององค์กร.....	113
19	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน ขององค์กร ทักษะขององค์กร	114
20	แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน ขององค์กร ค่านิยมร่วมขององค์กร	116
21	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน โดยรวม.....	117
22	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	118
23	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	119
24	แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ.....	121
25	แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุ.....	122
26	แสดงการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม จำแนกตามอายุ.....	123
27	แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ	124

ตารางที่		หน้า
28	แสดงการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม จำแนกตามสถานภาพ	125
29	แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	126
30	แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายได้	127
31	แสดงการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม จำแนกตามรายได้	128
32	แสดงเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน จำแนกอายุงาน	129
33	แสดงการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม จำแนกอายุงาน	131
34	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	132
35	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	133
36	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการองค์กรกับความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	134
37	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการองค์กรกับความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	135

ตารางที่		หน้า
38	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรกับความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน).....	136
39	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรกับความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน).....	137

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ธนาคารพาณิชย์เป็นสถาบันการเงินที่มีบทบาทที่สำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เป็นแหล่งเงินทุนที่ให้การสนับสนุนความต้องการเงินลงทุนของภาคเศรษฐกิจต่างๆ และมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้เกิดการลงทุนในภาคธุรกิจ ทำให้เกิดการจ้างงาน และการกระจายรายได้ที่สำคัญของประเทศไทย โดยธนาคารจะเป็นสื่อกลางทั้งในด้านการรับฝากเงิน การให้กู้ยืม และการให้บริการต่างๆ โดยจะระดมเงินออมเพื่อเป็นทุน และกระจายออกในรูปของสินเชื่อ โดยมีเป้าหมาย และมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การได้รับคืนทั้งคืนเงินและดอกเบี้ยจากลูกค้า ตามเงื่อนไขในระยะเวลาที่กำหนด

นอกจากธนาคารพาณิชย์จะมีบทบาทสำคัญทางเศรษฐกิจดังกล่าวแล้ว ธนาคารยังคงต้องตระหนักว่าธนาคารนั้นเป็นผู้ให้บริการทางการเงินครบวงจร ในปัจจุบันทุกธนาคารเน้นกับพนักงานในทุกระดับว่า กฎระเบียบในเรื่องต่างๆของธนาคารแห่งประเทศไทย ทำให้การต่อสู้แข่งขันกันลำบาก ดังนั้น สิ่งที่จะทำให้ลูกค้าประทับใจได้เป็นพิเศษ ทำให้กิจการได้รับความนิยมนคือ การบริการ ฉะนั้นสิ่งที่จะเลยไม่ได้เลยคือ ความพร้อมทางด้านบุคลากร ธนาคารพาณิชย์จะต้องพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ สามารถให้คำแนะนำ และขายบริการต่างๆให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ(สุรเชษฐ์ ผลการค้นคว้า 2552: 2)

อีกทั้งการดำเนินธุรกิจยังต้องคำนึงถึงภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่จัดเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งนับวันจะเข้มข้นมากขึ้น ทั้งในระหว่างองค์กรต่อองค์กร หรือแม้กระทั่งหน่วยงานต่อหน่วยงาน การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการที่องค์กรโดยส่วนใหญ่เลือกที่จะดำเนินการนับตั้งแต่เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจในช่วงปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมาคือ การปรับขนาดขององค์กรให้เล็กลง เพื่อให้องค์กรเกิดความคล่องตัว กระชับ และเกิดความประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทั้งในส่วนที่เป็นค่าแรงงาน ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า และค่าสาธารณูปโภคต่างๆ การเปลี่ยนแปลงขององค์กรธุรกิจดังกล่าวส่งผลกระทบต่อพนักงานขององค์กร

ทุกองค์การต่างมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ที่จะทำให้การดำเนินงานของตนมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมาย บุคลากรหรือ ทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญยิ่ง ในการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐ องค์การเอกชน หรือรัฐวิสาหกิจ แต่อย่างไรก็ดีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน และ ปัจจัยขององค์การที่มีส่วนกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน (นันทิภา โยธา 2545: 2) กล่าวคือถ้าผู้ปฏิบัติงานมี ความสุข มีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว บุคคลย่อมมีความผูกพันกับงานและหน่วยงาน การ ปฏิบัติงานก็จะเป็นไปอย่างมุ่งมั่นตั้งใจและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ดีขึ้น ดังนั้นทรัพยากร มนุษย์ถือเป็นกำลังที่สำคัญในองค์การ แต่ก็ยังมีปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ผู้ทำงานมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อ งาน งานนั้นขาดความก้าวหน้า งานไม่มั่นคง หรือมีสาเหตุมาจากสัมพันธภาพในสถานที่ปฏิบัติงาน นโยบายการบริหารงานขององค์การไม่ส่งเสริมให้ผู้ที่ทำงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ ปัญหาที่ เกิดขึ้นได้กับทุกอย่างองค์การ ซึ่งถ้าหากองค์การใดเกิดปัญหาการลาออกของผู้ทำงานมากและมีอัตรา เพิ่มขึ้นทุกๆ ปี อาจส่งผลให้องค์การนั้นไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้้องค์การ ประสบความสำเร็จหรือ ล้มเหลว กลยุทธ์ สภาพแวดล้อม ลักษณะขององค์การ ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารที่ยึดการประสานประโยชน์พยายามให้ บุคลากรทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ก็จะทำให้ซึ่งค่าตอบแทนแก่บุคลากรตามความเหมาะสม และยุติธรรม โดยบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานประโยชน์ก็จะเกิดกับองค์การและบุคลากร ที่ทำงาน ผู้บริหารประเภทนี้นับว่าเป็นประเภทที่ยิ่งคำอธิบายนี้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ที่ว่า ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับแรงจูงใจที่มีอยู่ใน การทำงานหรือหน่วยงานนั้นๆ ถ้าหากหน่วยงานใดมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจในการทำงานมาก บุคคลในหน่วยงานนั้นย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากเช่นกัน เพราะการจูงใจในการ ทำงานนั้น เป็นส่วนประกอบในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย ถ้าหน่วยงานสามารถจัดบริการต่างๆ สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้ปฏิบัติงานจะบังเกิดความพึงพอใจในการทำงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่ สามารถสนองความต้องการได้ ผลงานย่อมตกต่ำผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่ายทำให้ขาด

ประสิทธิภาพได้ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์การที่ประสบความสำเร็จเจริญเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการวางแผนมีการปรับเปลี่ยนองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ชัยชนก ธิติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 2)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปิยะมาศ พร้อมวงศ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในหน่วยงาน Shared Services ของบริษัท ภูมิศึกษา , สุรเชษฐ์ ผการัตน์สกุล (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ภาคนครหลวง 2 , ขวัญชีวา ร่วมรัก (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจและทัศนคติต่อปัจจัยสนับสนุนในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณี : การประปาส่วนภูมิภาค จังหวัดสระบุรี

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ด้าน ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานขององค์กร เพื่อความอยู่รอดขององค์กร โดยเน้นให้องค์กรมีความพร้อมอยู่เสมอ เพื่อรองรับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น และพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ต่อไป

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรอิสระ

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

เพศ

อายุ

สถานภาพสมรส

ระดับการศึกษา

รายได้

อายุงาน

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ประกอบด้วย

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ด้านขวัญกำลังใจ

ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

ด้านการจัดการความรู้

3. การบริหารจัดการองค์การ ประกอบด้วย

การวางแผน

การจัดองค์การ

การนำ

การควบคุม

4. กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์การ ประกอบด้วย

โครงสร้างขององค์การ

กลยุทธ์ขององค์การ

ระบบภายในองค์การ

รูปแบบการบริหารองค์การ

พนักงานขององค์การ

ทักษะขององค์การ

ค่านิยมร่วมขององค์การ
ตัวแปรตาม

1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ขอบเขตประชากร

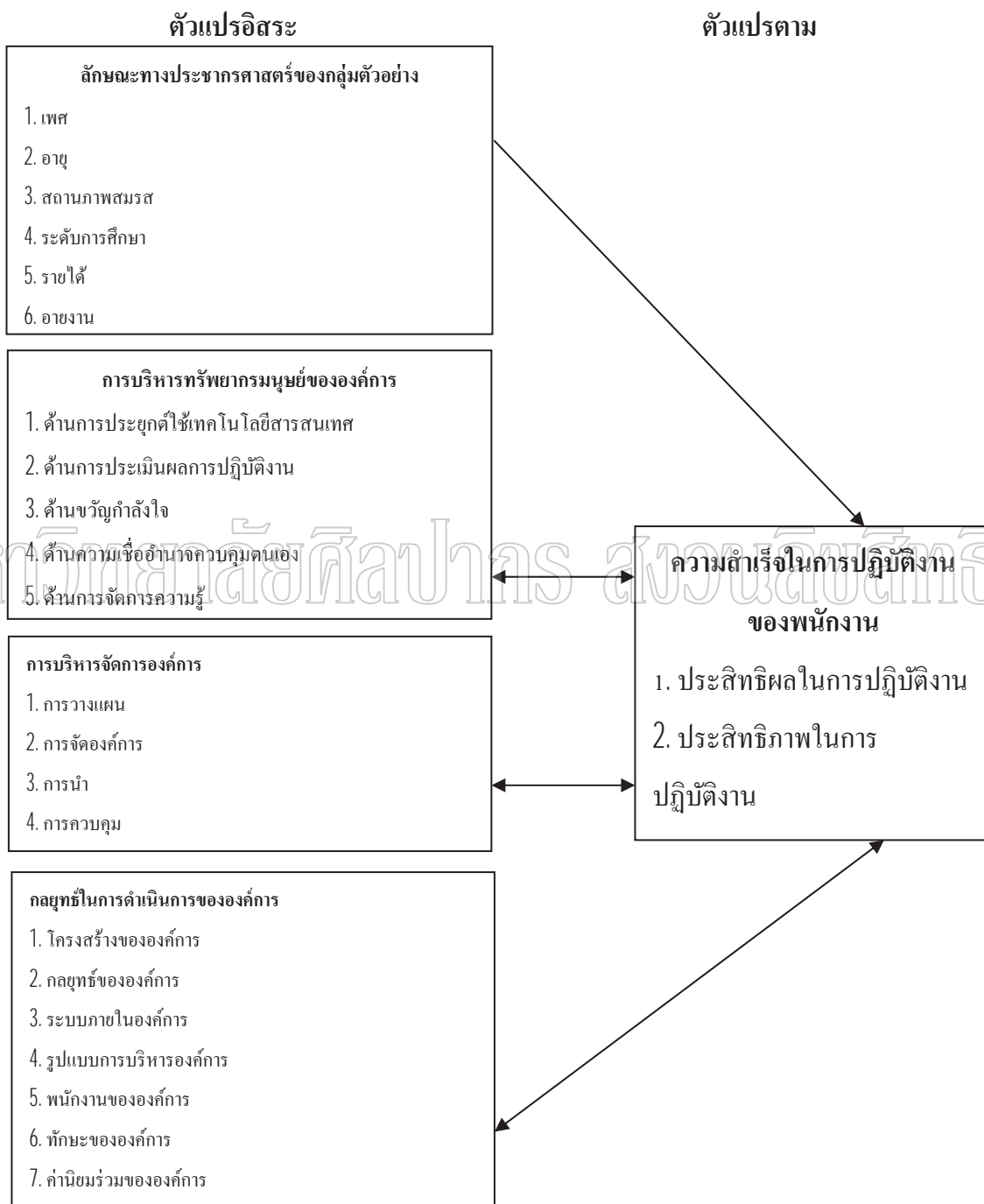
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคาร
กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 284 คน

ขอบเขตระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย วิจัยตั้งแต่เดือนตุลาคม - เดือนมีนาคม 2554

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษา และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อมูลพื้นฐาน สามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์

พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานใน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง หมายถึง สถานภาพส่วนบุคคลของ พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเพศ อายุ สถานะภาพ ระดับการศึกษา รายได้ आयงาน

เพศ หมายถึง เพศของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบไปด้วย เพศชาย และ เพศหญิง

อายุ หมายถึง อายุปัจจุบันนับเต็มปีของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

สถานภาพสมรส หมายถึง สถานภาพสมรสของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) แบ่งออกเป็น โสด สมรส หม้าย

ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดในปัจจุบันของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

รายได้ หมายถึง เงินรายได้ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่ได้รับในแต่ละเดือน ซึ่งรวมทั้งเงินเดือน เงินล่วงเวลา และเบี้ยเลี้ยงต่างๆ

อายุงาน หมายถึง ระยะเวลาที่พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ทำงานให้กับ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร หมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และประสบความสำเร็จในการพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านขวัญกำลังใจ ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีเข้ามาเอื้อต่อการเรียนรู้หรือการเรียนรู้การใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีเพียงด้านเดียว เพื่อให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น มีการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน โดยอาศัยเทคโนโลยี การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก โดยการนำ

เทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการทำงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ งาน คน โครงสร้าง และเทคโนโลยี

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยนำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มาใช้เป็นองค์ประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจในการเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การให้ออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการวางแผนการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดี ข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงานและปรับปรุงโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มคนซึ่งหากได้รับการตอบแทนที่เหมาะสมในด้านสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการปฏิบัติงาน สภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น ได้แก่ การเป็นที่ยอมรับในสังคมและองค์กร ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ หน้าที่การงาน การพิจารณาความดีความชอบ และการมีส่วนร่วมในองค์กร

ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีพฤติกรรมเวลาเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ เนื่องมาจากความรู้สึกนึกคิดประสบการณ์ และความเชื่อของแต่ละบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมส่วนบุคคล ผลตอบแทน การถ่ายทอดจากสังคม ความคาดหวัง ที่แตกต่างกัน ที่บุคคลแสดงออกมาจากการเรียนรู้ความเชื่ออำนาจภายในและภายนอกตนเอง

การจัดการความรู้ หมายถึง การผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย คน การบวนการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อแสวงหาความรู้ การเก็บรักษา และการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรเพื่อให้พนักงานสามารถใช้ประโยชน์ และประยุกต์ใช้ความรู้นั้น ๆ ได้

การบริหารจัดการองค์กร หมายถึง วิธีการ หรือกระบวนการที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ การวางแผน การจัดการ การนำ และการควบคุม

การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร จะทำเมื่อไหร่ ทำอย่างไร และใครเป็นคนทำ ซึ่งกระบวนการวางแผน ประกอบไปด้วย การจัดทำแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล

การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้าง หรือเค้าโครงการบริหารงาน โดยกำหนดหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่างๆ ขององค์การให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่องานที่สัมพันธ์กันตามลำดับหน้าที่

การนำ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการจูงใจ ชักนำพนักงานในองค์การให้ร่วมมือร่วมใจ เพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

การควบคุม หมายถึง กระบวนการควบคุม ดูแล กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้ดำเนินไปตามแผน และป้องกันมิให้เกิดความเสียหายแก่องค์การ

กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์การ หมายถึง ปัจจัย 7 ประการ ตามแนวคิดของทฤษฎีแห่งความสำเร็จขององค์การของ McKinsey 7-S Framework ที่เชื่อว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การมีด้วยกัน 7 ประการ คือ (1) กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) (2) โครงสร้างขององค์การ (Structure) (3) ระบบภายในองค์การ (System) (4) รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) (5) พนักงานขององค์การ (Staff) (6) ทักษะขององค์การ (Skills) และ (7) ค่านิยมร่วมขององค์การ (Share Value)

กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) หมายถึง แนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานขององค์การที่เป็นนโยบายในการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นด้านนโยบายของคุณภาพงาน การเปลี่ยนแปลงขององค์การ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

โครงสร้างขององค์การ (Structure) หมายถึง การพิจารณาโครงสร้างตามความซับซ้อนขององค์การ เมื่อเทียบกับขนาดขององค์การ และความชัดเจนในการลำดับขั้นในการบริหารจัดการ

ระบบภายในองค์การ (System) หมายถึง ความเข้มงวดหรือความยืดหยุ่นในการดำเนินงานภายในองค์การ ด้วยการให้การสนับสนุนในการคิดค้นทดลองของพนักงาน รวมถึงการใช้สื่อสารสารสนเทศต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีบทบาทต่อการบริหารจัดการภายในองค์การ

พนักงานขององค์การ (Staff) หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตามนโยบาย และแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ

ทักษะขององค์การ (Skills) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการทำงานอย่างเป็นระบบ มีระเบียบแบบแผนด้วยความเชี่ยวชาญ

ค่านิยมร่วมขององค์กร (Share Value) หมายถึง ความภูมิใจ และเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กร และรู้สึกมีคุณค่าที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง เครื่องบ่งชี้การประสบความสำเร็จเป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเจริญก้าวหน้า หรือดีขึ้นกว่าเดิม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน หมายถึง ถึง การทำงานให้ประสบความสำเร็จ คำนึงถึงความสามารถบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับมาตรฐาน และ ประสิทธิภาพที่นำมาใช้เปรียบเทียบ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการทำงานของบุคคลและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคคล คำนึงถึงการใช้ทรัพยากร (Resource) ให้เกิดประหยัด หรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด ที่สามารถวัดได้โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวนลิขสิทธิ์

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ อายุงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
3. การบริหารจัดการองค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
4. กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์ทางวิชาการ

1.1 ทำให้ทราบถึงลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

1.2 ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

1.3 ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

1.4 ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

2. ประโยชน์ทางทัศนคติ

ผลการศึกษาที่ได้ ธนาคารสามารถทราบถึงทัศนคติของพนักงาน และสามารถนำความคิดเห็นที่ได้มาวางแผน ปรับปรุง ระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น เพื่อเป็นแบบแผนในการทำงานที่ดีของธนาคารต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องขอเสนอหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการขององค์กร
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กรของ McKinsey
5. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน
6. ประวัติ นโยบายและ โครงสร้างองค์กรของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร

ศุภโชค ชุนอิว (2553) สรุปว่า การพัฒนาองค์กร (Organization Development) หรือที่เรียกว่า O. D. เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการแก้ปัญหาในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาองค์กรเป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เจริญก้าวหน้า หรือดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยการสร้างปัจจัยต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาให้สอดคล้องตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.1 ความหมายของกรพัฒนาองค์กร

ปัจจุบันได้มีผู้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรไว้หลายท่าน หลายความหมาย ซึ่งได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาองค์กรไว้ ดังนี้

เบคฮาร์ด (Beckhard, อ้างถึงใน สุนันทา เลาพันธ์ 2544: 50 - 52) ซึ่งเป็นนักวิชาการด้านการพัฒนาองค์กรที่มีชื่อเสียงมากที่สุดในอเมริกา ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาองค์กร คือ

ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่มีมุ่งเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งระบบ โดยเริ่มดำเนินการจากผู้บริหารระดับสูงลงมา เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและความเจริญเติบโตให้องค์การ ตามความรู้ที่ได้รับจากพฤติกรรมศาสตร์

อรุณ รักรธรรม (สุนันทา เลาพันธ์ 2544: 52) ผู้ซึ่งมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในทางด้านการพัฒนาองค์การ ได้ให้ความเห็นว่า ในการพัฒนาองค์การ หมายถึง เป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นเครื่องมือการศึกษาขององค์การ เพื่อที่จะให้การเปลี่ยนแปลงทางด้านความเชื่อทัศนคติ ค่านิยม และ โครงสร้าง ในอันที่จะให้องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับวิทยาการใหม่ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

หากพิจารณาความหมายของการพัฒนาองค์การในทัศนะของนักวิชาการต่างๆ จะเห็นได้ว่า การพัฒนาองค์การนั้น เป็นเรื่องของความต้องการที่จะให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ก้าวหน้า

1.2 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ องค์การมีลักษณะเหมือนสิ่งมีชีวิต คือ มีเกิด มีความเจริญเติบโต มีแก่ มีการดับสูญ ดังนั้น องค์การจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้้องค์การมีชีวิตที่สมบูรณ์ และมีชีวิตที่คงอยู่ยาวนานในการพัฒนาองค์การ

ในบรรดากิจกรรมการพัฒนาองค์การซึ่งแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ แต่กิจกรรมเหล่านี้ก็จะเชื่อมประสานกันในแง่ของการใช้ตัวแทรกแซงโดยเฉพาะร่วมกัน ในกระบวนการการพัฒนาองค์การ ที่ปรึกษา หรือตัวแทนการเปลี่ยนแปลงเข้ามามีบทบาท เพื่อช่วยในการปรับเปลี่ยนองค์การ ในลักษณะที่เพิ่มผลผลิต ตลอดจนถึง การเพิ่มระดับความพึงพอใจ การเปลี่ยนแปลงให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามวิถีทางของการพัฒนาองค์การ จะต้องมีประเด็นต่างๆ เหล่านี้ด้วย คือ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ 2545: 441)

1. การเพิ่มระดับความไว้วางใจ และการสนับสนุนระหว่างกันและกันในหมู่สมาชิก
2. ความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาที่มีมากขึ้นแทนที่จะไปเก็บกคปัญหาขององค์การไว้
3. เพิ่มระดับการติดต่อสื่อสารในสี่ทิศทาง คือ จากระดับบนสู่ระดับล่าง ระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน ระดับแนวนอนหรือระดับแนวราบ รวมถึงลักษณะทะแยง
4. ส่งเสริมระดับขวัญและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

5. พยายามให้มีส่วนร่วมกันมากขึ้น มีการใช้ลักษณะภาวะการเป็นผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจทั่วทั้งองค์กร

6. ส่งเสริมให้มีการจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งมากกว่าที่จะเก็บกดไว้
7. พยายามกำจัดความขัดแย้งที่ไม่พึงประสงค์ระหว่างกลุ่มต่างๆ
8. ส่งเสริมการจูงใจในหมู่พนักงาน เจ้าหน้าที่ทุกระดับขององค์กร
9. ลดระดับพฤติกรรมทางการเมืองในหมู่ผู้บริหารหรือผู้จัดการ
10. ส่งเสริมให้มีการตอบโต้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์กร คือ เพื่อพัฒนาองค์กร ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ให้ องค์กรมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสภาพงาน ประสิทธิภาพการทำงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และประสานวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และวิสัยทัศน์ขององค์กรเข้าด้วยกัน

1.3 แนวโน้มการพัฒนาองค์กร

ดาห์ลเบิร์ก, คอนแนล และ ลันดรัม (Dahlberg, Connal & Landrum อ้างถึงใน ไพบุลย์ ช่างเรียน และ พิชิตพิทักษ์ เทพสมบัติ, 2544: 47-50) ได้กล่าวถึง การพัฒนาองค์กรที่ดีในอนาคตได้ดังต่อไปนี้ สิ่งที่ทำทนายประการหนึ่งขององค์กร คือ การพัฒนาองค์กรที่ดีในอนาคตระยะยาวขององค์กรไปพร้อมๆกับการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในปัจจุบัน องค์กรที่ดีนอกจากจะต้องให้ความเอาใจใส่อย่างเหมาะสมต่อมาตรวัดในการทำงาน อันได้แก่ ความพึงพอใจของลูกจ้าง รายได้ ค่าใช้จ่าย และส่วนแบ่งตลาด องค์กรที่มีสุขภาพดียังต้องให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของบุคลากรขององค์กรอีกด้วย องค์กรต้องสร้างความสมดุลกันระหว่างมาตรวัดความสำเร็จในการทำงาน และความพึงพอใจของคนงาน เพราะถ้าหากปราศจากความสมดุลแล้ว ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในองค์กร

องค์ประกอบสำคัญขององค์กรที่ดีประการหนึ่ง คือ ความสามารถในการตัดสินใจว่าอะไรคือ สิ่งที่องค์กรทำเป็นกิจวัตร องค์กรที่ดีในระยะยาวได้นั้นจะต้องทบทวนยุทธวิธีอย่างต่อเนื่อง และ ประเมินตลาดที่ต้องการแข่งขัน องค์กรที่ดีจะต้องมีความชัดเจนว่าความสามารถหลักที่แท้จริงขององค์กรคืออะไร และจะมอบสิ่งอื่นๆที่เหลือให้องค์กรอื่นดูแล แต่ นอกเหนือจาก การตระหนักว่าตนเองทำอะไรดีแล้ว องค์กรที่ดียังมีความเชี่ยวชาญในการตัดสินใจว่าองค์กรควรทำ

ในสิ่งที่ควรทำอย่างไร องค์กรที่ดีจะไม่ยึดติดอยู่กับโครงสร้างองค์กร แต่จะเบนความสนใจไปที่กระบวนการสำคัญๆ งานที่ทำได้ต้องผ่านการประสานกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ ความสำเร็จของหน่วยงานหนึ่งๆ อาจเป็นไปได้ทั้งลูกค้า ผู้ให้บริการ หรือแม้กระทั่งคู่แข่ง

เมื่อเข้าใจถึงสิ่งที่ต้องทำ และวิธีที่ต้องทำ องค์กรก็จะตระหนักถึงบุคลากรที่ต้องการ ความสามารถหลักขององค์กร จะเป็นตัวกำหนดว่าทักษะ และความถนัดประการใดที่องค์กรต้องการ องค์กรที่ดีจะจ้างบุคลากรเพื่อให้ได้ทักษะที่ต้องการ ไม่จ้างเพื่อให้ตรงตำแหน่งงานที่มีอยู่เท่านั้น บุคลากรที่เป็นที่ต้องการจะเป็นผู้ที่มีความสามารถ และปรารถนาที่จะเรียนรู้ และคิดอย่างมีเหตุผล พนักงานขององค์กรที่ดีจะมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้เป็นประจำทุกวันเพื่อความสำเร็จทั้งของตนเองและขององค์กร

ทักษะที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในอดีต อาจไม่สามารถนำพาเราไปยังจุดมุ่งหมายที่ต้องการในอนาคตก็ได้ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าองค์กรต้องเปลี่ยนบุคลากรทั้งหมด สิ่งที่ต้องการต้องทำคือ นิยามความสามารถให้ชัดเจนว่าต้องมีอะไรบ้างเพื่อความสำเร็จในวันข้างหน้า และทำการพัฒนาความสามารถดังกล่าว ให้เกิดขึ้นภายในพร้อมทั้งเสริมบุคลากรที่มีอยู่ด้วยการรับพนักงานใหม่ๆ ที่มีความรู้ความสามารถตามความเหมาะสม ปรัชญาการพัฒนาบุคลากรคือ การเน้นความเข้าใจในการทำงาน สร้างผลงานให้เกิดขึ้น และร่วมแสดงความรับผิดชอบ บุคลากรมุ่งมั่นที่จะค้นหาโอกาสในการพัฒนาที่จะเพิ่มคุณค่าให้มากขึ้น เช่นเดียวกัน องค์กรก็มุ่งมั่นที่จะให้เครื่องมือ และทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆ ของบุคลากร

คนจะทำงานไม่เต็มທີ່หากมีความรู้สึกว่ปราศจากความมั่นคงในงานที่ทำอยู่ องค์กรที่ดีต้องเปลี่ยนความรู้สึกไม่มั่นคงดังกล่าว ให้เป็นความรู้สึกที่แสดงออกถึงความมุ่งมั่นขององค์กรที่มีต่อบุคลากร และความมุ่งมั่นของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ซึ่งโดยพื้นฐานแล้ว การที่จะทำให้บุคลากรต้องการคงอยู่กับองค์กรได้ องค์กรที่ดีจะต้องเป็นสถานที่ที่บุคคลที่มีความรู้ความสามารถต้องการทำงาน

การที่จะทำให้องค์กรเป็นที่ที่คนเราอยากทำงานได้นั้น คือ การแสดงให้เห็นเหล่านี้ ทราบว่าองค์กรคาดหวังอะไรจากตัวเขา และแสดงผลสะท้อนให้เห็นว่าสิ่งที่เขาทำอยู่นั้นตรงตามที่องค์กรคาดหวังมากน้อยเพียงใด หากบุคลากรไม่เข้าใจถึงสิ่งที่ตนถูกคาดหวัง หรือไม่พอใจกับผลงานของตนเอง เขาย่อมมีสิทธิที่จะขอความกระจ่างในเรื่องดังกล่าว การคาดหวังในที่นี้จะรวมถึง

"สิ่งที่ต้องทำ" (ซึ่งคือ เกณฑ์ในการทำงาน) "วิธีทำงาน" (ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมและค่านิยมด้วย) ทักษะ และความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน

องค์กรที่คิดจะให้อิสระแก่บุคลากรในการทำงานให้มากที่สุดเท่าที่ให้ได้ หัวใจหลักของการสนุกกับงานที่นอกเหนือไปจากการทำงานได้ผลดี คือ การมีอิสระในการนำความรู้ความสามารถใช้ตาม โอกาสจะอำนวย องค์กรต้องมุ่งมั่นที่จะเพิ่มอำนาจ และความรับผิดชอบให้บุคลากรให้มากขึ้น ปรับปรุงการเผยแพร่ข่าวสาร และข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง เพิ่มพูนความสามารถของบุคลากรในการตัดสินใจ รวมทั้งยอมรับและให้รางวัลแก่บุคลากรที่ประสบความสำเร็จ

แนวโน้มของกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์กร องค์กรก็เช่นเดียวกับสิ่งมีชีวิตที่จำเป็นต้องปรับตัว เพื่อความอยู่รอดอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะกระแสโลกาภิวัตน์ของยุคสารสนเทศ ได้ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบด้านต่างๆขององค์กร จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงขึ้น (บวร เทษารินทร์ 2550: Online) ได้แก่

ด้านโครงสร้าง (Structure) มีลักษณะเปลี่ยนไปเป็นแบบแบนอนมากขึ้น เกิดรูปแบบโครงสร้างใหม่ๆ มีการเน้นการใช้ทีมงานและองค์กรแบบไร้พรมแดน

องค์ประกอบของประชากร (Demographic) ประกอบด้วยคนทำงานที่มาจากต่างวัฒนธรรมมากขึ้น ช่องว่างระหว่างวัยของพนักงานเก่ากับพนักงานใหม่เพิ่มขึ้น

จริยธรรมใหม่ของการทำงาน (New Work Ethic) โดยความจงรักภักดีของพนักงานลดลง เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านค่านิยมในการทำงานมากขึ้น

การเรียนรู้และองค์ความรู้ (Learning & Knowledge) องค์กรจะมีพนักงานที่เป็นผู้มีความรู้ และมีความรู้สูงขึ้น องค์กรจะเปลี่ยนไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ทุกคนต้องเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อสามารถเท่าทันการเปลี่ยนแปลง

เทคโนโลยี และการเข้าถึงสารสนเทศ (Technology & Access to Information) มีเทคโนโลยีทรงประสิทธิภาพเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เกิดวิธีการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการเข้าถึงการใช้สารสนเทศร่วมกันได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น

เน้นเรื่องความยืดหยุ่น (Emphasis on Flexibility) องค์กรต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น พร้อมที่จะปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว พนักงานขององค์กรต้องมีความคล่องตัว และยืดหยุ่นได้สูง เช่นกัน

พร้อมเผชิญหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Fast-paced Change) เนื่องมาจาก ภาวะไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้

กล่าวโดยสรุป ในยุคปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่งผลกระทบให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันสูง ดังนั้น องค์กรจะต้องพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร เทคโนโลยี และผลกระทบจากภายนอก เพื่อให้ องค์กรอยู่รอด และประสบความสำเร็จได้อย่างที่ต้องการ

จากการศึกษาถึงเรื่อง การพัฒนาองค์กร ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงแนวคิดเกี่ยวกับพัฒนา องค์กร แนวโน้มการพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กร เป็นเรื่องของการทำงานที่จะทำให้องค์กรเกิด การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น มีการพัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสมกับงาน และเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด แนวโน้มในการพัฒนาองค์กรนั้น เป็นการนำ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน เพราะในปัจจุบัน การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล มีการ แข่งขันกันสูง องค์กรจะต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิด ข้างต้น เข้ามาพิจารณาในกรอบแนวคิดการวิจัย รวมทั้งนำไปใช้ในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อ การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้นการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหา และใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วย การมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นๆก็จะดีตามมา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึง

มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคล ที่ถือว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้องค์การมีคุณภาพ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

การพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาล จนเป็นผลทำให้โลกก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ คือ "ยุคสังคมแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศ" จากการค้นคว้าหาข้อมูล จึงได้ทราบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความหมายสอดคล้องกัน ดังนี้

ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

บุปผชาติ ทัพทิกรณ์ (2546: 9) กล่าวว่าไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ความเร็วในผลิตภัณฑ์ หรือในกระบวนการดำเนินการใดๆ ที่อาศัยเทคโนโลยี ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ การติดต่อสื่อสาร การรวบรวม และการนำข้อมูลมาใช้ได้ทันการ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพทั้งทางด้านการผลิต การบริการ การบริหาร และการดำเนินงาน รวมทั้งเพื่อการเรียนรู้ซึ่งจะส่งผลต่อ

ความได้เปรียบด้านเศรษฐกิจการค้า และการพัฒนาคุณภาพของประชาชนในสังคม
 ชุมพล ศฤงคารศิริ (2543: 15) ได้กล่าวถึง ความหมายของสารสนเทศว่า หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผล และถูกจัดเก็บให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมาย และเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้รับ และได้กล่าวถึงความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า หมายถึง เทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสาร ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ช่วยให้นักวิเคราะห์ระบบสามารถสร้างสารสนเทศที่ทันสมัย และมีความสลับซับซ้อน

กิดานันท์ มลิทอง (2543: 3) กล่าวว่าไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการนำแนวความคิดหลัก หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ ทั้งในด้านสิ่งประดิษฐ์ และวิธีการปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในระบบงาน ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานนั้นให้มีมากยิ่งขึ้นด้วย

จากความหมายต่างๆ และจากหลายความคิดเห็นของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล ประมวลผล และส่งผลลัพธ์ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการทำงานร่วมกันของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม

แนวคิดของเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลูดอน (Loudon, อ้างถึงใน รัชย์ชนก ชาติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 29) กล่าวว่า การศึกษาเรื่องระบบสารสนเทศ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ในสาขาวิชาการต่างๆ ดังนั้น ระบบสารสนเทศจึงมีลักษณะเป็นสหวิทยาการ (Multidisciplinary Field) ดังนั้น จึงแบ่งระดับการศึกษาของระบบสารสนเทศออกเป็น 3 แนวคิด ได้แก่

1. ด้านเทคนิค (Technical Approach) จะเน้นเรื่องเทคโนโลยีด้านกายภาพ และความสามารถในด้านเทคนิคของระบบ

2. ด้านพฤติกรรม (Behavioral Approach) จะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมการบริหาร รวมทั้งนโยบายองค์กร ระบบสารสนเทศที่ต้องการพัฒนา และมีการบำรุงรักษาในระยะยาว หากใช้ด้านเทคนิคเพียงอย่างเดียว ระบบสารสนเทศอาจจะไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

3. ด้านเทคนิคและสังคม (Sociotechnical Systems) เป็นการผสมผสานด้านเทคนิค และด้านพฤติกรรมเข้าด้วยกัน หลักเบื้องการใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีเพียงด้านเดียว มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพของการทำงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ งาน คน โครงสร้าง และเทคโนโลยี

ชวลิต ประภวานนท์ (2541: 13) ได้อธิบายว่า การจัดโครงสร้างของสารสนเทศ โดยแบ่งตามลำดับการใช้งาน สามารถแบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในการวางแผน นโยบาย กลยุทธ์ และการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง

2. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในส่วนยุทธวิธีในการวางแผนการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลาง

3. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในระดับปฏิบัติการ และการควบคุมในขั้นตอนนี้ผู้บริหารระดับล่าง จะเป็นผู้ใช้สารสนเทศ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน เช่น สารสนเทศในการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรม และการควบคุมคุณภาพของสินค้าที่ได้จากกระบวนการผลิต

4. ระบบสารสนเทศที่ได้จากการประมวลผล ในขั้นตอนนี้พนักงานจะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล และป้อนข้อมูลเข้าสู่กระบวนการประมวลผล เพื่อให้ได้สารสนเทศออกมานำเสนอต่อผู้บริหารเป้าหมายของระบบสารสนเทศ

จากแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ และจากหลากหลายความเห็นของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีเข้ามาเอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อให้พนักงานในองค์กร สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ และมีการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยอาศัยเทคโนโลยี การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร

ประโยชน์ของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2533: 23) ประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศตามลักษณะของการใช้งาน โดยแบ่งออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. เทคโนโลยีที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เช่น ดาวเทียมถ่ายภาพบรรยากาศ กล้องถ่ายภาพนิ่ง กล้องถ่ายภาพ เครื่องเอกซเรย์ ฯลฯ
2. เทคโนโลยีที่ใช้ในการบันทึกข้อมูลจะเน้นที่ใช้สื่อบันทึก เช่น จานแสง หรือจานเลเซอร์เทปแม่เหล็ก จานแม่เหล็ก บัตรเอทีเอ็ม ฯลฯ
3. เทคโนโลยีที่ใช้ในการประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ด้านฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์
4. เทคโนโลยีที่ใช้ในการแสดงผลข้อมูลสารสนเทศ เช่น เครื่องพิมพ์แบบต่างๆ จอภาพ
5. เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดทำสำเนาสารสนเทศ เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร
6. เทคโนโลยีสำหรับถ่ายทอดสื่อสารข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ ระบบโทรคมนาคมต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง โทรศัพท์ โทรเลข โทรสาร เทเล็กซ์ และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ทั้งระยะใกล้ และระยะไกล

(สารสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 2553) โดยพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศย่อมมีประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้ แต่เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของสังคมสมัยใหม่ ซึ่งลักษณะเด่นของเทคโนโลยีสารสนเทศมีดังนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานในหน่วยงานต่างๆ

ปัจจุบันทุกหน่วยงานต่างพัฒนาระบบรวบรวมจัดเก็บข้อมูล เพื่อพัฒนาใช้ในองค์กรของตน เช่น ระบบทะเบียนราษฎร์ของกรมการปกครอง ระบบเวชระเบียนในโรงพยาบาล ระบบการจัดเก็บข้อมูลภาษี เป็นต้น องค์กรทุกระดับเห็นความสำคัญที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ในการประกอบการทางเศรษฐกิจการค้า และการอุตสาหกรรม จำเป็นต้องหาวิธีในการเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน คอมพิวเตอร์ และระบบสื่อสารเข้ามาช่วยทำให้เกิดระบบอัตโนมัติ เราสามารถฝากถอนเงินสดผ่านเครื่องเอทีเอ็ม ได้ตลอดเวลา ธนาคารสามารถให้บริการได้ดีขึ้น ทำให้การบริการโดยรวมมีประสิทธิภาพ ระบบการจัดการทุกแห่งต้องการใช้ข้อมูล เพื่อดำเนินการ และ กาดัดสินใจระบบธุรกิจ จึงใช้เครื่องมือเหล่านี้ช่วยในการทำงาน เช่น ใช้ในระบบจัดเก็บเงินสด จองตั๋วเครื่องบิน เป็นต้น

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 224) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงาน จัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงาน ทั้งด้านคุณลักษณะ และผลงานที่ปฏิบัติไปแล้ว

สมชาย หิรัญกิตติ (2542: 11) ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็น กระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพท์ และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็น กิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรงและพนักงาน

มาร์ทิส และ แจ็คสัน (Mathis and Jackson, อ้างถึงใน ชันย์ชนก ชาติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 32) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็น กระบวนการในการประเมินว่าลูกจ้าง นั้นได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานได้อย่างดีหรือไม่ และรายงานผลการประเมินให้ลูกจ้างได้ ทราบ อีกทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ต้องประเมินว่าลูกจ้างได้ทำงานให้องค์กรมากน้อย แค่ไหน ซึ่งจะประเมินโดยใช้หลัก 5 ประการคือ 1) ปริมาณของผลผลิต 2) คุณภาพของผลผลิต 3) เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 4) บันทึกที่เกี่ยวกับการทำงาน เช่น ลาป่วย สาย เป็นต้น 5) ความร่วมมือกับผู้อื่นในองค์กร

จากหลากหลายความเห็นของนักวิชาการ ทำให้ผู้วิจัยพอสรุปการประการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ในด้านการปฏิบัติงาน และโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยพิจารณาจากคุณภาพ และปริมาณของงานที่กระทำ ประกอบกับ คุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมี และต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น

แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ไมแดน (Meidan, อ้างถึงใน รัชย์ชนก รัตพงษ์วิวัฒน์ 2552: 33) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงบริหารไว้ ดังนี้

1. เพื่อพิจารณาเรื่องการเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การให้ออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทน และความต้องการในการฝึกอบรม
2. เพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน การตลาด และเทคโนโลยีที่เหมาะสม
3. เพื่อช่วยในการวางแผนธุรกิจ
4. เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาองค์กร และระบบควบคุมงาน

นอกจากนี้แล้ว ไมแดน ยังมีความเชื่อว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานควรจะสามารถสนองตอบต่อ จุดมุ่งหมายขององค์กรได้มากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน

โดยสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีจุดมุ่งหมายในการนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายในการบริหาร คือนำผลการประเมินมาใช้เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจในการเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การให้ออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการวางแผนการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ
2. จุดมุ่งหมายทางการพัฒนาพนักงานเพื่อการพัฒนาบุคคล ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดี ข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อว่าทั้งฝ่ายผู้กำหนดนโยบาย หรือฝ่ายผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานจะได้พยายามปรับปรุง เพิ่มทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน โดยผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา
3. เพื่อปรับปรุงโครงการต่างๆเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. จุดมุ่งหมายการดำเนินความยุติธรรม หมายถึง การนำผลการประเมินมาใช้เป็นเครื่องมือตัดสินปัญหาด้านแรงงานของศาล กรณีที่นายจ้างกับลูกจ้างมีปัญหาต่อกัน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542: 202-204) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ

1. การประเมินผลเป็นการจัดหาข้อมูล เพื่อใช้ในการเลื่อนตำแหน่ง และตัดสินใจเกี่ยวกับเงินเดือน (Promotion and Salary Decision)
2. เป็นการให้โอกาสหัวหน้างาน เพื่อทบทวนพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของลูกน้อง (To Review the Subordinates Work-related Behavior) ซึ่งกระทำได้ 2 ทางคือ ทำการพัฒนาแผนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้ถูกต้อง และเพื่อเป็นการส่งเสริมแรงในสิ่งที่ลูกน้องทำถูกต้องแล้ว
3. การประเมินผลควรมีความสำคัญ ต่อการวางแผนอาชีพที่มั่นคงของพนักงาน เพราะจะเป็นการให้โอกาสที่ดีเพื่อทบทวนแผนอาชีพ ซึ่งจะทำให้พนักงานเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองอย่างชัดเจน

หลักการและนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เสนาะ ดิยาว (2539: 160) กล่าวว่า การกำหนดนโยบายทางการบริหารงานบุคคล เป็นสิ่งที่ควรกระทำอย่างยิ่ง เพื่อให้รู้แนวทางการดำเนินงาน โดยทั่วไปแม้การวางนโยบายต่างๆ จะไม่อาจครอบคลุมได้ทุกอย่างก็ตาม แต่อย่างไรก็ดีที่จะให้พนักงาน หรือลูกจ้างของบริษัทได้รู้หลักและปรัชญาของบริษัท รู้แนวทางการทำงาน การจูงใจ และวิธีการบริหารงานของบริษัทที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเหตุผลที่ต้องกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล อาจสรุปได้ คือ

1. การกำหนดนโยบาย ทำให้การปฏิบัติต่อพนักงานไปในลักษณะที่เท่าเทียมกัน โดยสม่ำเสมอตลอดทั้งองค์กร ช่วยขจัดปัญหาการเลือกที่รักมักที่ชังระหว่างพนักงานภายในแผนกเดียวกัน หรือต่างแผนกกัน อีกทั้งเป็นหลักประกันว่าพนักงานทุกคนอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์อันเดียวกัน
2. นโยบายเป็นเสมือนมาตรวัดผลปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน ดังนั้น จึงสามารถนำเอาผลปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงมาเปรียบเทียบกับนโยบายได้ว่า ผู้ใดปฏิบัติงานดีเด่นเพียงใด
3. เมื่อมีปัญหาทางด้านงานบุคคลเกิดขึ้นก็จะสะดวกแก่ฝ่ายบริหาร และผู้เกี่ยวข้องที่จะตัดสินใจวินิจฉัยปัญหาอย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง
4. การกำหนดนโยบายที่ดี จะช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้น ตื่นตัว และจงรักภักดีต่อบริษัท จากนั้นยังเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในงานที่ทำ เท่ากับเป็นการช่วยให้ฐานะของบริษัทมั่นคงยิ่งขึ้น

การที่บริษัทบางแห่งไม่มีนโยบายที่เขียนไว้เป็นหลักฐาน ก็มีได้หมายความว่าบริษัทนั้นไม่มีนโยบาย นโยบายของบริษัทยังคงมีอยู่ และเป็นที่รู้จักกันในระหว่างผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารบางคนไม่ต้องการให้เขียนนโยบายเป็นหลักฐาน เพราะคิดว่าการกระทำดังกล่าว เป็นการผูกพัน และจำกัดความเป็นอิสระในการทำงาน ทำให้ตัดสินใจยาก และไม่มีคามยืดหยุ่นในการบริหารงานให้เข้ากับสถานการณ์ ความเข้าใจที่ว่า นโยบายเป็นข้อผูกมัดผู้บริหารนั้น เป็นการเข้าใจผิด เพราะนโยบายเป็นเพียงหลักการอย่างกว้างๆ เท่านั้น ผู้บริหารยังคงสามารถใช้ดุลยพินิจได้อย่างเต็มที่ นอกนั้นนโยบายยังเป็นแนวทางที่ช่วยให้ตัดสินใจง่ายขึ้น และมีได้เป็นการบังคับให้ปฏิบัติตาม การเขียนนโยบายทำให้พนักงานทุกคนรู้ว่าจะได้อะไรจากฝ่ายบริหาร รู้ฐานะของตนว่าอยู่ที่ไหนจะต้องปฏิบัติอย่างไร ดังนั้นจึงเป็นการสะดวกที่จะอ้างอิงได้ว่านโยบายเป็นอย่างไร การไม่เขียนนโยบายอาจทำให้คนบางคนเข้าใจผิด เพราะรู้นโยบายมาอย่างผิดๆ จึงไม่อาจตรวจสอบได้ว่านโยบายที่ถูกต้องเป็นอย่างไร อีกประการหนึ่งนโยบายเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อม ซึ่งแสดงว่ามีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ดังนั้น การเขียนนโยบายไว้เป็นหลักฐานจึงน่าจะให้ผลดีกว่า

สแตนทาลาเลาห์ (2542: 283) กล่าวว่า หลักการสำคัญ ที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง มีดังนี้

1. การประเมินผลงานที่ดี จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เป็นการระบุความต้องการของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน ทั้งนี้เพราะการที่จะประเมินผลว่าใครปฏิบัติงานดีหรือไม่ จะต้องมามีมาตรฐานกำหนดให้ทราบชัดเจนว่าดีหรือไม่ดี เพื่อพนักงานผู้ปฏิบัติงานจะสามารถปฏิบัติตามได้ถูกต้อง

2. ผู้ทำหน้าที่ประเมิน จะต้องมีความยุติธรรม ใจเป็นธรรม ไม่ลำเอียง ปราศจากอคติ มีการยึดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. การประเมินผล จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และใช้ปฏิบัติกับพนักงานทุกคน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ทำนานๆ ครั้ง ผู้ถูกประเมินอาจไม่พอใจเพราะเหมือนเป็นการคอยจับผิด และการประเมินผลงานไม่ควรเจาะจงเฉพาะคนใดคนหนึ่ง เนื่องจากจะทำให้ผู้ถูกประเมินรู้สึกว่าเป็นการยุติธรรมหากไม่ครอบคลุมทั่วถึงทุกคน

4. มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบ เพื่อให้เขาได้รับรู้ความจริงว่าผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ หากผลงานยังต่ำกว่ามาตรฐานก็จะได้หาแนวทางในการปรับปรุง

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ใช่เป็นการพิสูจน์หรือจับผิด เพื่อนำเอาผลการประเมินไปใช้ในการลงโทษหากแต่วัตถุประสงค์ของการประเมินเป็นการหาข้อบกพร่อง อันจะนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงการทำงานต่อไป

6. ในการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรกำหนดวิธีการประเมินผลไว้เป็นขั้นตอน เพื่อว่าถ้าเกิดมีอุปสรรคในขั้นตอนใดจะได้มีการแก้ไขปัญหาให้ได้ทันที

เครื่องมือหลักที่ใช้ในการประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ และลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ผู้ทำการประเมินต้องมีความเข้าใจในภาพรวมขององค์กร ธรรมชาติของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างงานที่บุคคลกระทำกับงานอื่น และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์, 2541: 225) โดย

บทวิทยานิพนธ์ศึกษาเพื่อส่งเสริม ส่วนลิขสิทธิ์

1. แผนภูมิองค์กร (Organization Chart) จะแสดงถึงโครงสร้างขององค์กร รวมถึงระบบการดำเนินงานภายในองค์กร สาขาการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน และตำแหน่งงานต่างๆ ภายในองค์กร ข้อมูลที่ได้จากแผนภูมิองค์กรจะแสดงให้เห็นถึงภาพคร่าวๆ ของระบบที่เป็นทางการขององค์กร เพื่อให้ผู้ประเมินได้เกิดความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานต่างๆภายในองค์กร

2. เอกสารพรรณนางาน (Job Description) จะแสดงรายละเอียดของงานที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ข้อมูลจากเอกสารบรรยายลักษณะงาน จะแสดงหน้าที่หลักของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างงานนั้นกับงานอื่น เพื่อนำมาใช้กำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. บันทึกการปฏิบัติงาน เป็นเอกสารที่ใช้บันทึกผลการปฏิบัติงานของบุคคล โดยบันทึกการปฏิบัติงานอาจถูกกำหนดขึ้น จากหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลสำหรับใช้เป็นมาตรฐานภายในองค์กร หรือหัวหน้างานได้จัดทำขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อจดบันทึกการดำเนินงานภายในหน่วยงาน

4. ทะเบียนประวัติพนักงาน เป็นแหล่งเก็บรวบรวมข้อมูลเฉพาะของพนักงานแต่ละคน เรียงตามลำดับก่อน-หลัง อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่เข้าร่วมงานกับองค์กรจนถึงปัจจุบัน โดยที่ทะเบียนประวัติพนักงานจัดแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

4.1 ส่วนแรก เป็นข้อมูลเดิมของพนักงาน ซึ่งเป็นข้อมูลในอดีตของบุคคลก่อนจะเข้าร่วมงานกับองค์กร ข้อมูลส่วนนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในด้านต่างๆ ทำให้ผู้อ่านสามารถมองเห็นภาพของแต่ละบุคคลก่อนเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างชัดเจน เช่น ประวัติการศึกษา ประสบการณ์ ความสามารถพิเศษ และงานอดิเรก เป็นต้น

4.2 ส่วนที่สอง เป็นบันทึกประวัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับบุคคลภายหลังจากที่เข้าร่วมงานกับองค์กร เช่น ตำแหน่งงาน การเลื่อนขั้น ความดีความชอบ และความผิด การประเมินผลงานในอดีต การฝึกอบรมและการพัฒนา ความสามารถ และความเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล โดยจะแสดงลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน 3 ประการ ดังนี้

5.1 คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ทักษะ ความตั้งใจและคำนิยม เป็นต้น

5.2 พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน มักจะมีการแสดงค่าเป็นระดับต่างๆ เช่น ดีมาก-ดีปานกลาง-ต่ำกว่ามาตรฐาน เป็นต้น

5.3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานของบุคคลว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด

เอกสารที่ใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละชนิดจะมีคุณลักษณะ และสามารถนำมาใช้ประกอบในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน สมควรต้องศึกษาทำความเข้าใจถึงคุณลักษณะ และความแตกต่างของเอกสารแต่ละชนิด เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจริง

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สุเมธ วงศ์บุญชัย (2542: 5) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานจะแบ่งการประเมินพนักงานออกเป็น 4 ส่วนสำคัญ คือ

1. ประเมินผลสำเร็จของงาน (Job Accomplishment) หมายถึง การประเมินคุณค่าการ
ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด โดยประเมินในเรื่องคุณภาพของงานที่
ทำได้ ปริมาณของงานที่ทำได้ และความถูกต้องของงาน

2. ประเมินพฤติกรรมในการทำงาน (Job Behavior) หมายถึง การประเมินคุณลักษณะที่มี
มีส่วนช่วยงานที่ได้รับมอบสำเร็จหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน ได้แก่ ความไว้วางใจ
(Dependability) ความร่วมมือ (Co-operation) ละเอียดรอบคอบ (Carefulness) ความขยันหมั่นเพียร
(Laudatory) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) ทักษะคิดต่องาน (Attitude) การทำงาน
สม่ำเสมอ (Attendance) การตรงต่อเวลา (Punctuality) และเคารพกฎระเบียบ (Adherence to
Company Regulation)

3. ประเมินความรู้ในการทำงาน (Job Knowledge) หมายถึง ประเมินความรู้ที่
เกี่ยวกับงาน รวมถึงความสนใจจนขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์กับงานด้วยปัจจัยที่ใช้
ในการประเมิน ได้แก่ ความรู้ในงาน (Knowledge) ความรู้ในเรื่องผลิตภัณฑ์ (Product Knowledge)
ความรู้ในเรื่องการขายและให้บริการ (Selling and Service Knowledge) ความสามารถในการใช้
เครื่องมือ/เครื่องใช้ในการทำงาน (Ability to use Equipment/Tools) ทักษะในการทำงาน
(Knowledge Skills) และ ทักษะในการบริหาร (Managerial Skills)

4. ประเมินศักยภาพ (Potential) หมายถึง ประเมินความสามารถเฉพาะตัวของพนักงาน
เช่น ความสามารถในการพัฒนาตนเอง ความสามารถในการเรียนรู้ ความเป็นผู้นำ ความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ ความภาคภูมิใจ ความสามารถในการทำงานภายใต้ความกดดัน และบุคลิกลักษณะ

จากการศึกษาพบว่า เพื่อที่จะให้การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานสัมฤทธิ์ผล
จำเป็นที่จะต้องจูงใจพนักงานยอมรับในเป้าหมายนั้น โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการ
ตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานของตน และเป้าหมายนั้นจะต้องไม่ยากหรือง่ายจนเกินไป อีกทั้งต้องพึง
ระลึกไว้เสมอว่าการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานต้องไม่เกิดการกดขี่บังคับ ซึ่งจะทำให้
พนักงานเกิดการต่อต้านไม่ยอมรับและทำให้การตั้งเป้าหมายไม่ประสบผลสำเร็จในที่สุด

กล่าวโดยสรุป การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน คือ วิธีการที่หัวหน้างาน และ
ผู้ใต้บังคับบัญชาจะร่วมกันกำหนดเป้าหมาย เป้าหมายที่กำหนดจะมีลักษณะที่เป็นตัวเลขชัดเจน มี
ขอบเขตระยะเวลาในช่วงสั้นๆ และสามารถนำมาใช้เป็นมาตรฐานในการวัดผลการปฏิบัติงานได้

ปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอื่นในด้านการบริหารองค์การ และการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทุกกิจกรรมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการประเมินผลงาน และอาจทำให้เกิดการเบี่ยงเบนของผลลัพธ์ได้

พยอม วงศ์สารศรี (2542: 179) กล่าวว่า ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เป็นงานของมนุษย์ที่จัดทำขึ้น ซึ่งย่อมต้องมีข้อผิดพลาด ไม่น่ามากก็น้อยเป็นของธรรมดา วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานบางวิธีอาจเปิดช่องโหว่มาก บางวิธีก็รัดกุม ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับปัญหาของการประเมินที่จะกล่าวต่อไปนี้

1. เห็นหน้าก็ชอบ (Halo Effect) ผู้ประเมินส่วนใหญ่ มักมีแนวโน้มไปในทางประเมินผลงาน โดยพิจารณาลักษณะท่าทีบางอย่างจนมากเกินไป โดยลักษณะท่าทางที่แสดงออกคล้ายกับเป็นคนเอาจริงเอาจังคือ เห็นหน้าแล้วก็ชอบ ดึกว่าอย่างไรเสียจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติงานดี แต่พอปฏิบัติงานเข้าจริงกลับไม่ได้ผลงาน ประสบการณ์จากการสัมภาษณ์การรับคนเข้าทำงานก็มักจะคล้ายๆกัน ดังที่กล่าวมานี้ วิธีการประเมินผลโดยใช้มาตรการวัดจะก่อให้เกิดการผลิผลตาม ธรรมชาติการทำงานนี้เป็นอย่างมาก ทางแก้คือให้ผู้บังคับบัญชาประเมินแต่เพียงปัจจัยเดียวกันทุกคนก่อนแล้วจึงเปลี่ยนไปประเมินปัจจัยอื่นๆ ผู้บังคับบัญชาก็จะเปรียบเทียบพนักงานต่างๆ กับมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือกับอุปนิสัยใจคอด้านใดด้านหนึ่งที่น่ามาใช้ในการพิจารณา

2. เอาใจลูกน้องหรือไม่ก็กดลูกน้อง (Leniency or Strictness) ผู้บังคับบัญชาบางท่านมักใจดีเอาใจลูกน้องมาก ประเมินลูกน้องด้วยคะแนนที่ค่อนข้างสูงอยู่เป็นนิจ ซึ่งเป็นปัญหาทั่วไปในการประเมินผลแบบใช้มาตรวัด ในทางตรงกันข้าม เจ้านายบางคนก็เห็นแก่ทฤษฎี และเข้มงวดทำเสมือนหนึ่งว่าตนเป็นคนรักความยุติธรรม ก็จะประเมินลูกน้องด้วยการให้คะแนนต่ำอยู่ตลอดเวลา

3. ให้คะแนนกลางเข้าไว้ปลอดภัยดี (Central Tendency) ผู้ประเมินเป็นจำนวนไม่น้อยที่ไม่ค่อยคุ้นกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตน นโยบายของบริษัทที่ว่าผู้บังคับบัญชาจะต้องหมั่นประเมินผลงานของลูกน้องอยู่เป็นประจำ อีกประการหนึ่ง เพื่อความปลอดภัยแก่ตนเอง เพราะถ้าหากประเมินลูกน้องต่างกันมากนัก ก็จะสร้างความเกลียดชังและความรกรไคร้ขึ้น ทำให้การปฏิบัติงาน

ในหน่วยงาน หรือองค์กรนั้น ไม่ราบรื่น ทางออกที่ดีก็คือ ให้คะแนนกลางๆไว้ เพราะเนื่องจาก อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมในองค์กรนั่นเอง

4. มิตรสัมพันธ์ก่อให้เกิดความลำเอียง (Interpersonal Relations Bias) ความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อลูกน้องในทำนองเลือกที่รักมักที่ชัง มีส่วนเป็นอย่างมากในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ถ้ายังเป็นหน่วยงานที่มีได้จัดระบบ และกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินไว้อย่างชัดเจน และชัดเจนแล้ว การประเมินผลแทนที่จะให้คุณสนับสนุนลูกน้องเกิดกำลังใจในการทำงาน กลับสร้างบรรยากาศแตกแยกระส่ำระสาย ทำให้ขวัญการทำงานกระเจิง การปกครองลูกน้องแบบใช้จิตวิทยาใกล้ชิดคลุกคลีกับลูกน้องมากเกินไป มักจะมีอารมณ์รักใคร่ เกลียดชังเข้ามา แอบแฝง และบ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชาอาจตกอยู่ใต้อำนาจฝ่ายต่ำ การปกครองโดยหัวใจย่อมมีรักใคร่ มีเกลียดชัง แต่การปกครองโดยสมองจะมีเหตุมีผลพร้อมด้วยสติสัมปชัญญะที่ลูกน้องจะต้องเคารพ และเชื่อฟัง

5. อิทธิพลภายในบริษัท (Organizational Influences) ปกติแล้วการประเมินผลนั้น ผู้ประเมินจะต้องคำนึงถึงผลบั้นปลายว่า ถ้าตนให้คะแนนแล้วผู้ได้รับการประเมินจะมีความรู้สึกอย่างไร ถ้าหากเป็นการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง และเพิ่มเงินเดือนแล้ว ผู้ประเมินประเภทใจอ่อนชอบเอาใจลูกน้องก็จะให้คะแนนสูงไว้ ผู้บังคับบัญชาที่เข้มแข็งแล้วเขาจะต่อสู้เพื่อลูกน้องในทางบวก ดังนั้น ถ้าตนเกิดให้คะแนนลูกน้องต่ำ หรือกดคะแนนลูกน้องแล้ว ในขณะที่ฝ่ายอื่นๆ เขาให้คะแนนลูกน้องไปในทางสูงๆแล้ว ผู้บังคับบัญชาผู้นั้นจะรู้สึกไม่สบายใจ ทำให้ลูกน้องขาดความภาคภูมิใจเท่าที่ควรในตรงกันข้าม ถ้าการประเมินเพื่อพัฒนาลูกน้อง ผู้บังคับบัญชามักเน้นไปที่จุดอ่อนของลูกน้อง และจะค้นหาความบกพร่องต่างๆ และหาทางที่จะแก้ไขให้ดีขึ้น แต่ตามสภาพความเป็นจริงโดยทั่วไปแล้ว ผู้บังคับบัญชามักจะให้คะแนนลูกน้องไม่สูง และไม่ต่ำนักซึ่งจะเป็นคะแนนเฉลี่ยโดยทั่วไป โดยคะแนนว่า ถ้าให้สูงไปหรือต่ำไปจะสร้างบรรยากาศไม่ดี และผู้บังคับบัญชามีได้เตรียมสร้างเหตุผลไว้อธิบายให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงทราบ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านขวัญกำลังใจ

ความหมายของขวัญและกำลังใจ

ได้มีผู้กล่าวถึงความหมายของคำว่า ขวัญกำลังใจไว้จำนวนมาก ทั้งที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน ผู้ศึกษารวบรวมไว้ ณ ที่นี้ด้วยคำว่า "ขวัญ" ตรง

กับภาษาอังกฤษว่า Morale ปทานุกรมของ Webster (1971) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นสภาพของจิตใจ ที่นำมาสู่การทำงานอย่างมีระเบียบวินัย มีความเชื่อมั่น และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้อธิบายความหมายของคำว่า ขวัญว่าหมายถึง สิ่งที่เป็นมงคล สิริ ความดี ไม่มีตัวตน นิยมกันว่าเมื่ออยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่าถ้ามีขวัญอยู่กับตัวเป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกกันว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น และคำว่า "กำลังใจ" หมายถึงสภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่น และกระตือรือร้น พร้อมทั้งจะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง

ประพันธ์ สุริหาร (2547) กล่าวว่า การบริหารงานจะสำเร็จไม่ได้หากไม่คำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่จะสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ และการทำงานผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ 1) เป้าหมายของงาน อันได้แก่ ความก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน และ 2) เป้าหมายของคน ได้แก่ ความพอใจในการทำงาน และความก้าวหน้าในอาชีพในระบบราชการ (Bureaucracy) อำนาจการตัดสินใจของหน่วยงานหรือองค์การ จะเป็นการหน้าที่ของผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน หรือองค์การนั้นๆ ส่วนรูปแบบหรือวิธีการที่จะนำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารย่อมเป็นผู้กำหนดว่าจะใช้รูปแบบใด หรืออาจจะใช้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม เช่น การบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจ การบริหารแบบกระจายอำนาจ การบริหารแบบองค์คณะบุคคล การบริหารแบบกลุ่มคุณภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และอื่นๆ แต่ไม่ว่าผู้บริหารจะเลือกรูปแบบ หรือวิธีการใด ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้ก็คือ ความพึงพอใจ และการมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

ธีรฉัตร กินบุญ (2542) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อบุคคล และองค์การ กล่าวคือ ขวัญกำลังใจมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสุข ความพอใจ ความกล้าหาญ ความมั่งหวัง ความมั่นใจ ความกระตือรือร้น และความรับผิดชอบของบุคคล ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ คือ ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ภายใต้กรอบแห่งความรัก ความสามัคคี ความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์การ นอกจากนี้ ยังมีผลสัมพันธ์โดยตรงต่อคุณภาพ และประสิทธิผลของงาน ขวัญกำลังใจในการทำงานนั้นเปรียบไปแล้วก็คล้ายกับสุขภาพ ของคนเราที่อาจเป็นไปได้ทั้ง

อ่อนแอ และแข็งแรง เพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้อย่างเป็นสุข คนเราก็ต้องหมั่นออกกำลังกาย และตรวจสุขภาพอยู่เสมอ ในทำนองเดียวกัน ถ้าต้องการให้องค์การดำเนินงานต่อไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผล ฝ่ายบริหารจัดการจะต้องหมั่นตรวจตราขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอยู่เสมอๆ ด้วย

อากรณ ภูววิทยาพันธุ์ (2549: 3) ให้แนวคิดในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญ และให้งานนั้นๆ สัมฤทธิ์ผล ตลอดจนสามารถทำให้งานที่ได้รับมอบหมายดำเนินไปอย่างราบรื่น ซึ่งหลักปฏิบัติสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาที่ไม่ควรละเลย คือใส่ใจในความคิดความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารคนควบคู่ไปกับการบริหารงานและหน้าที่งานอย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติหน้าที่ก็คือ การหาวิธีจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยเทคนิคง่ายๆ ในการจูงใจลูกน้องด้วยวิธี D-R-I-V-E กล่าวคือ

1. D-Development การพัฒนาและฝึกอบรม เป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้ คง ไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชาคนไหนอยากที่จะทำงานกับผู้บังคับบัญชาที่ไม่เคยคิดที่จะส่งเสริม หรือสนับสนุนให้บุคคลมีความรู้ และความสามารถที่เพิ่มขึ้น ขอให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักไว้เสมอว่าไม่ต้องกลัวผู้ใต้บังคับบัญชาจะเก่งหรือดีกว่าตนเอง ยกตัวอย่าง เช่น ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาจะเลื่อยขาเก้าอี้จนเป็นเหตุให้ผู้บังคับบัญชาไม่สนใจที่จะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเลย ทั้งนี้ การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้นมีหลากหลายวิธีที่ผู้บังคับบัญชาสามารถทำได้ เช่น

1.1 การสอนงาน (Coaching) เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจวิธีการ และขอบเขตหน้าที่งานที่ต้องรับผิดชอบ

1.2 การส่งผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก (In House and Public Training) เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจมากขึ้น

1.3 การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) เพื่อช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

1.4 การโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดทักษะที่หลากหลาย (Multi-skill) มากขึ้น

2. R-Relation การสร้างสัมพันธภาพที่ดี ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาไม่ควรเพิกเฉย เพราะสัมพันธภาพที่ดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศ และตั้งใจในการทำงานให้กับองค์กรอย่างจริงใจมิใช่การบังคับ ทั้งนี้วิธีการในการเสริมสร้างให้ผู้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปเลี้ยงอาหารกลางวัน หรืออาหารเย็น เนื่องในโอกาสพิเศษ ซึ่งอาจจะเป็นเลี้ยงวันเกิด เลี้ยงผู้ใต้บังคับบัญชากรณีที่ได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่ง หรือ การเริ่มต้นทักทายผู้ใต้บังคับบัญชาก่อน หรือการถามเรื่องอื่นๆกับผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างที่ไม่ใช่เรื่องงาน หรือการซื้อของฝากหรือของเล็กๆน้อยๆให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งไม่จำเป็นต้องรอให้เห็นถึงโอกาสพิเศษ รวมถึงการรับฟัง และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ใช่ปัญหาจากการทำงาน และการสร้างอารมณ์ขัน สร้างรอยยิ้ม เสียงหัวเราะกับผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง

3. I-Individual Motivation ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีหลากหลายสไตล์ บางคนเงียบ ไม่ชอบแสดงออก บางคนชอบเอะอะ โวยวาย บางคนคิดมาก บางคนใจน้อย ดังนั้น ในฐานะของผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่ง ที่จะต้องวิเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่าพวกเขามีนิสัยบุคลิกลักษณะ และความต้องการอย่างไร แต่ละคนจะมีแบบฉบับเฉพาะที่แตกต่างกันไป การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาจึงย่อมต้องแตกต่างกัน ไปตามลักษณะนิสัยของแต่ละคน พยายามอย่าใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาหลายๆคนที่มีความแตกต่างกัน เช่น หากพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาของตนชอบที่จะแสดงความคิดสร้างสรรค์ ผู้บังคับบัญชาควรจะมอบหมายงานที่ส่งเสริมให้ได้ใช้ความคิด และสามารถนำเสนอแนวคิดต่างๆได้ หรือหากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนชอบโวยวายเมื่อมีความคิดเห็นไม่ตรงกับผู้บังคับบัญชาจึงควรสงบนิ่ง และพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเหตุผล เพื่อจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นด้วยและยอมรับ

4. V-Verbal Communication การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา บางครั้งการสื่อสารที่ไม่ถูกต้อง เปรียบเสมือนดาบสองคมที่ส่งผลทั้งด้านบวก และด้านลบกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะของหัวหน้างานบางครั้งการไม่พูดหรือนิ่งเฉย จะดูดีกว่าการพูดออกไป โดยเฉพาะคำพูดในทางลบที่อยากให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควรหลีกเลี่ยง ได้แก่คำพูดที่ประชดประชัน เหน็บแนม คำพูดที่ออกคำสั่ง โดยไม่มีเหตุผล คำพูดดูถูกความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา คำพูดที่ปิดความรับผิดชอบ หรือ โยนความผิดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนคำพูดที่นิทาผู้ใต้บังคับบัญชาลับหลัง คำต่อว่ากล่าวตักเตือนต่อหน้าเพื่อนร่วมงาน หรือต่อหน้าผู้อื่น จึงพยายาม

เลือกใช้คำพูดทางบวกที่สร้างสรรค์ และจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยากทำงาน เช่น พูดให้กำลังใจ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาวิตกกังวล หรือเผชิญปัญหา พูดกล่าวแสดงความขอบคุณเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้ พูดเสริมกำลังใจถึงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานนั้นๆ ได้สำเร็จ

5. E-Environment Arrangement สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยากทำงาน เพื่อมิให้รู้สึกเบื่อหน่าย จำเจกับสภาพแวดล้อมแบบเดิมๆ พบว่ามีหลากหลายวิธีที่สามารถเลือกใช้เพื่อสภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น การปรับเปลี่ยนรูปโฉมออฟฟิศใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการจัดวางโต๊ะ เก้าอี้ใหม่ หรือการจัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ ให้พร้อมในการทำงาน หรือการอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปิดเพลงเบาๆ เพื่อคลายความตึงเครียดในการทำงาน หรือการสร้างทีมงานให้เป็นทีมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้งทีมงานนักอ่านขึ้น โดยการมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอ่านหนังสือที่เกี่ยวกับงานของตนเอง อดจะสามารถนำมาเล่าให้เพื่อนร่วมงานฟัง หรือการจัดประชุมร่วมกัน อาจเป็นเดือนละครั้ง หรือสองครั้งตามความเหมาะสม เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาอาจใช้เวทีของการประชุม เพื่อแจ้งให้พนักงานรับทราบถึงนโยบายของบริษัท ภารกิจหน้าที่ของทีมงาน และการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้น

การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารในองค์กร นอกจากความพยายามจัดระบบการวางแผน การนำกลยุทธ์เทคนิคต่างๆ ทั้งศาสตร์ในการบริหารคน หรือศาสตร์ในการบริหารที่ดี เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าตนเองมีศักยภาพในการทำงาน งานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง และทำให้องค์การมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นที่ประกอบธุรกิจเดียวกันได้ ตลอดจนสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างยาวนาน มั่นคง และมีความสุข ผู้บริหารที่มีศาสตร์ในการบริหารคน และศาสตร์ในการบริหารงานนั้น มักจะเป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ได้รับการยอมรับ และความศรัทธาจากพนักงานด้วยความจริงใจ

แนวคิดและทฤษฎีของขวัญและกำลังใจ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchical Theory of Motivation)

Maslow เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวนมากสามารถอธิบายโดยใช้แนวโน้มนองบุคคลในการค้นหาเป้าหมายที่จะทำให้ชีวิตของเขาได้รับความต้องการ ความปรารถนา และ

ได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง เป็นความจริงที่จะกล่าวว่ากระบวนการของแรงจูงใจเป็นหัวใจของทฤษฎีบุคลิกภาพของ Maslow โดยเขาเชื่อว่ามนุษย์เป็น "สัตว์ที่มีความต้องการ" (wanting animal) และเป็นการยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ ในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่นๆต่อไป ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ

ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (The Need-Hierarchy Conception of Human Motivation) Maslow เรียงลำดับความต้องการของมนุษย์จากขั้นต้นไปสู่ความต้องการขั้นต่อไปไว้เป็นลำดับดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการลำดับต่ำสุด และเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย หากพนักงานมีรายได้จากการปฏิบัติงานเพียงพอ ก็จะสามารดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมีอาหารและที่พักอาศัย เขาจะมีกำลังที่จะทำงานต่อไป และการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด ความสว่าง การระบายอากาศที่ดี การบริการสุขภาพ เป็นการสนองความต้องการในลำดับนี้ได้

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างไม่ขาดแคลนแล้ว หมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจกอันตรายทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและสุขภาพ การสนองความต้องการนี้ต่อพนักงานทำได้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ กฎระเบียบข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and love needs) เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน ต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

4. ความต้องการได้รับความนับถือยกย่อง (Esteem needs) เมื่อความต้องการได้รับความรักและการให้ความรักแก่ผู้อื่นเป็นไปอย่างมีเหตุผล และทำให้บุคคล เกิดความพึงพอใจแล้ว พลัง

ผลักดันในขั้นที่ 3 ก็จะลดลงและมีความต้องการในขั้นต่อไปมาแทนที่ กล่าวคือมนุษย์ต้องการที่จะได้รับความนับถือยกย่องออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรกเป็นความต้องการนับถือตนเอง (self-respect) ส่วนลักษณะที่ 2 เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น (esteem from others)

4.1 ความต้องการนับถือตนเอง (self-respect) คือ ความต้องการมีอำนาจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความแข็งแรง มีความสามารถในตนเอง มีผลสัมฤทธิ์ไม่ต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่น และมีความเป็นอิสระ ทุกคนต้องการที่จะรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสามารถที่จะประสบความสำเร็จในงานภาระกิจต่างๆ และมีชีวิตที่เด่นดัง

4.2 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น (esteem from others) คือ ความต้องการมีเกียรติยศ การได้รับยกย่อง ได้รับการยอมรับ ได้รับความสนใจ มีสถานภาพ มีชื่อเสียงเป็นที่กล่าวขาน และเป็นที่ยอมรับชมยินดี มีความต้องการที่จะได้รับความยกย่องชมเชยในสิ่งที่เขากระทำ ซึ่งทำให้รู้สึกว่าคุณค่าความสามารถของเขาได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-actualization needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัวเอง ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการทำงาน เป็นต้น

เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า ความต้องการในขั้นที่ 3 - 5 เป็นความต้องการด้านจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างแน่นแฟ้นกับคำว่า "ขวัญ" เพราะคนเรานั้นต้องการความมั่นคงปลอดภัย ทั้งในด้านการดำรงชีวิต และด้านการทำงาน เมื่อมีสิ่งเหล่านี้แล้ว ก็จะมีความก้าวหน้าในงาน จึงเรียกได้ว่า ได้รับความสำเร็จในชีวิต (วัฒนา สุตรสุวรรณ, 2539: 54) ความต้องการเหล่านี้หากได้รับการตอบแทน สภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น และนำมาซึ่งผลผลิตในการทำงานให้สูงขึ้นได้ในที่สุด

ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG Theory)

เคลย์ตัน (Claton, อ้างถึงใน รัชย์ชนก ธิติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 50) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้รับความปรับปรุงลำดับความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์เสียใหม่ เหลือความต้องการเพียงสามระดับ คือ

1. ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs) คือความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต เปรียบได้กับความต้องการระดับต่อของมาสโลว์ ย่อโดย E

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) คือความต้องการต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งในที่ทำงานและสภาพแวดล้อมอื่นๆ ตรงกับความต้องการทางสังคมตามแนวคิดของมาสโลว์ ย่อโดย R

3. ความต้องการเจริญเติบโต (Growth Needs) คือความต้องการภายใน เพื่อการพัฒนาตัวเอง เพื่อความเจริญเติบโต พัฒนาและใช้ความสามารถของตัวเองได้เต็มที่ แสวงหาโอกาสในการเอาชนะความท้าทายใหม่ๆ เปรียบได้กับความต้องการชื่อเสียงและการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิตตามแนวคิดของมาสโลว์ ย่อโดย G

มีความแตกต่างสองประการระหว่างทฤษฎี ERG และทฤษฎีลำดับความต้องการ คือ

ประการแรก มาสโลว์ยืนยันว่า บุคคลจะหยุดอยู่ที่ความต้องการระดับหนึ่งจนกว่าจะได้รับการตอบสนองแล้ว แต่ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ถ้าความต้องการระดับนั้นยังคงไม่ได้รับการตอบสนองต่อไป บุคคลจะเกิดความคับข้องใจ แล้วจะถดถอยลงมาให้ความสนใจในความความต้องการระดับต่ำกว่าอีกครั้งหนึ่ง

ประการที่สอง ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับอาจเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกัน หรือบุคคลสามารถถูกจูงใจด้วยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับในเวลาเดียวกัน เช่น ความต้องการเงินเดือนที่สูง (E) พร้อมกับความต้องการทางสังคม (R) และความต้องการโอกาสและอิสระในการคิดตัดสินใจ (G)

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ

เสนาะ ดิยาว (2532) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน จำแนกได้ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านตัวผู้ปฏิบัติงาน (Employee Factors) เช่น ความสามารถที่จะเข้าใจองค์การ
2. ปัจจัยด้านบริการ (Managerial Factors) หมายถึง การตัดสินใจ และอุปนิสัยที่ผู้บริหารแสดงออกในการปฏิบัติงาน หรือแสดงออกต่อผู้ปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยผลักดันภายนอก (Extra Company Forces and Factor) เช่น กลุ่มแรงงานสมาคม และความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว และบุคคลอื่นๆ เป็นต้น

เอ็ดวิน (Edwin, อ้างถึงใน อติศักดิ์ มาศขง 2536: 70) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. เงินเดือน
2. ความมั่นคง

3. สภาพในการทำงาน
4. ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง
5. ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา
6. โอกาสก้าวหน้า
7. ความเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน
8. ผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ
9. ลักษณะทางสังคม
10. การมีโอกาสร่วมกิจกรรมที่มีคุณภาพ

เดอเซล (Dersal, อ้างถึงใน อติศักดิ์ มาศยง 2536: 75) กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. เงินเดือน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา
5. สภาพการทำงาน
6. ความสำเร็จในการทำงาน
7. การยอมรับของสังคม
8. ลักษณะของงาน
9. ความรับผิดชอบ
10. โอกาสก้าวหน้า

การวัดและประเมินระดับขวัญกำลังใจ

ขวัญเป็นนามธรรม เป็นสิ่งที่มองไม่เห็นด้วยตา สัมผัสไม่ได้ แต่เป็นความรู้สึกที่ซ่อนอยู่ภายใต้จิตใจของแต่ละบุคคล การที่จะวัดไม่สามารถวัดปริมาณเป็นหน่วยเครื่องชั่งตวงใดๆทั้งสิ้น เพราะขวัญเป็นนามธรรม ไม่มีขนาด และรูปร่าง (สมพงษ์ เกษมสิน 2526) ซึ่งได้เสนอเครื่องมือและตรวจสอบขวัญ ไว้ดังนี้

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน
2. การขาดงาน
3. การลาออกจากงานหรือการขอยกย้ายงาน
4. คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์
5. การกรอกแบบสอบถาม

6. การสัมภาษณ์

ธีรฉัตร กินบุญ (2542) สรุปว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งไม่มีตัวตน แต่เราสามารถวัดได้โดยการสังเกตพฤติกรรม และการให้บุคคลแสดงเจตคติ ความรู้สึก ความพอใจต่อสิ่งต่างๆ ที่มีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อสภาพขวัญกำลังใจ

ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาขวัญกำลังใจในองค์กร

อารีย์ เพชรสุค (2537) กล่าวถึงประโยชน์ของขวัญในการทำงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขององค์กร
2. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงสิ่งที่เขาอัดอั้นใจ หรือไม่สบายออกมา ทำให้พวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น

3. มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเจตคติในระดับผู้บริหาร
4. ทำให้ทราบว่าบุคคลในองค์กรต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง
5. ทำให้ทราบข้อมูลทั้งฝ่ายนายจ้าง และฝ่ายสหสัมพันธ์กรรมกรเป็นอย่างดี

อุทัย ธรรมเดโช (2520) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของขวัญที่มีต่อการบริหารงาน ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน
2. เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบข้อบังคับขององค์กร
3. ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
4. เกื้อหนุน และจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ
5. ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

ความหมายของความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

ลอตเตอร์ (Rotter, อ้างถึงใน ปรัชญานันท์ เทียงจรยา 2539: 65) กล่าวว่า การที่บุคคลมีพฤติกรรมเวลาเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ กันนั้น เนื่องมาจากความรู้สึกนึกคิด ประสบการณ์ และความเชื่อของแต่ละคน ซึ่งมีอำนาจควบคุมตนเอง (Locus of Control) ให้ปฏิบัติในลักษณะที่ต่างกันออกไป สามารถแบ่งความเชื่อดังกล่าวได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองจากภายใน (Internal Locus of Control) และความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองภายนอก (External Locus of Control) ในบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะมีลักษณะความเชื่ออำนาจภายในตนและอำนาจภายนอกตน ประกอบกันแต่ในสัดส่วนที่แตกต่างกัน บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนมากกว่าความเชื่ออำนาจภายนอกตนเรียกว่าบุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนในทางตรงกันข้าม

บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนน้อยกว่าความเชื่ออำนาจภายนอกตนเป็นบุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตน

งามตา วนิทานนท์ (2537: 318-319) ได้ให้ความหมาย ความเชื่ออำนาจภายในภายนอกตนว่า ความเชื่ออำนาจภายในตน หมายถึง ความเชื่อว่าการที่บุคคลประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวต่างๆ เกิดจากการกระทำหรือความสามารถของตนและตนสามารถทำนาย และควบคุมผลการกระทำให้เป็นไปตามที่ต้องการ ได้อย่างมาก ส่วนความเชื่ออำนาจภายนอกตนมีลักษณะตรงกันข้ามกับความเชื่อภายในตน คือ บุคคลที่มีความเชื่อว่าการที่เขาประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลวมีสาเหตุจากสิ่งแวดล้อมภายนอก มิใช่ตัวบุคคล เช่น การรับรู้เรื่องโชคเคราะห์ ความบังเอิญ อิทธิพลของผู้อื่น หรือเรื่องที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่ทำให้เกิดความสามารถในการตัดสินใจของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของแต่ละบุคคลเกิดจากการเรียนรู้ การรับรู้และความคาดหวังภายใต้ความเชื่อของบุคคล มีความสำคัญมากในเรื่องของการแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งจะแสดงออกมาตามความเชื่อของแต่ละบุคคล อาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถ และความเชื่อเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์ (2543: 37) กล่าวว่า ถ้าประสบการณ์ที่ผ่านมาได้รับการเสริมแรงบ่อยครั้ง จะทำให้บุคคลนั้นเชื่อว่าเป็นผลมาจากทักษะหรือความสามารถของตน แต่ถ้าไม่ค่อยได้รับการเสริมแรงจะทำให้บุคคลรับรู้ว่ามีสิ่งที่ได้รับนั้น ไม่ใช่ผลมาจากทักษะหรือความสามารถของตน แต่เพราะโชคเคราะห์ ความบังเอิญ หรือสิ่งแวดล้อม บันดาลให้เป็นไป ซึ่งเรียกความเชื่อนี้ว่าความเชื่อภายนอก ความเชื่อนี้จะย้อนกลับไปสู่ความคาดหวังในผลตอบแทนพฤติกรรมอันใหม่อีก คือ ผู้ที่เชื่อโชคกลางย่อมหวังในผลตอบแทนจากการกระทำของตนได้น้อยกว่าผู้ที่เชื่อของตน ความเชื่อเช่นนี้น่าจะเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) ของคนบางคนแตกต่างกัน

การศึกษาทางจิตวิทยาไม่ว่าเรื่องใดก็ตาม สิ่งแรกที่ต้องคำนึงก็คือ ความแตกต่างระหว่างบุคคล การที่บุคคลมีความแตกต่างกันนั้น เนื่องมาจากมีความเชื่อเป็นพื้นฐาน ความเชื่อเป็นส่วน

หนึ่งของวัฒนธรรม และป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่กำหนดให้สมาชิกในสังคม มีแบบแผนการดำเนินชีวิตเป็นแบบเดียวกัน ความเชื่อนั้นเกิดขึ้นทั้งจากประสบการณ์ของบุคคล เกิดจากการรับรู้ และการถ่ายทอดจากสังคม ที่บุคคลแสดงออกมาจากการเรียนรู้ เพื่อให้บุคคลสามารถเข้าสู่สังคมได้ บุคคลจึงผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม และในกระบวนการอันนี้มนุษย์ได้ถ่ายทอดความเชื่อ ความรู้ เพื่อให้มีความมั่นใจในการดำเนินชีวิตภายในระดับสังคม และวัฒนธรรมอันเดียวกัน

ลอตเตอร์ (Rotter, อ้างถึงใน เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์ 2543: 38) กล่าวว่า การที่บุคคลมีพฤติกรรมเวลาเผชิญกับสถานการณ์ต่างกัน เนื่องมาจากความรู้สึกลึกซึ้ง ประสพการณ์ และความเชื่อของแต่ละคน ซึ่งมีอำนาจพฤติกรรม ผลตอบแทน ความคาดหวัง พฤติกรรมใหม่ ผลตอบแทนจากพฤติกรรมใหม่ แรงจูงใจ ย้อนกลับไปสู่ความคาดหวังอื่นๆ ความเชื่อเกี่ยวกับอำนาจภายใน-ภายนอกของตน ความคาดหวังขยายออกครอบคลุมพฤติกรรมทั่วไป และความควบคุมตนเอง (LOCUS OF CONTROL) ให้ปฏิบัติในลักษณะที่ต่างกันออกไป

สามารถแบ่งความเชื่อดังกล่าวได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ความเชื่ออำนาจภายในตน (Internal Locus of Control) และความเชื่ออำนาจภายนอกตน (External Locus of Control) ในบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะมีลักษณะความเชื่อทั้งอำนาจภายในตนและอำนาจภายนอกตน ประกอบกัน แต่ในสัดส่วนที่แตกต่างกัน ลักษณะความเชื่อเกี่ยวกับอำนาจว่าอยู่ภายในตัวบุคคลหรือขึ้นกับสิ่งแวดล้อม ใ้ถูกวัดและศึกษาอย่างกว้างขวางโดยลอตเตอร์ ความเชื่ออำนาจภายในตน หมายถึง ความเชื่อว่าการที่บุคคลประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว เกิดจากการกระทำ หรือความสามารถของตนเอง และตนเองสามารถทำนาย และควบคุมผลการกระทำให้เป็นไปตามที่ต้องการ ได้อย่างมาก ส่วนความเชื่ออำนาจภายนอกตน มีลักษณะตรงกันข้ามกับความเชื่ออำนาจภายใน คือ บุคคลมีความเชื่อว่าการที่เขาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวมีสาเหตุมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกมิใช่ตัวบุคคล

ลอตเตอร์ ได้สรุปลักษณะของผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนเองไว้ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีความกระตือรือร้นต่อความเป็นไปของสิ่งแวดล้อม อันนำมาซึ่งประโยชน์สำหรับพฤติกรรมในอนาคต
2. พยายามปรับปรุงสภาพแวดล้อมไปตามลำดับขั้น
3. เห็นคุณค่าของทักษะหรือผลสัมฤทธิ์ (Achievement) จากความพยายามของตนเอง โดยเฉพาะเมื่อประสบความสำเร็จล้มเหลว
4. ยากที่จะชักชวนให้เชื่อตามโดยไม่มีเหตุผล

ส่วนลักษณะของผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตน ได้สรุปไว้ดังนี้

1. เป็นผู้มีความตั้งใจในการปฏิบัติตนเพื่อแก้ไขปัญหของตนน้อย

2. ขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูล หรือการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหา
3. มีความวิตกกังวลสูงในการกระทำกิจกรรมใดๆ
4. หลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วม และการถูกชักจูงในกิจกรรมใดๆ
5. ขาดความพยายาม และมีความกลัวในการแสวงหาแหล่งหรือสิ่งที่จะมาช่วย

สนับสนุนตนเอง

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

โรบินสัน และ แชพเวอ์ (Robinson and Shaver, อ้างถึงใน สราวุธ เฟ็กผ่อง 2543: 38) ได้กล่าวถึงการพัฒนาขอบเขตของความเชื่ออำนาจแห่งตน มีผลมาจากปัจจัยหลายประการ แต่สิ่งที่สำคัญคือ สภาพสิ่งแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว และประสบการณ์ตั้งแต่วัยเด็ก ซึ่งประสบการณ์ที่มีอิทธิพลต่อความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง แบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. ประสบการณ์สำคัญในชีวิต (Episodic Antecedents) เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่งของชีวิตในระยะเวลาที่กำหนด เช่น การตายจากของบุคคลผู้เป็นที่รัก อุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติต่างๆ ประสบการณ์นี้อาจจะมีผลต่อการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองได้ ถ้าประสบการณ์นี้ส่งเสริมความเชื่อที่มีอยู่เดิม

2. ประสบการณ์สั่งสมในอดีต (Accumulative Antecedents) เป็นประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมเลี้ยงดูของบิดามารดา ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ดังนั้น บิดามารดา จึงมีอิทธิพลต่อการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของบุคคล

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ความหมายของการจัดการความรู้

จิตติพร ชมภูคำ (2548: 21) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการว่าด้วยการนำเอาความรู้ และความเข้าใจถึงการทำงานร่วมกันของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันในองค์กรมาเก็บรวบรวม และเรียบเรียงให้เป็นประโยชน์ในการสร้างคุณค่า เพื่อความแตกต่าง และพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

กนกทิพย์ ทิพรส และพิชัย ตั้งภิญโญพุฒิจุลม (2548: 91) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการของการเก็บรวบรวมความรู้ในองค์กร และนำความรู้ที่เก็บรวบรวมจากบุคลากรแต่ละคนมาถ่ายทอด แลกเปลี่ยน เป็นการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร รวมถึงการจัดเก็บความรู้ไว้เป็นทรัพย์สินที่คงอยู่กับองค์กรตลอดไป

วูคส์คัตต์ พิศสุวรรณ (2548: 22) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นการจัดการสารสนเทศ และความรู้ที่นับว่าสำคัญ หรือเป็นทรัพย์สินที่เป็นนามธรรม (Intangible Asset) ซึ่งมีความสำคัญที่องค์กรต้องใช้ในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน โดยอาศัยกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรมีความได้เปรียบ

ลูทาส (Luthans, อ้างถึงใน ชัยชนก ชาติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 62) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการ (Processes) ระบบ (Systems) โครงสร้าง (Structure) และวัฒนธรรม (Cultures) เพื่อปรับปรุงการสร้างสรรค์ (Creation) การแบ่งปัน (Sharing) และการใช้ความรู้ที่สำคัญ สำหรับการตัดสินใจ

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้ หรือวัฒนธรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงความรู้ได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปัน และการถ่ายโอนความรู้ เพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิต และองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

จากการที่โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge - based Society) ซึ่งขับเคลื่อนทางสังคม และเศรษฐกิจต้องอาศัยความรู้เป็นปัจจัย โดยที่กระบวนการในการนำฐานความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรนั้น ต้องอาศัยการจัดการความรู้อย่างชาญฉลาด เพื่อให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขัน และดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการจัดการความรู้จะทำให้ดีในองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยองค์ประกอบของการจัดการความรู้นั้นมีนักวิชาการได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

เบน (Ben, อ้างถึงใน ชัยชนก ชาติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 62) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย คน กระบวนการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

1. คน (People) กลยุทธ์หลักที่องค์กรใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มุ่งที่ความสามารถของคนในองค์กร ที่จะสร้างนวัตกรรมและมีความคล่องตัวที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์

ตามสภาวะการณ์ การพัฒนาคนในองค์กรจึงมีความสำคัญอันดับแรก การจัดการความรู้เกินกลยุทธ์ กระบวนการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร เพื่อแสวงหา สร้าง จัดการ แลกเปลี่ยน และทำให้ ความรู้ที่ต้องการ ได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการ เป็นการผสมผสานความรู้จาก หลายศาสตร์ เช่น การบริหารจัดการ และพฤติกรรมองค์กร

2. กระบวนการ (PROCESS) กระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วยแนวทาง และขั้นตอนของการจัดการความรู้โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจาก แหล่งข้อมูลภายใน และภายนอก เป็นการแยกแยะว่า ความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กร แล้ว นำความรู้นั้นมากำหนดโครงสร้าง รูปแบบ และตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนที่จะนำมาผลิตและ เผยแพร่ โดยการบริหารกระบวนการนั้น ต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ขององค์กร ว่าต้องการให้ บรรลุเป้าหมายอะไร ขั้นตอนของการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 การจัดหาความรู้แหล่งความรู้ต่างๆ (Knowledge Acquisition) การจัดหาความรู้ เป็นขั้นตอน ของการพัฒนา และการสร้างความรู้ใหม่ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2548: 13) ที่กล่าวสนับสนุนว่า การได้ซึ่งความรู้ จำเป็นต้องอาศัย การวิจัย จะทำให้มีความรู้ใหม่อยู่เสมอ เมื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ก่อให้เกิดปัญหาใหม่ก็มีการวิจัย ใหม่ ค้นพบสิ่งใหม่ นำผลการวิจัยนั้น ไปพัฒนาอย่างต่อเนื่องเกิดสิ่งๆ ที่เรียกว่า วิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นวงจรของการจัดการความรู้

2.2 การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการใช้ความรู้ร่วมกันในองค์กร มี 4 ระดับ ได้แก่ Know What (รู้ว่าคืออะไร : เป็นความรู้ข้อเท็จจริง) Know How (รู้วิธีการ : เป็น ความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ) Know Why (รู้เหตุผล : เป็นความรู้เชิง เหตุผลระหว่างเหตุการณ์ต่างๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหานำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น) และ Care Why (ใส่ใจกับเหตุผล : เป็นความรู้ในเชิงความคิดสร้างสรรค์ริเริ่ม ที่ต้องการแก้ไขปัญหา และ ทำให้ดีขึ้น) การแบ่งปันความรู้เป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร

2.3 การใช้หรือเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Utilization) เป็นการเผยแพร่สารสนเทศ ให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรได้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจการดำเนินงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งการจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคล และองค์กร

3. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้น ในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ เรียกว่า ระบบบริหารความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ (Repositories) เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) จัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมทั้งการเผยแพร่เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน (Collaborative Platforms) การมีระบบ และฐานข้อมูลที่ใช้ทำงานร่วมกันได้ สนับสนุนการทำงานร่วมกัน ระบบเครือข่าย (Network) เป็นโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา และวัฒนธรรม เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยน และใช้ข้อมูลร่วมกัน

การจัดการความรู้หากปราศจากบุคคลก็จะไม่มีความรู้เกิดขึ้น เทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และกระบวนการต่างๆ ประกอบด้วย การเข้าถึงความรู้ การกลั่นกรองความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการเผยแพร่หรือการกระจายความรู้

องค์ประกอบของการจัดการความรู้ จะประกอบไปด้วย องค์ประกอบต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ หลักการสำคัญในการนำเอาการจัดการความรู้มาปฏิบัติในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเริ่มต้นด้วยความเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร เพราะสิ่งนี้เปรียบเสมือนเสาเอกที่เป็นตัวชี้แนะถึงวิธีการปฏิบัติ ควรทำอย่างไร ยุทธศาสตร์เป็นตัวบ่งบอกทิศทางในการปฏิบัติว่าองค์กรควรทำงานอย่างไร เพื่อให้ได้วิสัยทัศน์ที่ถูกต้องขึ้นสัมฤทธิ์ผลได้มากที่สุด และวิสัยทัศน์จะต้องสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้เข้าใจอย่างชัดเจน และตรงกัน บุคลากรควรจะต้องรับรู้ถึงทิศทางขององค์กรที่จะไป และต้องเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์เสริมแรง เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการจัดการ ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ โครงสร้างขององค์กร ความสามารถของบุคลากร บรรยากาศ และวัฒนธรรม

2. บุคลากรที่มีความสามารถมีทักษะในการเรียนรู้ คิดทำสิ่งใหม่ๆ และสามารถแก้ปัญหาได้ อีกทั้งมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้จะต้องมีผู้นำที่บุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ และพร้อมให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงาน และได้พัฒนาตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

4. โครงสร้างขององค์กร การจัดระบบโครงสร้างขององค์กรที่กระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และส่งเสริมการมีส่วนร่วม มีการติดต่อสัมพันธ์กันภายในและภายนอกองค์กร อย่างสะดวก เพื่อให้เกิดการประสานงาน และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร

5. บรรยากาศ และวัฒนธรรมขององค์กร เป็นบรรยากาศและวัฒนธรรมแบบเปิดเผย ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี มีความพึงพอใจในการทำงานไว้วางใจ และยอมรับซึ่งกันและกัน มีค่านิยมร่วมกัน และทำงานเป็นทีมตลอดจนมีการส่งเสริมการคิดริเริ่ม และกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ และกล้าเผชิญความเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้เงื่อนไขที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้นั้นจะต้องทำให้บุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรมการทำงานแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์กร (Knowledge Sharing) กล่าวคือ จะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน

6. เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความรู้ต้องมีเครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยในกาสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูล และช่วยในการจัดเก็บข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการจัดการ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ สนับสนุนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และปรับปรุงเทคโนโลยีให้ทันสมัย พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้

7. ระบบการจัดการ มีการจัดระบบงานและมีบุคลากรรับผิดชอบ และการมีระบบและกลไกการนิเทศ และประกันคุณภาพภายใน

8. การเสริมแรงให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมความก้าวหน้า การยกย่องชมเชย และการให้รางวัล

จากการศึกษาถึงเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรทำให้ผู้วิจัยทราบถึงปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ทั้งทางด้าน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน จะช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน ซึ่งจะช่วย

ให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และทำการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ จะทำให้พนักงานไม่ต่อต้าน ยอมรับ และทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ ขวัญกำลังใจ สภาวะจิตใจและอารมณ์ของบุคคลมีผลต่อการทำงาน ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ความเชื่ออำนาจในการควบคุมตนเอง ความเชื่อเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม และเป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่กำหนดให้สมาชิกในสังคม มีแบบแผนการดำเนินชีวิตเป็นแบบเดียวกัน ซึ่งเป็นตัวกำหนดงานที่บรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น การจัดการความรู้ เป็นระบบเกี่ยวกับการประมวล ข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล ทำให้เกิดความรู้และนวัตกรรมใหม่เพิ่มขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญ เพื่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดข้างต้น เข้ามาพิจารณาในกรอบแนวคิดการวิจัย รวมทั้งนำไปใช้ในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ

3.1 ความหมายของการบริหารจัดการองค์การ

เซอโต (Certo, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2550: 18) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการ ว่าเป็นกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคล และทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546: 2) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการ ว่าหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การโดยอาศัยบุคคล และทรัพยากรทางการบริหาร

ชาญชัย อัจฉินสมจาร (2539: 39) สรุปว่า การบริหาร หมายถึง

1. การทำงานร่วมกัน
2. การช่วยให้ตระหนักในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการศึกษา
3. การให้บริการแก่สังคม

4. การเข้าเกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน และให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคลเหล่านี้

5. การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุดสำหรับการศึกษา และวัตถุประสงค์ของ มัน โดยผ่านทางวิธีการของการจัดการองค์การ การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

จากความหมายที่นักบริหารให้ไว้ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดที่สุด

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ

ซีริววรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2550: 13-14) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการองค์การ ว่าเป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1.การวางแผน (Planning) 2.การจัดองค์การ (Organizing) 3.การนำ (Leading) 4.การควบคุม (Controlling)

กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) หมายถึง กระบวนการเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การนำ
4. การควบคุม

เซอร์โต (Certo, อ้างถึงใน ชาญชนก ชิตพิงศ์วัฒน์ 2552: 83) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น

การวางแผน ประกอบด้วย

1. การดำเนินการตรวจสอบตัวเอง เพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์การ
2. การสำรวจสภาพแวดล้อม

3. การกำหนดวัตถุประสงค์
4. การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต
5. การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร
6. การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้
7. การทบทวน ปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุม

ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้

8. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542: 75) กล่าวว่า ौरวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ของแต่ละหน่วยงาน โดยมีประโยชน์ และประสิทธิภาพมากที่สุด

อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 3) กล่าวว่า ौरวางแผน คือการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็วัตถุประสงค์ หรือวิธีการกระทำโดยทั่วไป จะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี้คือ จะทำอะไร (What) ทำไมจึงทำ (Why) ใครบ้างที่จะเป็นผู้กระทำ (Who) จะกระทำเมื่อใด (When) จะกระทำที่ไหนบ้าง (Where) และจะกระทำกันอย่างไร (How)

กล่าวโดยสรุปว่า การวางแผน คือ แนวทางในการดำเนินงาน โดยคำนึงวิธีการ มีการสำรวจข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขอบข่ายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับนโยบาย สามารถควบคุมประเมินผลการปฏิบัติได้ นอกจากนี้แผนจะต้องมีความยืดหยุ่นสามารถรับได้กับสถานการณ์ที่มีการชี้แจงเกี่ยวข้องทราบก่อนปฏิบัติ

เซอร์โต (Certo, อ้างถึงใน ธานีชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์ 2552: 83) ได้กล่าวว่า การจัดองค์การ เป็นขั้นตอนในการจัดสรรบุคคล และทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงาน หรือเป็นการจัดแบ่งงาน และจัดทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ

การจัดการองค์การ ประกอบด้วย

1. การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ
2. การกระจายงานออกเป็นหน้าที่
3. การรวมหน้าที่ต่างๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน
4. การอธิบายสิ่งที่จำเป็น หรือความต้องการของตำแหน่งงาน

5. การรวมตำแหน่งงานต่างๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้

6. การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่

7. การทบทวน และปรับ โครงสร้างขององค์การ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้

8. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง

9. การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์

10. การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ

11. การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา

12. การฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ

13. การทบทวน ปรับคุณภาพ และปริมาณของทรัพยากรมนุษย์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้

14. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542: 106) กล่าวว่า การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนด

ระเบียบแบบแผน โครงสร้าง หน้าที่ การทำกิจกรรมทั้งประสานความสัมพันธ์ของทุกฝ่ายภายใน องค์การให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542: 66) กล่าวว่า การจัดองค์การ หมายถึง การออกแบบงาน การจัดแผนก หรือฝ่ายต่างๆ ตลอดจนการจัดการกลไกการประสานงานในแนวดิ่ง และแนวนอน

กล่าวโดยสรุปว่า การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ การมอบหมายงาน เอกภาพในการบังคับบัญชา หน้าที่ และภารกิจต่างๆ มีการประสานงานซึ่งกันและกันของผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยให้การทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

วิลเลียม (William, อ้างถึงใน รัชย์ชนก ธิติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 85) ได้กล่าวว่า การนำ เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ดังนั้น การนำ จะช่วยให้งานบรรลุสำเร็จ เสริมสร้างขวัญ และจงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา

การนำ ประกอบด้วย

1. การติดต่อสื่อสาร และอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบ
2. การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่างๆ
3. การให้คำแนะนำ และคำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
4. การให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน
5. การยกย่องสรรเสริญ และการตำหนิติเตียนอย่างยุติธรรม และถูกต้องเหมาะสม
6. การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการ และสถานการณ์เปลี่ยนแปลง
7. การทบทวน และปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้
8. การติดต่อสื่อสาร โดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะการเป็นผู้นำ

กล่าวโดยสรุปว่า การอำนวยการ หมายถึง การใช้การสั่งงาน เทคนิคจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมในการบริหาร

แจ็กสัน และโซลคัม (Jackson and Slocum, อ้างถึงใน ชาญชนก ชาติพงษ์วิวัฒน์ 2552:

87) ได้กล่าวว่า การควบคุม เป็นการติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น หรือขั้นตอนของการวัดผลของการทำงาน และดำเนินการแก้ไข เพื่อให้บรรลุที่ต้องการ

การควบคุม ประกอบด้วย

1. การกำหนดมาตรฐาน
2. การเปรียบเทียบ และการติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
3. การแก้ไขความบกพร่อง
4. การทบทวน ปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้
5. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

สมชาย หิรัญกิตติ (2542: 478) กล่าวว่าไว้ว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1.การกำหนดมาตรฐาน 2.การวัดผลการทำงาน 3.การเปรียบเทียบการทำงาน และ 4.การปฏิบัติแก้ไข

กล่าวโดยสรุปว่า การควบคุม หมายถึง การดำเนินงานประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการวัด การปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับวัตถุประสงค์ และมาตรฐาน ตลอดจนมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น

ฟาโยล (Fayol, อ้างถึงใน ชาญชนก ชาติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 87) ได้เสนอหลักการบริหารจัดการทั่วไปไว้ 14 ข้อ เรียกว่า "หลักการจัดการที่มีประสิทธิผล" ของ Fayol ซึ่งได้กำหนดหลักการจัดการ 14 ข้อ สำหรับผู้บริหารควรเอาใจใส่ไว้ 14 ข้อ ดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ควรมีการแบ่งงานกันทำตามพื้นฐานความรู้ความสามารถ และความถนัด

2. อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Parity of Authority and Responsibility) เป็นของคู่กัน เมื่อมีหน้าที่ก็ต้องมีความรับผิดชอบด้วย

3. วินัยจรรยา (Discipline) คนจะต้องรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ข้อตกลงจะต้องชัดเจน และยุติธรรม

4. เอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction) กิจกรรม และวัตถุประสงค์ขององค์การจะเป็นแบบอย่างเดียวกัน

5. เอกภาพในการควบคุม (Unity of Command) จะมีผู้บังคับบัญชา และสั่งการเพียงคนเดียว เพื่อป้องกันการสับสน

6. ถือประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน (Subordination of Individual to General Interest) คนทุกคนจะต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์การเป็นที่ตั้ง

7. ผลประโยชน์ตอบแทน (Fair Remuneration) ผลตอบแทนเหมาะสมกับงาน และความสามารถอย่างยุติธรรม

8. อำนาจในการบริหาร (Centralization) จะรวมอยู่ในส่วนกลาง เพื่อสะดวกในการควบคุม และจะกระจายอำนาจออกไปตามความเหมาะสม

9. สายบังคับบัญชา (Scalar Chain) ตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่าง จะติดต่อกันตามลำดับชั้น ถ้าสายบังคับบัญชายาวมากจะทำให้ติดต่อกันช้าลง หรือผิดพลาดได้

10. คำสั่ง และระเบียบข้อบังคับ (Order & Regulation) องค์กรควรกำหนดตำแหน่งที่แน่นอน ระบุความสัมพันธ์ของงานแต่ละงานไว้อย่างชัดเจน และเข้าใจตรงกัน

11. ความเสมอภาค (Equity) ให้ความยุติธรรมเสมอทั่วทุกคน เพื่อจูงใจคนทำงาน

12. ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Personnel) คนงานจะได้รับหลักประกันในความมั่นคงในงานที่เขาทำอยู่

13. ความคิดริเริ่มในการทำงาน (Initiative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนา และบริหารงาน การให้โอกาสแก่คนงานได้แสดงความคิดริเริ่ม และทดลองความคิดของเขา

14. ความสามัคคี (Esprit Decorps) ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นทีม โดยมีเป้าหมายร่วมกัน และความเข้ากันได้ระหว่างสมาชิกภายในองค์กร จะทำให้เกิดความแข็งแกร่ง

จากการศึกษาถึงเรื่อง การบริหารจัดการองค์กร ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงกระบวนการบริหารส่วนใหญ่จะประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม ที่ให้นิยามทรัพยากรของ 4 หน้าที่หลัก ซึ่งเป็นการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดข้างต้น เข้ามาพิจารณาในกรอบแนวคิดการวิจัย รวมทั้งนำไปใช้ในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กรของ McKinsey

มีนักวิชาการและทฤษฎีทางการบริหารมากมายที่ให้นิยาม และคำจำกัดความเกี่ยวกับความหมายของประสิทธิผล หรือความสำเร็จขององค์กรไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยมีความสนใจมานำเสนอ ดังนี้

4.1 ความหมายของกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร

พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ (2541) กล่าวว่า iva ว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง การจัดการที่เน้นความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายใน ซึ่งต้องเตรียม

แผนการจัดการดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป หรือตอบโต้ภาวะการณ์แข่งขันได้อย่างรวดเร็ว โดยมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2540) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

จากความหมายต่างๆ ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะมั่นใจได้ว่าองค์การจะสามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

4.2 แนวคิดของกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จไม่ได้เกิดจากกลยุทธ์ที่ดี หรือเป็นไปได้อัตโนมัติตามขั้นตอนการดำเนินงาน นักวิชาการหลายท่านมักจะมีสมมติฐานที่คิดว่า แนวคิดของตนเองมีความสมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้งานโดยไม่ต้องแก้ไข ความจริงกลยุทธ์ที่ดีสามารถล้มเหลวได้หลายปัจจัย ปีเตอร์ และ ฟิลลิป (Peter and Philip, อ้างถึงใน รัชชชกร ชาติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 90) กล่าวว่า ร้อยละ 90 ของกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างดี แต่ประสบความล้มเหลว เนื่องจากการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่สมบูรณ์ ดังนั้น ผู้ที่รับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติต้องให้ความสนใจกับปัจจัยหลายประการ เช่น การวางแผนการดำเนินงาน ความสอดคล้องและสมดุลระหว่างสถานการณ์กับขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนปัจจัยสำคัญในการนำกลยุทธ์การดำเนินการไปปฏิบัติ ได้แก่ แบบจำลอง 7S ของ McKinsey ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นถึงองค์การที่มีประสิทธิผล หรือประสบความสำเร็จในทางการบริหารดำเนินการ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ช่วยให้เกิดความเข้าใจในความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ
2. ช่วยแสดงความสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีผลต่อกัน และต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ
3. ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

แบบจำลอง 7S ของ McKinsey (แม็คคินเซย์, อ้างถึงใน ชัยชนก ชาติพงษ์วิวัฒน์ 2552:

91) อธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยไม่ได้จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ เนื่องจากปัจจัยแต่ละตัวจะมีบทบาทสำคัญแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ และแต่ละช่วงเวลา โดยแบบจำลองนี้ มีส่วนประกอบ 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แนวทางการดำเนินงานขององค์การที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะในสถานการณ์ในปัจจุบันที่กลยุทธ์จะมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน และความอยู่รอดของธุรกิจ เพราะธุรกิจไม่สามารถดำเนินงานแบบวันต่อวัน โดยไม่เข้าใจความต้องการของตนเอง หรือ ไม่มีเป้าหมายที่แน่นอน และชัดเจน

2. โครงสร้าง (Structure) หมายถึง ส่วนประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ของตำแหน่งงาน อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตการควบคุม และการรวบรวม หรือกระจายอำนาจในการตัดสินใจภายในองค์การ โดยที่กลยุทธ์ และ โครงสร้างองค์การจะมีความสัมพันธ์ที่มีความใกล้ชิด และ สอดคล้องกัน

3. ระบบ (System) หมายถึง ระเบียบวิธี กระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินงาน ทั้งในลักษณะที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการขององค์การ โดยที่ระบบจะแสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการประสานงานภายในองค์การ ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องและเป็นไปในทิศทางที่เกี่ยวพันกันกับกลยุทธ์ และ โครงสร้างขององค์การ

4. รูปแบบการบริหาร (Style) หมายถึง ลักษณะของการจัดการ และการบริหารงานของผู้บริหาร เช่น การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ และการเป็นผู้นำ เป็นต้น ตลอดจนลักษณะการดำเนินงานขององค์การ

5. บุคลากร (Staff) หมายถึง การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับสมาชิก ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างความเหมาะสมของบุคคลกับปัจจัยอื่นขององค์การ ถ้าองค์การสามารถพัฒนาศักยภาพ และความเต็มใจในการทำงานให้แก่บุคลากรแล้ว องค์การย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถ หรือความชำนาญเฉพาะขององค์การ เช่น การบริหารงาน การจัดการและควบคุมทางการเงิน หรือการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึง เป้าหมายสูงสุด (Superordinate Goal) ที่เป็นปรัชญา หรือความเชื่อพื้นฐานของสมาชิกในองค์กร โดยค่านิยมร่วมจะเป็นหลักพื้นฐาน หรือเป็นจุดเริ่มต้นพื้นฐานของแต่ละระบบขององค์กร ปกติก่านิยมร่วมขององค์กรจะไม่ได้ถูกกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่จะถูกพัฒนา ถ่ายทอด และปลูกฝังอยู่ในหมู่สมาชิกขององค์กร

จากแนวคิดและทฤษฎี สรุปได้ว่า กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร หมายถึง ปัจจัย 7 ประการ ตามแนวคิดของทฤษฎีแห่งความสำเร็จของ McKinsey 7-S Framework ที่ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน โดยแบบจำลองนี้เป็นปัจจัยสำคัญ 7 ประการ คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม โดยที่ค่านิยมร่วมจะเป็นศูนย์กลาง ซึ่งเป็นรากฐานของการดำรงอยู่ และการดำเนินงานขององค์กร โดยองค์กรที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างปัจจัยต่างๆ ในแบบจำลอง McKinsey 7-S Framework ได้จะสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น และมีโอกาสประสบความสำเร็จในอนาคต

จากการศึกษาถึงเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กรของ McKinsey ทำให้ผู้วิจัยทราบถึง แนวคิดของทฤษฎีแห่งความสำเร็จของ McKinsey 7-S Framework ที่ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน โดยแบบจำลองนี้เป็นปัจจัยสำคัญ 7 ประการ คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม โดยที่ค่านิยมร่วมจะเป็นศูนย์กลาง ซึ่งเป็นรากฐานของการดำรงอยู่ และการดำเนินงานขององค์กร โดยองค์กรที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างปัจจัยต่างๆ ในแบบจำลอง McKinsey 7-S Framework ได้จะสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น และมีโอกาสประสบความสำเร็จในอนาคต ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดข้างต้น เข้ามาพิจารณาในกรอบแนวคิดการวิจัย รวมทั้งนำไปใช้ในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

5. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

เกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่มีการพิจารณาทั้งในผลผลิตที่ทำได้ กับความคุ้มค่า และความสามารถส่วนบุคคลของผู้บริหาร คือ ความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Effectiveness) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) และพฤติกรรมในการ

ทำงาน หมายถึง องค์กรต้องสามารถทำกำไรได้มากกว่าคู่แข่ง องค์กรต้องเติบโตเร็วกว่าคู่แข่ง การวัดผลงานที่ทำได้เทียบกับเป้าหมาย ถ้าหากสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ก็แสดงว่ามีความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (ชั้นยชนก ชิตพงษ์วิวัฒน์ 2552: 92)

5.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ปิยธิดา ศรีเดช (2541: 38) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานในลักษณะบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยไม่แสดงค่าของผลการดำเนินงานในรูปของตัวเงิน แต่แสดงเป็นการเปรียบเทียบกับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์

ประพันธ์ สุริหาร (2533: 23) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จตามความคาดหวังไว้ ความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการที่จะทำงานให้ได้ผลสูงสุด ส่วนประสิทธิผล เป็นเรื่องของการเอาผลงานที่สำเร็จดังกล่าวมาพิจารณา ดังนั้น งานที่มีประสิทธิภาพจึงไม่จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป

จากแนวคิดและแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับการพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์ หรือที่คาดหวังไว้เป็นหลัก หรือเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเป้าหมาย หรือเป็นเครื่องตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหาร และ องค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด

แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

สตีล (Steers, อ้างถึงใน ชั้นยชนก ชิตพงษ์วิวัฒน์ 2552: 94) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานว่าสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยว จะใช้ตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมที่สุดเพียงตัวเดียวในการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการผลิต ความสำเร็จในภารกิจ และการบรรลุเป้าหมาย เป็นต้น

2. การวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว เป็นการวัดที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง โดยจะใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว ที่เหมาะสมในการวัดประสิทธิผล เช่น ฮอย และ มิสเกิล (Hoy

and Miskle, อ้างถึงใน ชาญชนก ชาติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 94) เสนอการวัดประสิทธิผลจากหน้าที่หลัก 4 ประการ ดังนี้

2.1 การปรับตัว หมายถึง การปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อสภาพการณ์ใหม่ๆ ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน นวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนา

2.2 การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดหา และการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ การแสวงหาทรัพยากร และประสิทธิภาพ

2.3 การบูรณาการ หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภาพในองค์การ เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด ได้แก่ ความพอใจ บรรยากาศ การติดต่อสื่อสาร และความขัดแย้ง

2.4 การคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยม หมายถึง การดำรงรักษาระบบค่านิยมขององค์การ ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด ได้แก่ ความภักดี ศูนย์กลางความสนใจในชีวิต แรงจูงใจ และเอกลักษณ์

สิริรัตน์ สวยศม (2546: 18) ได้กล่าวว่า การดำเนินการใดๆ ก็ตาม ที่จะเกิดประสิทธิผลเต็มที่ 100% ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ นั้น เป็นไปได้ยาก แต่อย่างไรก็ตาม การประเมินประสิทธิผลสามารถมองได้ 2 แนว คือ

1. ในแง่ประสิทธิผลสมบูรณ์ คือ การทำงานนั้นต้องให้ผลออกมา 100% แต่ในความเป็นจริงประสิทธิผลย่อมไม่เกิดขึ้น

2. ในแง่ประสิทธิผลสัมพันธ์ เป็นการศึกษาประสิทธิผลในแง่เปรียบเทียบ เช่น

2.1 การเปรียบเทียบกับองค์การที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกัน

2.2 การเปรียบเทียบผลงานของตนเองในอดีต

2.3 การเปรียบเทียบศักยภาพ ความรู้ และขีดความสามารถของตนเองในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาว่าทำงานได้เต็มขีดความสามารถหรือไม่

2.4 การเปรียบเทียบความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

2.5 การเปรียบเทียบคุณภาพของงาน

2.6 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเลือกแนวคิดของ สเตียร์ ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้เดียว และการวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว ได้อย่างครอบคลุมในเรื่องของประสิทธิผลในการทำงานได้ดีที่สุด

ประโยชน์ของประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

สิริรัตน์ สวดยสม (2546: 25-26) ได้กล่าวว่า ความพร้อม และความสามารถของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานจะช่วยพิจารณาคัดเลือกพนักงาน เข้ามาทำงานในองค์กร ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งหากได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการที่ถูกต้องแล้ว ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์กับฝ่ายต่างๆ ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์กร

1.1 เป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ผลการประเมินประสิทธิผลในการปฏิบัติงานจะชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อน และความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงาน และส่วนรวม ทำให้สามารถปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม และมีโอกาสที่จะก้าวหน้าต่อไป

1.2 ผลการประเมินประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จะเป็นข้อมูลสำหรับกาวางแผนกำลังคนขององค์กร กล่าวคือ การพิจารณา ทบทวนการทำงาน ทำให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และความสามารถของพนักงาน ซึ่งใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการตัดสินใจเลื่อนขั้น และโยกย้ายตำแหน่งงาน

1.3 เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา และความก้าวหน้าในอาชีพการงาน เพราะการประเมินประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบถึงศักยภาพ ความสามารถ จุดเด่น และจุดด้อยของพนักงานแต่ละคน ซึ่งเป็นประโยชน์ในการเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับความสามารถ

1.4 ประโยชน์ด้านการบริหารค่าจ้าง และเงินเดือน กล่าวคือ ใช้ผลการประเมินประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นหลักในการพิจารณาปรับเพิ่มค่าจ้าง และเงินเดือนของพนักงาน

2. ประโยชน์ต่อพนักงาน

2.1 ทำให้พนักงานทราบว่าตนเองมีจุดเด่น จุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อดำเนินการปรับปรุงประสิทธิผลการทำงานของตนให้ดียิ่งขึ้น

2.2 เป็นเครื่องจูงใจให้พนักงานในองค์กรทำงานด้วยความอดสาหะ เต็มกำลัง ความรู้ความสามารถ เพราะมั่นใจในกระบวนการประเมินผลการทำงาน

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คาทา และ คาห์น (Katz and Kahn, อ้างถึงใน รัชย์ชนก รัตติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 96) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีการฝึกอบรม ประสบการณ์ ความรู้สึกผูกพันเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

บรรรยงค์ โตจินดา (2545: 34) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง การจัดการที่มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ทำงานให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีความประหยัดทั้งเงิน และทรัพยากรต่างๆ และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544: 17) ได้กล่าวว่า เป้าหมายถูกนำมาใช้เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยใช้เกณฑ์ที่เรียกว่า ประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับที่องค์กรใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ในทางเศรษฐศาสตร์ มีการวัดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตได้ ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กรจึงเน้นว่าองค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร

กล่าวโดยสรุปว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างสมดุล คือ ประหยัดเงิน ประหยัดเวลา ใช้คนให้เหมาะกับงาน ใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่าด้วยวิธีการที่เหมาะสม ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันเป็นผลทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วูดโคช (Woodcoch, อ้างถึงใน รัชย์ชนก รัตติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 99) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพว่า การทำงานร่วมกัน บุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่ดี แสดงออกถึงลักษณะสำคัญ 11 ประการ ที่เรียกว่า "Building Blocks" คุณลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

1. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objective and Agreed Goal) วัตถุประสงค์ คือ จุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ขององค์กรที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ การที่บุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนตรงตามเป้าหมายขององค์กร จะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

2. ความเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation)

ความเปิดเผยต่อกันของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรจะต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา จะต้องกล้าเผชิญหน้า ช่วยแก้ไขปัญหอย่างเต็มที่และจริงใจ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมองไปที่ความเชื่อถือว่ามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดคุยกันแล้วไม่เกิดปัญหาต่อตนเอง การทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน หมายถึง การที่บุคคลหนึ่ง พยายามทำความเข้าใจพฤติกรรม ทัศนคติ และความต้องการของบุคคลอื่นๆ เพื่อให้เกิดความอภัย รู้จักการผ่อนสั้น ผ่อนยาวในการปฏิบัติงานต่อกัน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกัน และทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่น ในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบ ความไม่ชอบ ความรู้ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด จุดเด่น จุดด้อย และอารมณ์ ซึ่งธรรมชาติของคนโดยทั่วไปแล้ว จะมีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นความรู้สึก ความสนใจ นิยชอบกรู้อายากเห็น และความไม่ชอบการควบคุมอย่างใกล้ชิด

3. การสนับสนุนความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) การสนับสนุน และไว้วางใจ

กัน โดยธรรมชาติแล้วจะต้องไปด้วยกัน เพราะถ้าปราศจากอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ไม่สามารถจะได้รับความสำเร็จอย่างดีที่สุดได้ ถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกว่าเขาจะต้องปกป้องงานที่เขารับผิดชอบ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ คนเราไม่ว่าในครอบครัว หรือที่ทำงานด้วยกันก็ตาม ไม่เคยที่จะแสดงความรู้สึกตรงไปตรงมา และเปิดเผยนอกเสียจากว่า เขาเหล่านั้นรู้สึกว่าคุณอื่น ๆ แสดงอย่างตรงไปตรงมา และเปิดเผยเท่าๆกัน

4. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Cooperation and Conflict)

ความร่วมมือ คือ การที่แต่ละคนเมื่อได้รับมอบหมาย และพร้อมที่จะเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกัน พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทุกคนจะแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพราะทุกคนมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา

4.1 การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ในการสร้างความร่วมมือ เพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกัน

จะมีบุคคลอยู่สองฝ่าย คือ ผู้ขอความร่วมมือ และผู้ให้ความร่วมมือ ความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายผู้ให้เต็มใจ และยินดีจะให้ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญ เพราะว่าเป็นเรื่องของจิตใจ ผู้ให้

อาจไม่เต็มใจให้ ด้วยเหตุผลต่างๆ คือ ขาดผลประโยชน์ ไม่อยากให้คนอื่นได้ดีกว่า สัมพันธภาพระหว่างผู้ขอและผู้ให้ไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกับวิธีการทำงาน ขาดความพร้อมที่จะร่วมมือ งานที่ขอความร่วมมือนั้นเสี่ยงมากเกินไป และเพราะความไม่รับผิดชอบ ต่องานส่วนรวม

4.2 วิธีแก้ใจความขัดแย้ง การแก้ความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะของแต่ละคนในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งของการทำงาน ใช้วิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน ไม่พูดในลักษณะที่แปรความหรือมุ่งตัดสินความ ไม่พูดเชิงวิเคราะห์ ไม่พูดในลักษณะที่ถือไพ่เหนือกว่า หรือพูดในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเจ็บปวด พยายามพูดหาประเด็นความขัดแย้ง โดยไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดใครถูก อย่ายึดมั่นในจุดมุงหมาย และความคิดของคนฝ่ายเดียว อาศัยบุคคลที่สามารถช่วยเหลือถ้าเห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์

5. กระบวนการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม (Sound Working and Decision Procedure) การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องนึกถึงผลงานเป็นอันดับแรก ส่วนวิธีการทำงานที่เป็นอันดับรองลงมา อย่างก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้น จุดมุ่งหมายควรต้องมีความชัดเจน และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเป็นหัวใจสำคัญ เพราะสามารถป้องกันความเข้าใจผิด และสามารถป้องกันการโต้เถียงกันในการตัดสินใจสั่งการ บุคลากรที่ดีจะมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลอย่างรวดเร็ว และอธิบายเพื่อหาทางเลือกต่างๆ ได้ถูกต้อง การตัดสินใจสั่งการ เป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการบริหาร อย่างไรก็ตามมีบ่อยครั้งที่มีการปฏิบัติไม่ดีเกิดขึ้น เช่น การตัดสินใจในระดับสายงานผิดพลาด มีข้อมูลไม่สมบูรณ์ เพื่อให้การตัดสินใจที่ดีมีระเบียบที่ชัดเจน และยืดหยุ่น ซึ่งสมาชิกทุกคนต้องเข้าใจ และยึดมั่นในหลักการ การเห็นพ้องต้องกันในกระบวนการตัดสินใจ ปัจจัยเหล่านี้ก่อนข้างจะใกล้เคียงกับ โครงสร้าง และบทบาทของทีมงาน ถ้าบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามขอบเขตกฎเกณฑ์พื้นฐานร่วมกันได้ จะรู้สึกว่ามีอำนาจและสูญเสียความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งเกิดขึ้นในทุกระดับในองค์การ ผู้ที่รู้สึกว่าไม่มีอำนาจจะหนีภัยของการแตกแยก เพื่อที่จะมีโอกาสควบคุมภายในทีมงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับความเห็นพ้องต้องกันก็ใช้ว่าจะเหมาะสม การเห็นพ้องต้องกันอย่างแท้จริง หมายความว่า ผู้ร่วมงานควรจะรู้สึกว่าเขาได้รับฟังและเข้าใจวิธีการทำงานง่าย ถ้าสมาชิกแต่ละคนรู้สึกเป็นอิสระในการพูดอย่างเปิดเผย และจะมีประโยชน์มาก ว่าหากบรรดาหัวหน้าทีมงานสามารถแบ่งปัญหากับพวกเขา และทีมงาน

เพื่อที่จะรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับทีมงานทุกคน จะต้องพอใจว่า อย่างน้อย ที่สุดพวกตนก็มีโอกาส มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรู้สึกว่าสามารถช่วยเหลือในการตัดสินใจได้

6. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานโดยทั่วไปแล้ว ไม่มีทีมงานไหนต้องการผู้นำที่ถาวร หน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนภาวะผู้นำให้เป็นไปตามสถานการณ์ หมายความว่า จะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำกันภายในกลุ่มตลอด เพราะการทำงานที่ดีนั้น จะต้องดึงความสามารถของบุคคลออกมา มิใช่ ผู้นำที่เป็นคนทำเสียเอง ผู้นำทีมควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นสำคัญ อีกประการหนึ่งที่ทำให้ได้ผลมากที่สุด คือ การมอบหมายงาน (Delegation) การมอบหมายงานไม่เป็นเพียงแต่จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาสำหรับคิดแก้ปัญหาอื่น ๆ เท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนาการบริหารอีกด้วย หน่วยงานใดไม่มีการมอบหมายงาน การที่ไม่มีการมอบหมายงาน หรือมีการมอบหมายงานในระดับต่ำ อาจมีสาเหตุจากการขาดความเชื่อมั่นในลูกน้อง การขาดเวลาสำหรับการพัฒนาบุคลากร หรือเกิดจากการกลัวผลที่จะเกิดตามมาจากการมอบหมายงาน สำหรับสมาชิกของทีมที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้นำ ต้องพร้อมที่จะให้อำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย

7. การตรวจสอบทบทวนผลงาน และวิธีในการปฏิบัติงาน (Regular Review) ทีมงานไม่เพียงแต่จะดูจากลักษณะของทีม และบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องดูวิธีการปฏิบัติงานด้วย การทบทวนงานจะทำให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำ รู้จักคิด ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน การทบทวนการปฏิบัติงานนั้นมีหลายวิธี และทุกวิธีจะเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือของทีมโดยรวม

8. การพัฒนาตนเอง (Individual Development) การทำงานที่มีประสิทธิภาพจากการพัฒนาทักษะต่างๆ ของแต่ละคน ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะได้ผลดีขึ้น ขณะเดียวกันประสิทธิภาพของทีมจะมากขึ้น ถ้าหากหน่วยงานให้ความสนใจต่อการพัฒนาทักษะของแต่ละคนหรือทีมงาน การพัฒนาบุคลากรในทีมองค์กร มักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ก็ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น แต่การทำงานภาคปฏิบัติ จำเป็นต้องอาศัยตัวแปรหลายอย่าง ไม่เพียงแต่คำนึงถึงทักษะความรู้เท่านั้น ได้มีผู้ให้ข้อสังเกตว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นมี 2 ลักษณะ คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ โดยปกติแล้วไม่มีใครเลาสามารถที่จะเป็นข้างใดข้างหนึ่งของแต่ละลักษณะได้

ทั้งหมด อย่างไรก็ตามทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องเรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์จากคุณลักษณะดังกล่าว และการสนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าได้เลื่อนไปสู่ความมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

9. ความสัมพันธ์ที่ดีสำหรับกลุ่ม (Sound Inter-group Relation) ในการปฏิบัติงานร่วมกัน แม้ว่าทีมงานจะมีคุณลักษณะที่ดีเพียงใด แต่ถ้าหากขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม หรือระหว่างบุคคลแล้ว ความสำเร็จของการปฏิบัติงานก็จะมีอุปสรรค ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะดังนี้

9.1 แน่ใจว่าการกระทำและการตัดสินใจของทีมงานได้รับการสื่อสาร และความเข้าใจ

9.2 สมาชิกในทีมงานพยายามที่จะเข้าใจความคิดเห็นของคนอื่น เข้าใจปัญหา และอุปสรรคของฝ่ายอื่นๆ และยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อจำเป็น

9.3 ค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับฝ่ายอื่นๆอย่างต่อเนื่อง

9.4 ไม่เป็นผู้ที่มีความแข็งกระด้างคือรับ

9.5 พยายามนำความคิดเห็นของคนอื่นในทีมงานมาพิจารณา เพื่อให้เกิดประโยชน์

สูงสุด

9.6 มีความเข้าใจในความแตกต่างของบุคลากร และพยายามใช้ประโยชน์จากความแตกต่าง

10. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (Balance Roles) สมาชิกในทีมงานแต่ละคน จะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง และมีการตัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่างๆขององค์กร ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมงานที่กำหนดชัดเจน เหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่

บทบาทแบ่งได้ 2 ประเภท

10.1 บทบาทตามหน้าที่ (บทบาทเฉพาะ) เช่น นาย ก เป็นผู้จัดการ บทบาทของนาย ก ก็เป็นผู้จัดการทำหน้าที่ตัดสินใจ ควบคุมงานภายในสาขา

10.2 บทบาททั่วไป เป็นการแสดงพฤติกรรมตามความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น การปฏิบัติงานตรงตามเวลา การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การให้ความเคารพนับถือผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า ผู้สูงวัยกว่า

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) จะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย (Oppeness) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการสื่อความ หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษย์สัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารจึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ คือ ต้องหาวิธีในการต้องการอารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่างๆ เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน สัญลักษณ์ หรือสื่อมวลชน การสื่อสารที่ไม่ดี จะก่อให้เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้ง หรือความล้มเหลวในการทำงาน

วาสนา ศิริประเสริฐ และคณะ (2538: 26) ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพส่งผลกับบุคลากร และหน่วยงาน สรุปได้ดังนี้

1. เกิดผลต่างระหว่างต้นทุน และผลตอบแทนที่มากขึ้น เนื่องจากการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้ต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายลดลง ซึ่งสามารถนำค่าใช้จ่ายส่วนนั้นไปใช้จ่ายในด้านอื่น

2. เจ้าหน้าที่บุคลากรสามารถทำงานเสร็จ และตรงเวลาที่กำหนดไว้

3. สามารถทำงานได้ปริมาณที่สูงขึ้น เนื่องจากใช้เวลาในการทำงานลดลง

4. คุณภาพของผลงานที่ได้สูงขึ้น เนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และความเต็มใจ

5. เกิดความพึงพอใจ และความเชื่อถือจากผู้บริหาร

จากการศึกษาถึงเรื่อง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงเกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่มีการพิจารณาทั้งในผลผลิตที่ทำได้ กับ ความคุ้มค่า และความสามารถส่วนบุคคลของผู้บริหาร คือ ความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำ แนวคิดข้างต้น เข้ามาพิจารณาในฐานะตัวแปรอิสระ ในกรอบแนวคิด เพื่อนำไปใช้ในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อ

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

6. ประวัติ นโยบายและโครงสร้างองค์กรของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ธนาคารกรุงเทพเป็นธนาคารพาณิชย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับ ในฐานะธนาคารชั้นนำในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และผู้นำด้านบริการทางการเงิน สำหรับธุรกิจขนาดใหญ่และผู้ประกอบการเอสเอ็มอีในประเทศไทย นอกจากนี้ ธนาคารยังมีสาขา ต่างประเทศมากที่สุดในภาคการธนาคารไทย โดยสาขา 23 แห่งครอบคลุม 13 เขตเศรษฐกิจสำคัญ ของโลก ซึ่งรวมทั้งธนาคารในเครือที่ธนาคารกรุงเทพถือหุ้นทั้งหมดในประเทศมาเลเซียและ ประเทศจีน และสำนักงานตัวแทนในประเทศพม่า (ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน), 2553 : ออนไลน์)

ธนาคารกรุงเทพมีฐานลูกค้ากว้างขวางที่สุดในประเทศ ด้วยจำนวนลูกค้าบุคคลและ ลูกค้าธุรกิจรวมกว่า 17 ล้านบัญชี และมีเครือข่ายบริการครอบคลุมทั่วประเทศ ซึ่งประกอบด้วย สาขาเกือบ 1,000 แห่ง สำนักงานธุรกิจและสำนักธุรกิจย่อยอีกกว่า 230 แห่ง และยังมีเครือข่ายธนาคาร อัตโนมัติที่หลากหลาย ซึ่งประกอบด้วยเครื่องเอทีเอ็มและเครื่องรับฝากเงินสดรวมประมาณ 7,500 เครื่อง นอกจากนี้ ธนาคารยังมีบริการธนาคารทางโทรศัพท์และธนาคารทางอินเทอร์เน็ตที่ใช้งาน และลูกค้าสามารถเลือกทำธุรกรรมในภาษาไทยหรืออังกฤษ ซึ่งเอื้ออำนวยให้ลูกค้าสามารถจัดการ เรื่องการเงินได้อย่างรวดเร็วตลอด 24 ชั่วโมง

ธนาคารกรุงเทพมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าตลอดมา และมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจโดย การประสานศักยภาพภายในองค์กรระหว่างหน่วยธุรกิจที่ดูแลลูกค้าธุรกิจรายใหญ่ ด้านการเงินธน กิจ กิจการธนาคารต่างประเทศ ลูกค้าธุรกิจรายกลางและรายปลีก และลูกค้าบุคคล นอกจากนี้ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม บัวหลวง จำกัด และบริษัทหลักทรัพย์ บัวหลวง จำกัด ซึ่งเป็น บริษัทในเครือธนาคาร ยังมีบทบาทสำคัญที่สนับสนุนธนาคารในการสร้างสรรค์โอกาสเพื่อการ ลงทุนใหม่ๆ เพื่อนำเสนอต่อลูกค้าของธนาคารกรุงเทพโดยเฉพาะ

ธนาคารกรุงเทพตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งถือเป็นปัจจัย หลักในการสร้างความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเสริมสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

ธนาคารจึงมุ่งส่งเสริมให้การดำเนินกิจการของธนาคารเป็นไปตาม หลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันจะเป็นพื้นฐานของผลการดำเนินงานที่ดี ฐานะการเงินที่แข็งแกร่งและมั่นคง และการเจริญเติบโตที่ยั่งยืน นโยบายการกำกับดูแลกิจการนี้จึงถูกจัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงทิศทาง และกรอบการดำเนินการในการกำกับดูแลกิจการของธนาคารตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความมุ่งหมายของธนาคารกรุงเทพ คือ การเป็นธนาคารที่ให้บริการด้านการเงินที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย มีความพร้อมด้วยบุคลากรที่มีคุณภาพ มีเทคโนโลยี และระบบงานที่ทันสมัย คงไว้ซึ่งความเป็นสากล ตลอดจนการเป็นธนาคารชั้นนำแห่งภูมิภาคเอเชีย ดังนั้น เพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายดังกล่าว ธนาคารจึงกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและภูมิภาค

ประวัติความเป็นมาของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ความคิดที่จะก่อตั้งธนาคารของคนไทยอย่างแท้จริง เริ่มขึ้นตั้งแต่ยุคที่ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ความเป็นรัฐชาติในช่วงระหว่างปีพ.ศ.2483-2492 ซึ่งเป็นช่วงที่ธนาคารต่างชาติมีอิทธิพลเหนือภาคการเงินของไทย ขณะนั้นนักธุรกิจไทยประสบปัญหาด้านแหล่งเงินทุนและการสนับสนุนจากธนาคารต่างชาติ ในภาวะที่คนไทยต้องการแรงสนับสนุนจากบริการธนาคารเช่นนี้ธนาคารกรุงเทพจึงถือกำเนิดขึ้นในปีพ.ศ.2487 และได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากผู้ประกอบธุรกิจในประเทศ จนธุรกิจเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ธนาคารไม่ได้หยุดอยู่เพียงให้บริการแก่คนกลุ่มเล็ก ๆ แต่ยังได้ขยายการให้บริการในรูปแบบใหม่ๆ มากมาย จนก้าวขึ้นเป็นธนาคารที่มีบทบาทเด่นในประเทศไทย และเป็นธนาคารที่มีลูกค้าอย่างกว้างขวางจากทุกวงการ โดยเฉพาะบริษัทธุรกิจชั้นนำของประเทศ

คุณแจสำคัญที่ทำให้ธนาคารกรุงเทพประสบความสำเร็จมาตลอด ได้แก่ การริเริ่มนวัตกรรมต่างๆ และการคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ธนาคารมีเจตจำนงที่จะขยายและพัฒนาบริการอยู่เสมอ ไม่ว่าในยามที่เศรษฐกิจของประเทศพัฒนาการเติบโตก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว หรือในยามที่บ้านเมืองประสบปัญหาทางเศรษฐกิจและ การเมืองต่างๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลครั้งแล้วครั้งเล่า หรือแม้กระทั่งเมื่อเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงินครั้งใหญ่ที่ส่งผลกระทบไปทั่วภูมิภาคในปีพ.ศ. 2540

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด เริ่มดำเนินธุรกิจเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2487 มีสำนักงานตั้งอยู่ที่อาคารพาณิชย์สองคูหาในย่านราชวงศ์ ใจกลางกรุงเทพฯ ในขณะนั้น มีพนักงานทั้งสิ้น 23 คน และมีหลวงรอบรู้กิจเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ท่านแรก ท่านเป็นผู้ริเริ่มสร้างฐานลูกค้าของ

ธนาคารด้วยการให้บริการตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย ธนาคารกรุงเทพในยุคต้น มีบทบาทอย่างมากในการสนับสนุนการผลิตและการค้าของคนไทยเพื่อฟื้นฟูประเทศภายหลังสงครามอย่างเต็มความสามารถ

จากจุดเริ่มต้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปในปีพ.ศ.2487 ปัจจุบันธนาคารกรุงเทพเป็นธนาคารพาณิชย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ มีสินทรัพย์รวมกว่า 1,725,000 ล้านบาท และเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์หลายระบบที่ธนาคารกรุงเทพใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นระบบที่ก้าวหน้าที่สุดในภูมิภาค

ธนาคารยังขยายเครือข่ายให้เติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง โดยมีสาขาทั่วประเทศกว่า 950 สาขา และมีเครื่องเอทีเอ็มและเครื่องรับฝากเงินสดอัตโนมัติให้บริการอยู่ทุกแห่งหนประมาณ 7,300 เครื่อง ธนาคารมีเครือข่ายสาขาต่างประเทศทั้งหมด 15 สาขา และบริษัทย่อยที่ธนาคารถือหุ้นทั้งหมด 2 บริษัทและสำนักงานตัวแทนอีก 1 แห่ง ครอบคลุมภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมไปถึงศูนย์กลางธุรกิจของโลก เช่น โตเกียว ลอนดอน และนิวยอร์ก

นโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารกรุงเทพ

ธนาคารกรุงเทพกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการเพื่อแสดงถึงทิศทาง และกรอบการดำเนินการ ในการกำกับดูแลกิจการตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการของธนาคารกรุงเทพครอบคลุมหลักสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. สิทธิของผู้ถือหุ้นและสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย ธนาคารตระหนักถึงสิทธิอันชอบธรรมตามกฎหมายของผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ (ได้แก่ พนักงาน คู่ค้า ชุมชน คู่แข่ง เจ้าหนี้ เป็นต้น) และจะดูแลให้มั่นใจว่าสิทธิดังกล่าวได้รับการคุ้มครอง และปฏิบัติด้วยดี
2. การเปิดเผยสารสนเทศ ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยสารสนเทศที่มีสาระสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้ถือหุ้นหรือผู้ลงทุน และจะดูแลให้การเปิดเผยสารสนเทศดังกล่าวเป็นไปอย่างถูกต้องและทันเวลา
3. โครงสร้าง บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบและความเป็นอิสระ ของคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการธนาคารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ ความซื่อสัตย์สุจริต และดำเนินกิจการของธนาคารให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของธนาคาร และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น คณะกรรมการธนาคารพึงมีส่วนการถ่วงดุลของกรรมการที่เป็นผู้บริหาร กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และกรรมการอิสระที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินกิจการธนาคาร

4. การควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ธนาคารให้ความสำคัญในเรื่องของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

5. จรรยาบรรณและจริยธรรมธุรกิจ ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการมีหลักปฏิบัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณและ จริยธรรมธุรกิจซึ่งเป็นมาตรฐานการปฏิบัติตนสำหรับกรรมการ ธนาคาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องของธนาคาร

อนึ่ง ธนาคารตระหนักดีว่า พนักงานเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับธนาคาร โดยได้สร้างภาพลักษณ์ในการให้บริการแก่ลูกค้าให้สมกับคำขวัญ "เพื่อนคู่คิด มิตรคู่บ้าน" ด้วยเหตุนี้ธนาคารจึงมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้พนักงานทุกคนมีความเป็นอยู่ที่ดีมีพละนาถนมายที่สมบูรณ และมีหลักประกันที่มั่นคงในการทำงาน โดยธนาคารได้จัดค่าตอบแทน ค่าจ้างเงินเดือน และสวัสดิการต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อเป็นการตอบแทนแก่พนักงานทุกคนที่ได้ทุ่มพลังกาย พลังใจ และพลังความคิดในการทำงานให้กับธนาคารด้วยดีตลอดมา

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) คือ ความมุ่งมั่นที่จะ มอบบริการด้านการเงินที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มของประเทศ พร้อมทั้งก้าวเป็นธนาคารระหว่างประเทศผู้นำแห่งภูมิภาคเอเชีย เพื่อบรรลุความมุ่งหมายดังกล่าว ธนาคารได้พัฒนาคุณภาพบุคลากร พร้อมทั้งนำเอาเทคโนโลยีและระบบงานที่ทันสมัยได้มาตรฐานสากลมาใช้ เพื่อมั่นใจว่าลูกค้าทุกคนจะได้รับบริการที่ดีที่สุด

พันธกิจ

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ตระหนักดีว่าท่านประสงค์จะได้รับบริการทางการเงินที่สะดวก รวดเร็วและปลอดภัย อีกทั้งต้องการคำแนะนำและการสนับสนุนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของท่าน ภาระหน้าที่ของธนาคาร จึงคือ การแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ชีวิตของท่าน เพื่อความเจริญก้าวหน้าของท่าน ธนาคารตระหนักดีว่า การสนับสนุนแก่ลูกค้าท่านนั้นที่มิตรอย่างใกล้ชิดนั้น เพียงเพื่อให้เมื่อท่านมีความความเจริญรุ่งเรืองในชีวิต นั้นเป็นภาระหน้าที่ของธนาคารยอมส่งผลคือต่อการเจริญเติบโตของธนาคารด้วย

ลักษณะองค์กร ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีหน่วยธุรกิจ 8 สายงานด้วยกัน สายงานเหล่านี้จัดตั้งเพื่อรองรับนโยบายของธนาคาร ที่ถือว่าการให้บริการลูกค้ามีความสำคัญสูงสุด สายงานเหล่านี้ได้แก่

1. สายลูกค้าธุรกิจรายใหญ่ (corporate)

2. สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง (commercial)
3. สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก (business)
4. สายลูกค้าบุคคล (consumer)
5. สายกิจการธนาคารต่างประเทศ (international banking)
6. สายการบริหารการเงิน (treasury)
7. สายบริหารสินเชื่อพิเศษและประนอมหนี้ (SAM / recovery)
8. สายการเงินธนกิจ (investment banking)

ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา

ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญาเป็นศูนย์ปฏิบัติการ ที่จัดตั้งเพื่อจัดทำเอกสารสัญญาสินเชื่อ ทั้งสินเชื่อวงเงิน และสินเชื่อรายฉบับ (Document Non Revolving / Revolving Credit) จัดทำเอกสารสัญญาหลักประกัน ทำการบันทึกอายุ/ถอนอายุ เงินฝากที่เป็นหลักประกันสินเชื่อ ทำการบันทึกวงเงินสินเชื่อ และข้อมูลลูกค้า การบันทึกข้อมูลหลักประกัน และควบคุมดูแลรักษาเอกสารสัญญาต้นฉบับ

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เพื่อรับทราบถึง ทศนคติของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยนำข้อมูลต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไข เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุด

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วีระวุฒิ อัดตนนท์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรต้อนรับบนเครื่องบิน ในชั้นธุรกิจ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า การปฏิบัติของบุคลากรต้อนรับบนเครื่องบินชั้นธุรกิจนั้น ลดลงจากประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในชั้นประหยัด เนื่องจากบุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการเลื่อนชั้น ไม่มีความภาคภูมิใจ และไม่ได้รับการยอมรับนับถือจากการได้เลื่อนชั้น ทำให้ไม่มีแรงจูงใจเพียงพอที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพที่เพิ่มมากขึ้นในการปฏิบัติงานในชั้นธุรกิจ ซึ่งงานวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า บริษัทควรที่จะเปลี่ยนแปลงระบบ และหลักเกณฑ์ในการเลื่อนชั้นของบุคลากร โดยต้องทำให้การ

เลื่อนชั้นธุรกิจนั้นเป็นเรื่องของความก้าวหน้าในสาขาอาชีพอย่างแท้จริง สร้างความภาคภูมิใจ และการยอมรับนับถือแก่ผู้ที่ได้รับคัดเลือกได้อย่างเต็มภาคภูมิ และให้ความสำคัญกับคุณลักษณะ และจิตใจให้บริการของบุคลากรกับความสามารถ ในการอ่านประกาศภาษาอังกฤษควบคู่กันไป เพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ที่จะก้าวเข้ามาสู่การทำงานในชั้นธุรกิจต่อไป

ภัทธีรา กมลรัตนเวช (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท ที.ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทล์ จำกัด พบว่า พนักงานของบริษัท ที.ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทล์ จำกัด พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมในการทำงานในระดับสูง ในด้านพนักงานต้องการความสำเร็จ และความต้องการผูกพันในระดับสูง มีความต้องการอำนาจในระดับปานกลาง พนักงานมีบุคลิกภาพโดยรวมค่อนข้างเปิดเผย และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทักษะในการทำงานโดยรวมแบบค่อนข้างเชิงรุก มีสุขภาพจิตในด้านความพอใจในชีวิตการทำงานโดยรวมในระดับสูง และมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีระดับปานกลาง

รดา มณีพรายพรรณ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ยู.อาร์.เคมิคอล จำกัด พบว่า พนักงานของ บริษัท ยู.อาร์.เคมิคอล จำกัด มีความคิดเห็นต่อปัจจัยบรรยากาศองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับดี ในด้านการให้รางวัล การลงโทษ ด้านความอบอุ่น และการสนับสนุนพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับดี ในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านค่าตอบแทน ด้านฝึกอบรม และด้านการปฐมนิเทศ ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับดี ในด้านบทบาทของหัวหน้าในการเป็นผู้ฝึกสอน ด้านวิสัยทัศน์ และความสามารถในการโน้มน้าวของหัวหน้า ด้านแบบฉบับที่ดีของหัวหน้า ด้านการกระตุ้นการทำงานของพนักงาน และด้านความไว้วางใจพนักงานของหัวหน้างาน

กชกร เอ็นดูราษฎร์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของบุคลากร บริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด พบว่า บุคลากร บริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับที่สูง ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานก็อยู่ในระดับสูงด้วยเช่นกัน ซึ่งได้มี

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด รองลงมา
เป็นเรื่องของปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบว่า พนักงาน มีความต้องการความสำเร็จใน
การปฏิบัติงาน ต้องการยอมรับนับถือ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
ในการปฏิบัติงาน เมื่อพนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้งานนั้นประสบ
ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยได้ ดังนี้

1. ข้อมูลและแหล่งข้อมูล
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

1. ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่สำคัญ 2 ส่วน ดังนี้

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ซึ่งรวบรวมโดยการเก็บข้อมูลภาคสนามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็น พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ ข้อมูลที่อยู่ในรูปเอกสาร บทความทางวิชาการ วารสาร และข้อมูลทางสถิติที่ได้จาก ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เพื่อนำมาประกอบใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 284 คน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยใช้สูตร Yamané (อ้างถึงใน สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545: 125) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 0.95 และ ความคลาดเคลื่อนร้อยละ 0.5 ดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = ขนาดของประชากร
 e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

$$n = \frac{284}{1+284(0.05)^2}$$

$$n = 166.08 \text{ ตัวอย่าง หรือประมาณ } 166 \text{ ตัวอย่าง}$$

และมีการสำรวจกันผิดพลาดไว้ 4 คน จึงทำให้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 170 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา โดยมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้
2. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาสร้างแบบสอบถาม
3. นำแบบสอบถามที่พัฒนามาจาก ชั้นมัธยมศึกษา วิทยาลัยวิวัฒน์ (2552) แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ และเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขข้อมูล
4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงาน ศูนย์พิธีการสินเชื่ อธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบว่า แบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยต้องการหรือไม่ โดยจำแนกซึ่งเลือกข้อมีค่าอำนาจจำแนกแล้วจึงทำการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจนยิ่งขึ้น
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรง เจริญเนื้อหา และความเชื่อมั่นไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ และนำเครื่องมือไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ आयुงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร สร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็นของ

ตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ สร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุง ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 30 คน จากพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการสินเชื่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เพื่อทดสอบว่าแบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยต้องการหรือไม่ โดยจำแนกซึ่งเลือกข้อมีค่าอำนาจจำแนกแล้วจึงทำการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. นำแบบสอบถามไปทำการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยทดสอบความเชื่อมั่น โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ = 0.964 , ตอนที่ 2 = 0.837 , ตอนที่ 3 = 0.931 , ตอนที่ 4 = 0.952 , ตอนที่ 5 = 0.921

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอความร่วมมือจากพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างให้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้เก็บข้อมูลให้ครบตามจำนวน 170 ตัวอย่าง

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และดำเนินการจัดทำตามขั้นตอน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเพื่อการวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง มาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ อายุงาน

ตอนที่ 2 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร มาวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	5
เห็นด้วยมาก	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	4
เห็นด้วยปานกลาง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	3
เห็นด้วยน้อย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	2

เห็นด้วยน้อยที่สุด กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 1

การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า

พิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ซึ่งจัดชั้นเท่ากัน (Class Interval) ซึ่งแบบเป็น 5 ระดับ (วัฒนา สุนทรชัย 2551: 71-73)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 - 5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด	หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร อยู่ระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 - 4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วยมาก	หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร อยู่ระดับมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 - 3.40 เป็นระดับที่เห็นด้วยปานกลาง	หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร อยู่ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 - 2.60 เป็นระดับที่เห็นด้วยน้อย	หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร อยู่ระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.80 เป็นระดับที่เห็นด้วยน้อยที่สุด	หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร อยู่ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ มาวิเคราะห์โดยค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	5
เห็นด้วยมาก	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	4
เห็นด้วยปานกลาง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	3
เห็นด้วยน้อย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	1

การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า พิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ซึ่งจัดชั้นเท่ากัน ซึ่งแบบเป็น 5 ระดับ (วิไลนา สุนทรชัย 2551: 71-73)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 - 5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด	หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การ อยู่ระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 - 4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วยมาก	หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การ อยู่ระดับมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 - 3.40 เป็นระดับที่เห็นด้วยปานกลาง	หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การ อยู่ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 - 2.60 เป็นระดับที่เห็นด้วยน้อย	หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การ อยู่ระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.80 เป็นระดับที่เห็นด้วยน้อยที่สุด	หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การ อยู่ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ มาวิเคราะห์โดยค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	5
เห็นด้วยมาก	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	4

เห็นด้วยปานกลาง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	3
เห็นด้วยน้อย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	1

การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า พิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ซึ่งจัดชั้นเท่ากัน ซึ่งแบบเป็น 5 ระดับ (วัฒนา สุนทรชัย 2551: 71-73)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 - 5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึง มีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ขององค์กร อยู่ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 - 4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วยมาก หมายถึง มีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ขององค์กร อยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 - 3.40 เป็นระดับที่เห็นด้วยปานกลาง หมายถึง มีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ขององค์กร อยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 - 2.60 เป็นระดับที่เห็นด้วยน้อย หมายถึง มีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ขององค์กร อยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.80 เป็นระดับที่เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึง มีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ขององค์กร อยู่ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ พนักงานศูนย์ ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มาวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย และ หาค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	5
เห็นด้วยมาก	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	4
เห็นด้วยปานกลาง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	3
เห็นด้วยน้อย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	1

การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า
พิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ซึ่งจัดชั้นเท่ากัน ซึ่งแบบเป็น 5 ระดับ (วัฒนา สุนทรชัย
2551: 71-73)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 - 5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึง ความสำเร็จขององค์การ อยู่
ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 - 4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วยมาก หมายถึง ความสำเร็จขององค์การ อยู่
ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 - 3.40 เป็นระดับที่เห็นด้วยปานกลาง หมายถึง ความสำเร็จขององค์การ อยู่
ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 - 2.60 เป็นระดับที่เห็นด้วยน้อย หมายถึง ความสำเร็จขององค์การ อยู่
ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.80 เป็นระดับที่เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึง ความสำเร็จขององค์การ อยู่
ระดับน้อยที่สุด

การทดสอบเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการดำเนินงานของพนักงานศูนย์
ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม
โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ t-test ถ้ามากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบ f-test หากพบความแตกต่าง
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธี LSD ตรวจสอบความ
แตกต่างระหว่างกลุ่ม

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้แปลความหมายของข้อมูลต่างๆ โดยใช้สูตร
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
4. สถิติสำหรับวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ โดยการหาค่าความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถาม
5. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

5.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่ม 2 กลุ่ม โดยใช้ t-test แบบ
Independent

5.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงใช้วิธีของ LSD ตรวจสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร จำแนกตามความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้หาคุณภาพแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach Alpha) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ใช้สูตร	α	=	$\frac{k \text{ covariance / variance}}{1+(k-1)\text{covariance / variance}}$
เมื่อ	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น หรือ Alpha coefficient
	k	แทน	จำนวนคำถาม
	covariance	แทน	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวน
	variance	แทน	ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนของคำตอบ

2. การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าสถิติร้อยละ

ใช้สูตร	P	=	$\frac{f(100)}{n}$
เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ หรือ %
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ
	n	แทน	ความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนประชากร

2.2 ค่าเฉลี่ย

ใช้สูตร	\bar{X}	=	$\frac{\sum X_1}{n}$
เมื่อ	\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum X_1$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ใช้สูตร	$S^2 = \frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}$
เมื่อ	S^2 แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
	n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

3. การวิเคราะห์สถิติเพื่อการทดสอบพื้นฐาน

3.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้วิธีทดสอบค่า t - test (Two Independent - sample)

กรณีค่าความแปรปรวนเท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{S_p^2 \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

$$df = n_1 + n_2 - 2$$

กรณีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t แทน อัตราส่วนวิกฤต

\bar{X}_1, \bar{X}_2 แทน ค่าเฉลี่ยกลุ่มที่ 1, 2

n_1, n_2 แทน จำนวนคนทั้งหมดในกลุ่มที่ 1, 2

S_1, S_2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนในกลุ่มที่ 1, 2

n แทน ค่าแห่งชั้นความเป็นอิสระ ($df = n_1 + n_2 - 2$)

3.2 กรณีเปรียบเทียบมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้สถิติ One-way ANOVA และในกรณีที่พบ

ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเปรียบเทียบรายคู่

ใช้สูตร	$F = \frac{(M_1 - M_2)^2}{MS_w [(1/n_1) + (1/n_2)](k-1)}$
---------	---

เมื่อ	F	แทน	ค่าการแจกแจงที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
	M_1, M_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของ 2 กลุ่มที่ต้องการทดสอบความแตกต่าง
	MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 หรือ ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

$$LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MSE \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ	LSD	แทน	ค่าผลต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่าง i และ j
-------	-----	-----	--

MSE แทน ค่า Mean Square Error จากตารางความแปรปรวน

n แทน จำนวนข้อมูล

α แทน ค่าความเชื่อมั่น

ค่า Brown-Forsythe (β) กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ใช้สูตร $((\beta)) = \frac{MS(B)}{MS(W)}$

โดยค่า $MS(W) = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N} \right) S_1^2$

เมื่อ $((\beta))$ แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe

$MS(B)$ แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

$MS(W)$ แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

k แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง

n_i แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มที่ i

N แทน ขนาดของประชากร

S_1^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ i

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่ เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Dunnett's T3 โดยใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_i - \bar{X}_j}{MS(w) \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าเฉลี่ยที่ใช้พิจารณาใน t-Distribution
	$MS(w)$	แทน	ค่าประมาณความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	\bar{X}_i	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i
	\bar{X}_j	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j
	n_i	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มที่ i
	n_j	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มที่ j

4. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ค่าที่เราใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรจะเรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ในการคำนวณมีอยู่หลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับชนิดของข้อมูล

4.1 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เป็นค่าที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ชุด โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

	r_{xy}	=	$\frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$
เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson Product Moment Correlation Coefficient
	X	แทน	ค่าของตัวแปรชุดที่ 1
	Y	แทน	ค่าของตัวแปรชุดที่ 2
	n	แทน	จำนวนคู่ข้อมูล

4.2 หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ได้จะมีค่าตั้งแต่ -1 ถึง 1 ดังต่อไปนี้

4.2.1 ค่าสัมประสิทธิ์มีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ซึ่งค่า r มีความหมายดังนี้

ค่า r เป็น ลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้าม

ค่า r เป็น บวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

และมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ค่า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

4.2.2 ความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 (ประมาณ 0.70 ถึง 0.90) แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (ถ้าสูงกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0.50 (ประมาณ 0.30 ถึง 0.70) แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0.00 (ประมาณ 0.30 และต่ำกว่า) แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.00 แสดงว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 170 คน จากนั้นนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Science) ผลที่ได้จากการศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยแบ่งเป็น 7 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยการวิเคราะห์หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ได้แก่ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการองค์กร โดยการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ได้แก่ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ได้แก่ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ได้แก่ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 6 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร กับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของตัวแปร ในกรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการเปรียบเทียบพหุคูณด้วยวิธี Least significance difference (LSD)

ส่วนที่ 7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Coefficient Correlation : ค่า r)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
Sig	แทน	ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบ่งบอกระดับนัยสำคัญของการทดสอบสมมติฐาน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน ด้วยการแจกแจงความถี่ และคิดเป็นร้อยละ แสดงผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

(n= 170)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
1 เพศ		
ชาย	70	42.35
หญิง	98	57.65
2 อายุ		
อายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี	2	1.18

ตารางที่ 1 (ต่อ)

(n= 170)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
2 อายุ		
อายุระหว่าง 26-35 ปี	89	52.35
อายุระหว่าง 35-45 ปี	31	18.24
อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป	48	28.24
3 ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	8.24
ปริญญาตรี	137	80.59
สูงกว่าปริญญาตรี	19	11.18
4 สถานภาพสมรส		
โสด	95	55.88
สมรสอยู่ด้วยกัน	71	41.76
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	4	2.35
5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	42	24.71
ตั้งแต่ 6-10 ปี	58	34.12
ตั้งแต่ 11-15 ปี	3	1.76
ตั้งแต่ 16-20 ปี	27	15.88
ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	40	23.53
6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ไม่เกิน 10,000 บาท	4	2.35
10,001-20,000 บาท	56	32.94
20,001-30,000 บาท	62	36.47
30,001- 40,000 บาท	35	20.59
40,001- 50,000 บาท	10	5.88
50,001 บาทขึ้นไป	3	1.76

จากตารางที่ 1 พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 170 คน จำแนกเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน ได้ดังนี้

เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 170 คน เป็นเพศหญิง มีจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 57.65 เป็นเพศชาย มีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 42.35 ตามลำดับ

อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 170 คน ส่วนใหญ่มีช่วงอายุระหว่าง 26-35 ปี มีจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 52.35 รองลงมาคือช่วงอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 28.24 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือมีช่วงอายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.18 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 170 คน ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 80.59 รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 11.18 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 8.24 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 170 คน ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีจำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 55.88 รองลงมาคือมีสถานสมรส อยู่ด้วยกัน มีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 41.76 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.35 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 170 คน ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 6-10 ปี มีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 34.12 รองลงมาคือไม่เกิน 5 ปี มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 24.71 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือตั้งแต่ 11-15 ปี มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.76 ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 170 คน ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 36.47 รองลงมาคือมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-

20,000 บาท มีจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 32.94 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ 50,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.76 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ประกอบไปด้วย ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญและกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง และด้านการจัดการความรู้ ดังแสดงในตารางที่ 2-7

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยรวม

(n= 170)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.09	0.67	ปานกลาง
2. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.08	0.78	ปานกลาง
3. ด้านขวัญและกำลังใจ	3.61	0.47	มาก
4. ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง	3.73	0.48	มาก
5. ด้านการจัดการความรู้	3.13	0.49	ปานกลาง
รวม	3.33	0.39	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 2 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$ และ $S.D. = 0.39$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และปานกลาง 3 ข้อ โดยให้ความสำคัญในด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง มากที่สุด ($\bar{X} = 3.73$ และ $S.D. = 0.48$) ให้ความสำคัญในด้านขวัญและกำลังใจ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.61$ และ $S.D. = 0.47$) และให้ความสำคัญในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.09$ และ $S.D. = 0.67$) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ขององค์กร ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

(n= 170)

ด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)มีการจัดสิ่ง อำนวยความสะดวกใน การเรียนรู้ เช่น สื่อวีดิ ทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรมเป็นต้น	3 (1.8)	36 (21.2)	80 (47.1)	43 (25.3)	3 (4.7)	3.10	0.84	ปาน กลาง
2 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)ส่งเสริม บุคลากรในการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในการ พัฒนาทักษะของ ตนเอง	8 (4.7)	34 (20.0)	80 (47.1)	45 (26.5)	3 (4.7)	3.10	0.85	ปาน กลาง
3 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)มีการ แก้ปัญหาร่วมกันโดย ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศที่เอื้อต่อ การทำงาน และการ เรียนรู้ขององค์กร	6 (3.5)	40 (23.5)	77 (45.3)	47 (27.6)	0 (0.0)	2.97	0.81	ปาน กลาง

ตารางที่ 3 (ต่อ)

(n= 170)

ด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
4 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)นำ เทคโนโลยีสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในการ ทำงานขององค์กร ทำ ให้งานมีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น	1 (0.6)	22 (12.9)	74 (43.5)	73 (42.9)	0 (0.0)	3.29	0.70	ปาน กลาง
รวม ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ						3.09	0.67	ปาน กลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 3 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.09$ และ $S.D = 0.67$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน)นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์กร ทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมากที่สุด ($\bar{X} = 3.29$ และ $S.D = 0.70$) โดยให้ความสำคัญในเรื่อง ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน)มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดิทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรมเป็นต้น อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.10$ และ $S.D = 0.84$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน)มีการแก้ปัญหา ร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงาน และการเรียนรู้ขององค์กรน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.97$ และ $S.D. = 0.81$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากร
มนุษย์ขององค์กร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(n= 170)

ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1 การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มี ประโยชน์ต่อตัว พนักงานเอง และต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	6 (3.5)	26 (15.3)	52 (30.6)	76 (44.7)	10 (5.9)	3.34	0.93	ปาน กลาง
2 วิธีประเมินผลการ ปฏิบัติงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความถูก ต้อง	17 (10.0)	48 (28.2)	79 (46.5)	26 (15.3)	0 (0.0)	2.67	0.85	ปาน กลาง
3 การที่พนักงานได้ ทราบผลการประเมิน แต่ครั้งจะช่วยให้มี การปรับปรุงและ พัฒนาการทำงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ดีขึ้น	11 (6.6)	29 (17.1)	75 (44.1)	42 (24.7)	13 (7.6)	3.10	0.98	ปาน กลาง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

(n= 170)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ	12 (7.1)	23 (13.5)	62 (36.5)	63 (37.1)	10 (5.9)	3.21	0.99	ปานกลาง
รวม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน						3.08	0.78	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$ และ $S.D = 0.78$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเอง และต่อธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มากที่สุด ($\bar{X} = 3.34$ และ $S.D = 0.93$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.21$ และ $S.D = 0.99$) และให้ความสำคัญในเรื่องวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีความถูกต้องน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.67$ และ $S.D. = 0.85$) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านขวัญและกำลังใจ

(n= 170)

ด้านขวัญและกำลังใจ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	1 (0.6)	14 (8.2)	42 (24.7)	105 (8.2)	8 (0.6)	3.62	0.73	มาก
2 ท่านคิดว่าธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน	0 (0.0)	9 (5.3)	42 (24.7)	103 (60.6)	16 (9.4)	3.74	0.69	มาก
3 ท่านมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ประสบความสำเร็จ	2 (1.2)	7 (4.1)	81 (47.6)	72 (42.4)	7 (4.7)	3.45	0.70	มาก
4 หากท่านได้รับความดีความชอบจากองค์กร จะส่งผลให้ท่านปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มความสามารถ	3 (1.8)	7 (4.1)	59 (34.7)	85 (50.0)	16 (9.4)	3.61	0.78	มาก
รวม ด้านขวัญและกำลังใจ						3.61	0.47	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 5 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านขวัญ

และกำลังใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$ และ $S.D = 0.47$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านคิดว่าธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงานมากที่สุด ($\bar{X} = 3.7ก$ และ $S.D = 0.69$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องหากท่านได้รับความดีความชอบจากองค์กรจะส่งผลให้ท่านปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มความสามารถ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.62$ และ $S.D = 0.73$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ประสบความสำเร็จน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.4ค$ และ $S.D. = 0.70$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

(n= 170)

ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 ท่านคาดหวังว่าความสำเร็จของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของท่าน	2 (1.2)	11 (6.5)	63 (37.1)	80 (47.1)	14 (8.2)	3.55	0.78	มาก
2 ท่านตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ	0 (0.0)	0 (0.0)	28 (16.5)	115 (67.6)	27 (15.9)	3.99	0.57	มาก
3 ท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงานของท่าน ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	0 (0.0)	2 (1.2)	76 (44.7)	85 (50.0)	7 (4.1)	3.57	0.59	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

(n= 170)

ด้านความเชื่ออำนาจ ควบคุมตนเอง	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
4 ท่านรู้สึกพอใจเมื่อ พบว่างานที่ท่านปฏิบัติ อยู่มีความสำคัญต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	0 (0.0)	0 (0.0)	55 (32.4)	95 (56.5)	19 (11.2)	3.79	0.62	มาก
รวม ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง						3.73	0.48	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 6 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$ และ S.D = 0.48) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ($\bar{X} = 3.99$ และ S.D = 0.57) โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านรู้สึกพอใจเมื่อพบว่างานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความสำคัญต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.79$ และ S.D = 0.62) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงานของท่าน ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.55$ และ S.D. = 0.78) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากร
มนุษย์ขององค์กร ด้านการจัดการความรู้

(n= 170)

ด้านการจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 ท่านคิดว่า ของ ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน)เป็น ศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และ สามารถใช้ได้ ตลอดเวลา	12 (3.5)	21 (12.4)	89 (52.4)	42 (24.7)	6 (3.5)	3.05	0.89	ปาน กลาง
2 ท่านสามารถนำความรู้ จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและ ภายนอกองค์กร มาใช้ กับการปฏิบัติงานได้ เป็นอย่างดี	5 (2.9)	24 (14.1)	92 (54.1)	49 (28.8)	0 (0.0)	3.09	0.73	ปาน กลาง
3 ท่านคิดว่าตนเองเป็น บุคลากรที่มีคุณภาพ และไม่ได้อยู่บน พื้นฐานของความรู้ใน งานเฉพาะของตน	0 (0.0)	8 (4.7)	98 (57.6)	64 (37.6)	0 (0.0)	3.33	0.56	ปาน กลาง

ตารางที่ 7 (ต่อ)

(n= 170)

ด้านการจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
4 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์กร ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	7 (4.1)	17 (10.0)	110 (64.7)	36 (21.2)	0 (0.0)	3.03	0.69	ปานกลาง
รวม ด้านการจัดการความรู้						3.13	0.49	ปานกลาง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนนิพนธ์

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 7 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ด้านการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$ และ $S.D = 0.49$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านคิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน มากที่สุด ($\bar{X} = 3.33$ และ $S.D = 0.56$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านคิดว่า ท่านสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.09$ และ $S.D = 0.73$) อยู่ในอันดับรองลงมา และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์กรผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือบุคลากรอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.03$ และ $S.D. = 0.69$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการองค์การ

ระดับการบริหารจัดการองค์การ ประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมดังแสดงในตารางที่ 8-12

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการองค์การโดยรวม

(n= 170)

การบริหารจัดการองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การวางแผน	2.92	0.59	ปานกลาง
2. การจัดองค์การ	3.13	0.56	ปานกลาง
3. การนำ	2.78	0.90	ปานกลาง
4. การควบคุม	3.02	0.58	ปานกลาง
รวม	2.96	0.55	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 8 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.96$ และ S.D. = 0.55) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยให้ความสำคัญในด้านการจัดองค์การมากที่สุด ($\bar{X} = 3.13$ และ S.D. = 0.56) ให้ความสำคัญในด้านการควบคุมอยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.03$ และ S.D. = 0.58) และให้ความสำคัญในด้านการนำน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.92$ และ S.D. = 0.59) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการองค์การ
การวางแผน

(n= 170)

การวางแผน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของพนักงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน	23 (13.5)	34 (20.0)	92 (54.1)	21 (12.4)	0 (0.0)	2.65	0.86	ปานกลาง
2 แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	4 (2.4)	27 (15.9)	100 (58.8)	39 (22.9)	0 (0.0)	3.02	0.69	ปานกลาง
3 สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1 (0.6)	28 (16.5)	107 (62.9)	34 (20.0)	0 (0.0)	3.02	0.62	ปานกลาง
4 มีระบบกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามแผน	4 (2.0)	29 (17.6)	103 (61.8)	34 (18.6)	0 (0.0)	2.98	0.68	ปานกลาง
รวม การวางแผน						2.92	0.59	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 9 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับการบริหารจัดการองค์การ การวางแผนโดยรวมอยู่

ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.92$ และ $S.D = 0.59$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องแผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ($\bar{X} = 3.02$ และ $S.D = 0.69$) และสามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากที่สุด ($\bar{X} = 3.02$ และ $S.D = 0.62$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องมีระบบกำกับติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามแผน ($\bar{X} = 2.98$ และ $S.D = 0.68$) อยู่ในอันดับรองลงมา และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของพนักงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.65$ และ $S.D. = 0.865$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการองค์การ
การจัดองค์การ

(n= 170)

การจัดองค์การ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 พนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารของ ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน)	4 (2.4)	46 (20.6)	85 (50.0)	35 (27.1)	0 (0.0)	2.89	0.74	ปานกลาง
2 พนักงานรับรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน	0 (0.0)	16 (9.4)	85 (50.0)	66 (38.8)	3 (1.8)	3.33	0.66	ปานกลาง

ตารางที่ 10 (ต่อ)

(n= 170)

การจัดองค์การ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
3 มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษร สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน)	1 (0.6)	29 (17.1)	82 (48.2)	50 (29.4)	8 (4.7)	3.21	0.79	ปานกลาง
4 กระบวนการสื่อสารใน ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน)มีทั้งเป็นแบบทางการ และไม่เป็นทางการ	3 (1.0)	25 (15.7)	99 (58.8)	37 (21.6)	6 (2.9)	3.11	0.75	ปานกลาง
รวม การจัดองค์การ						3.13	0.56	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 10 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับการบริหารจัดการองค์การ การจัดองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$ และ $S.D = 0.56$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องพนักงานรับรู้บทบาท และหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนมากที่สุด ($\bar{X} = 3.33$ และ $S.D = 0.66$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน)อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.21$ และ $S.D = 0.79$) และให้ความสำคัญในเรื่องพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน)น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.89$ และ $S.D. = 0.74$) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการองค์การ
การนำ

(n= 170)

การนำ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1 ผู้บริหารส่งเสริม ความก้าวหน้าใน หน้าที่การงานของ ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน)	18 (10.6)	44 (25.9)	71 (41.8)	37 (21.8)	0 (0.0)	2.75	0.91	ปาน กลาง
2 ผู้บริหารมี ความสามารถในการ โน้มน้าวจิตใจให้ พนักงาน ปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ	22 (12.9)	50 (29.4)	70 (41.2)	25 (14.7)	3 (1.8)	2.63	0.94	ปาน กลาง
3 ผู้บริหารมี ความสามารถและ สามารถให้คำปรึกษา แก่พนักงานได้	15 (8.8)	38 (22.4)	57 (33.5)	49 (28.8)	11 (6.5)	3.02	1.06	ปาน กลาง
4 ผู้บริหารวางตนอย่าง เหมาะสม และเป็น แบบอย่างที่ดี	30 (17.6)	29 (17.1)	76 (44.7)	29 (17.1)	6 (3.5)	2.72	1.05	ปาน กลาง
รวม การนำ						2.78	0.90	ปาน กลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 11 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคาร
กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับการบริหารจัดการองค์การ การนำ โดยรวมอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.78$ และ $S.D = 0.907$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า
พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่อง

ผู้บริหารมีความสามารถและสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้มากที่สุด ($\bar{X} = 3.02$ และ $S.D = 1.06$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 2.75$ และ $S.D = 0.91$) และให้ความสำคัญในเรื่องผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.63$ และ $S.D. = 0.94$) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการองค์การ การควบคุม

(n= 170)

การควบคุม	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการกำหนดนโยบาย และถือว่านโยบายเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ	1 (0.6)	17 (10.0)	79 (46.5)	67 (39.4)	6 (3.5)	3.35	0.73	ปานกลาง
2 ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อการทำงานของธนาคาร	2 (1.2)	23 (13.5)	92 (54.1)	48 (28.2)	5 (2.9)	3.18	0.74	ปานกลาง

ตารางที่ 12 (ต่อ)

(n= 170)

การควบคุม	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
3 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	7 (4.1)	53 (31.2)	81 (47.6)	29 (17.1)	0 (0.0)	2.78	0.77	ปานกลาง
4 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์กร	7 (4.1)	46 (27.1)	95 (55.9)	22 (12.9)	0 (0.0)	2.78	0.72	ปานกลาง
รวม การควบคุม						3.02	0.58	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 12 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับการบริหารจัดการองค์กร การควบคุม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$ และ $S.D = 0.58$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการกำหนดนโยบาย และถือว่านโยบายเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์กรได้มากที่สุด ($\bar{X} = 3.35$ และ $S.D = 0.73$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อการทำงานของธนาคาร อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.18$ และ $S.D = 0.74$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัดเพื่อเป็นแนวทางในการ

พัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 2.78$ และ $S.D = 0.77$) และธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ($\bar{X} = 2.78$ และ $S.D = 0.72$) น้อยที่สุดตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร

ระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ประกอบไปด้วย ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบภายใน ด้านรูปแบบ ด้านพนักงาน ด้านทักษะ ด้านค่านิยมดังแสดงในตารางที่ 13-20

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยรวม

(n= 170)

กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. โครงสร้างขององค์กร	2.99	0.65	ปานกลาง
2. กลยุทธ์ขององค์กร	3.09	0.56	ปานกลาง
3. ระบบภายในองค์กร	2.81	0.68	ปานกลาง
4. รูปแบบการบริหารองค์กร	3.10	0.86	ปานกลาง
5. พนักงานขององค์กร	3.14	0.65	ปานกลาง
6. ทักษะขององค์กร	3.56	0.53	มาก
7. ค่านิยมร่วมขององค์กร	3.50	0.78	มาก
รวม	3.17	0.55	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 13 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$ และ $S.D. = 0.55$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก 2 ข้อและปานกลาง 5 ข้อ โดยให้ความสำคัญ ทักษะขององค์กรมากที่สุด ($\bar{X} = 3.56$ และ $S.D. = 0.53$) ให้ความสำคัญค่านิยมร่วมขององค์กรอยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.50$ และ $S.D. = 0.73$) และให้ความสำคัญในระบบภายในขององค์กรน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.81$ และ $S.D. = 0.68$) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน
ขององค์กร โครงสร้างขององค์กร

(n= 170)

โครงสร้างขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1 โครงสร้างของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีรูปแบบ เรียบง่ายชัดเจน	4 (2.4)	24 (14.1)	81 (47.6)	61 (35.9)	0 (0.0)	3.17	0.75	ปาน กลาง
2 โครงสร้างองค์กรของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความ ชัดเจนของการแบ่ง สายงาน	1 (0.6)	22 (12.9)	81 (47.6)	61 (35.9)	5 (2.9)	3.28	0.76	ปาน กลาง
3 ท่านสามารถติดต่อ ผู้บริหารได้อย่าง สะดวกผ่านระบบ สารสนเทศ	25 (14.7)	53 (31.2)	62 (36.5)	30 (17.6)	0 (0.0)	2.57	0.94	ปาน กลาง
4 ท่านได้รับข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)ในเวลา ที่รวดเร็ว	9 (5.3)	38 (22.4)	77 (45.3)	44 (25.9)	2 (1.2)	2.95	0.86	ปาน กลาง
รวม โครงสร้างขององค์กร						2.99	0.65	ปาน กลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 14 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคาร
กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน โครงสร้างขององค์กร
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.99$ และ $S.D = 0.65$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ

พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องโครงสร้างองค์กรของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความชัดเจนของการแบ่งสายงานมากที่สุด ($\bar{X} = 3.28$ และ $S.D = 0.74$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องโครงสร้างของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีรูปแบบเรียบง่ายชัดเจน อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.17$ และ $S.D = 0.75$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.57$ และ $S.D. = 0.94$) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กร

(n= 170)

กลยุทธ์ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานได้ทันสมัย	3 (1.8)	42 (24.7)	85 (50.0)	40 (24.7)	0 (0.0)	2.95	0.74	ปานกลาง
2 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีนโยบายขององค์กรที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้	2 (1.2)	32 (18.8)	102 (60.0)	31 (18.8)	2 (1.2)	3.00	0.68	ปานกลาง
3 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	2 (1.2)	36 (21.2)	83 (48.8)	47 (27.6)	2 (1.2)	3.06	0.76	ปานกลาง

ตารางที่ 15 (ต่อ)

(n= 170)

กลยุทธ์ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
4 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	1 (0.6)	9 (5.3)	102 (60.0)	50 (29.4)	8 (4.7)	3.32	0.67	ปานกลาง
รวม กลยุทธ์ขององค์กร						3.09	0.56	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 15 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน กลยุทธ์ขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.09$ และ $S.D = 0.56$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มากที่สุด ($\bar{X} = 3.32$ และ $S.D = 0.67$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.06$ และ $S.D = 0.76$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานได้ทันสมัย น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.95$ และ $S.D. = 0.74$) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน
ขององค์กร ระบบภายในขององค์กร

(n= 170)

ระบบภายในขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการ สนับสนุนการทำ กิจกรรมกลุ่มย่อยที่ เกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงงาน	1 (0.6)	42 (24.7)	96 (56.5)	31 (18.2)	0 (0.0)	2.92	0.67	ปาน กลาง
2 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้การ สนับสนุนในการคิด ค้น ทดลองเพื่อนำมา พัฒนาปรับปรุงงาน	4 (2.4)	49 (28.8)	79 (46.5)	27 (15.9)	11 (6.5)	2.95	0.89	ปาน กลาง
3 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เปิดโอกาส ให้พนักงานได้แสดง ความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร	25 (14.7)	61 (35.9)	63 (37.1)	19 (11.2)	2 (1.2)	2.48	0.91	น้อย
4 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความถูก ต้อง ชัดเจนของข้อมูล ที่ใช้สื่อสารภายใน องค์กร	10 (5.9)	35 (20.6)	90 (52.9)	35 (20.6)	0 (0.0)	2.88	0.79	ปาน กลาง
รวม ระบบภายในขององค์กร						2.81	0.68	ปาน กลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 16 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ระบบภายในขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.81$ และ $S.D = 0.68$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน มากที่สุด ($\bar{X} = 2.95$ และ $S.D = 0.89$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 2.92$ และ $S.D = 0.67$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.48$ และ $S.D. = 0.91$) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร รูปแบบขององค์กร

(n= 170)

รูปแบบขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน	6 (3.5)	11 (6.5)	80 (47.1)	56 (32.9)	17 (10.0)	3.39	0.88	ปานกลาง
2 บริหารมีความไวและรอบคอบ ในการแก้ไขสถานการณ์	6 (3.5)	20 (11.8)	64 (37.6)	63 (37.1)	17 (10.0)	3.38	0.94	ปานกลาง
3 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ	12 (7.1)	45 (26.5)	78 (45.9)	27 (15.9)	8 (4.7)	2.85	0.93	ปานกลาง

ตารางที่ 17 (ต่อ)

(n= 170)

รูปแบบขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
4 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม	22 (12.9)	44 (25.9)	64 (37.6)	32 (18.8)	8 (4.7)	2.76	1.05	ปานกลาง
รวม รูปแบบขององค์กร						3.10	0.86	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 17 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน รูปแบบขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$ และ $S.D = 0.86$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน มากที่สุด ($\bar{X} = 3.38$ และ $S.D = 0.94$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องบริหารมีความไวและรอบคอบ ในการแก้ไขสถานการณ์อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.39$ และ $S.D = 0.88$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.7$ และ $S.D. = 1.05$) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน
ขององค์กร พนักงานขององค์กร

(n= 170)

พนักงานขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1 ท่านได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็น อย่างดีจาก ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	10 (5.9)	36 (21.2)	84 (49.4)	40 (23.5)	0 (0.0)	2.91	0.82	ปาน กลาง
2 ท่านได้รับการ ฝึกอบรม ทั้งจาก ภายในและภายนอก ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	2 (1.2)	45 (26.5)	85 (50.0)	32 (18.8)	6 (3.5)	2.97	0.80	ปาน กลาง
3 ท่านมีความรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่งของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	1 (0.6)	21 (12.4)	87 (51.2)	52 (30.6)	9 (5.3)	3.28	0.76	ปาน กลาง
4 ท่านพึงพอใจในงานที่ ปฏิบัติอยู่ใน ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	2 (1.2)	7 (4.1)	94 (55.3)	57 (33.5)	10 (5.9)	3.39	0.71	ปาน กลาง
รวม พนักงานขององค์กร						3.14	0.65	ปาน กลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 18 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคาร
กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน พนักงานขององค์กร
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$ และ $S.D = 0.65$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ

พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มากที่สุด ($\bar{X} = 3.39$ และ $S.D = 0.71$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.28$ และ $S.D = 0.76$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.91$ และ $S.D. = 0.82$) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ทักษะขององค์กร

(n= 170)

ทักษะขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในการดำเนินธุรกิจ	1 (0.6)	3 (1.8)	59 (34.7)	91 (53.5)	16 (9.4)	3.69	0.68	มาก
2 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการบริหารทางการเงิน	0 (0.0)	3 (1.8)	65 (38.2)	82 (48.2)	20 (11.8)	3.70	0.69	มาก
3 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	4 (2.4)	2 (1.2)	84 (49.4)	74 (43.5)	6 (3.5)	3.45	0.69	มาก

ตารางที่ 19 (ต่อ)

(n= 170)

ทักษะขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
4 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน	0 (0.0)	11 (6.5)	84 (49.4)	69 (40.6)	6 (3.5)	3.41	0.66	ปานกลาง
รวม ทักษะขององค์กร						3.56	0.53	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 19 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทักษะขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$ และ $S.D = 0.53$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อพบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการบริหารทางการเงิน มากที่สุด ($\bar{X} = 3.70$ และ $S.D = 0.69$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในการดำเนินธุรกิจ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.69$ และ $S.D = 0.68$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.41$ และ $S.D. = 0.66$) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน
ขององค์กร ค่านิยมร่วมขององค์กร

(n= 170)

ค่านิยมร่วมขององค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1 ท่านมีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	2 (1.2)	14 (8.2)	81 (47.6)	58 (34.1)	15 (8.8)	3.41	0.81	มาก
2 ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	4 (2.4)	25 (14.7)	77 (45.3)	47 (27.6)	17 (10.0)	3.28	0.91	ปานกลาง
3 ท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	0 (0.0)	7 (4.1)	50 (29.4)	82 (48.2)	31 (18.2)	3.81	0.79	มาก
4 ท่านมีความรักและภักดีต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	6 (3.5)	10 (5.9)	74 (43.5)	56 (32.9)	24 (14.1)	3.48	0.93	มาก
รวม ด้านค่านิยมร่วม						3.50	0.73	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 20 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ด้านค่านิยม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$ และ $S.D = 0.73$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มากที่สุด ($\bar{X} = 3.81$ และ $S.D = 0.73$)

โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความรักและภักดีต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.48$ และ $S.D = 0.93$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความรู้สึกผูกพันกับ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.28$ และ $S.D. = 0.91$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบไปด้วย ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตารางที่ 21-23

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวม

(n= 170)

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	3.46	0.54	มาก
2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.53	0.61	มาก
รวม	3.50	0.54	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 21 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$ และ $S.D. = 0.54$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้านพบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด ($\bar{X} = 3.53$ และ $S.D. = 0.61$) และให้ความสำคัญ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.46$ และ $S.D. = 0.54$) ตามลำดับ

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ
พนักงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

(n= 170)

ประสิทธิผลในการ ปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1 ท่านมีความสามารถ ทำงานให้บรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้	1 (1.0)	5 (2.0)	63 (37.3)	94 (55.9)	7 (3.9)	3.59	0.64	มาก
2 คุณภาพงานของท่าน ดีกว่าเมื่อเทียบกับคน อื่น	1 (0.6)	7 (4.1)	107 (62.9)	48 (28.2)	7 (4.1)	3.31	0.64	ปาน กลาง
3 ท่านปรับปรุงผลงาน ของท่านอยู่เสมอ	0 (0.0)	9 (5.3)	78 (45.9)	76 (44.7)	7 (4.1)	3.48	0.66	มาก
4 ผลการปฏิบัติงานของ ท่านอยู่ในระดับที่ดี	0 (0.0)	5 (2.9)	90 (52.9)	64 (37.6)	11 (6.5)	3.48	0.66	มาก
รวม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน						3.46	0.54	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 22 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคาร
กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$ และ S.D = 0.54) และเมื่อ
วิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ
จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มาก
ที่สุด ($\bar{X} = 3.59$ และ S.D = 0.64) โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านปรับปรุงผลงานของท่านอยู่เสมอ
($\bar{X} = 3.49$ และ S.D = 0.64) และ ผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับที่ดี อยู่ในอันดับรองลงมา
($\bar{X} = 3.49$ และ S.D = 0.64) และให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพงานของท่านดีกว่าเมื่อเทียบกับคน
อื่นน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.31$ และ S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ
พนักงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

(n= 170)

ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด			
1 ท่านสามารถทำงานเดิม ได้โดยใช้เวลาดลดลง	1 (0.6)	7 (4.1)	88 (51.8)	67 (39.4)	7 (4.1)	3.42	0.66	มาก
2 ท่านสามารถปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องและรวดเร็ว เสมอ	0 (0.0)	6 (3.5)	87 (51.2)	67 (39.4)	10 (5.9)	3.48	0.66	มาก
3 ท่านสามารถปฏิบัติงาน ได้ตามระยะเวลา กำหนด	1 (0.6)	9 (5.3)	56 (32.9)	92 (54.1)	12 (7.1)	3.62	0.72	มาก
4 ท่านมีการปรับปรุงผล การปฏิบัติงานอยู่เสมอ	0 (0.0)	7 (4.1)	69 (40.6)	81 (47.6)	13 (7.6)	3.59	0.69	มาก
รวม ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน						3.53	0.61	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 23 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคาร
กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$ และ S.D = 0.61) และเมื่อ
วิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ
จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.62$
และ S.D. = 0.72) มากที่สุด โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่
เสมอ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.59$ และ S.D = 0.69) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านสามารถ
ทำงานเดิมได้โดยใช้เวลาดลดลงน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.42$ และ S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ส่วนที่ 6 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร กับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร กับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของตัวแปร ในกรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการเปรียบเทียบพหุคูณด้วยวิธี Least significance difference (LSD)

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ อายุงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

3. การบริหารจัดการองค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

4. กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ อายุงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

ตารางที่ 24 เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ (n= 170)

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	เพศ	n	Mean	S.D.	t	Sig.
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	ชาย	72	3.37	0.60	-1.79	0.07
	หญิง	98	3.52	0.48		
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ชาย	72	3.46	0.63	-1.05	0.29
	หญิง	98	3.56	0.59		
รวมความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ชาย	72	3.42	0.58	-1.47	0.14
	หญิง	98	3.54	0.51		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 24 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 25 เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

(n= 170)

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	อายุ	n	Mean	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	อายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี	2	3.37	0.17	2.56	0.05
	อายุระหว่าง 26-35 ปี	89	3.54	0.58		
	อายุระหว่าง 35-45 ปี	31	3.51	0.41		
	อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป	48	3.28	0.51		
	รวม	170	3.46	0.54		
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	อายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี	2	3.37	0.17	5.95	0.001*
	อายุระหว่าง 26-35 ปี	89	3.67	0.64		
	อายุระหว่าง 35-45 ปี	31	3.55	0.59		
	อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป	48	3.23	0.46		
	รวม	170	3.52	0.61		
รวมความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	อายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี	2	3.37	0.00	4.65	0.004*
	อายุระหว่าง 26-35 ปี	89	3.61	0.58		
	อายุระหว่าง 35-45 ปี	31	3.53	0.46		
	อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป	48	3.26	0.45		
	รวม	170	3.49	0.54		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 25 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุที่แตกต่างกัน ในภาพรวม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และ ประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการทดสอบแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 26 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม จำแนกตามอายุ

อายุ	Mean	อายุต่ำกว่า หรือ เท่ากับ 25 ปี	อายุ ระหว่าง 26-35 ปี	อายุ ระหว่าง 35-45 ปี	อายุ มากกว่า 45 ปีขึ้นไป
		3.37	3.67	3.55	3.23
อายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี	3.37	-	-0.23	-0.16	0.11
อายุระหว่าง 26-35 ปี	3.67		-	0.075	-0.35*
อายุระหว่าง 35-45 ปี	3.55			-	0.27*
อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป	3.23				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 26 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่อายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี ($\bar{X} = 3.37$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม แตกต่างจาก พนักงานที่อายุระหว่าง 26-35 ปี ($\bar{X} = 3.67$)

พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่อายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี ($\bar{X} = 3.37$) และอายุระหว่าง 26-35 ปี ($\bar{X} = 3.67$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวม แตกต่างจากพนักงานที่อายุระหว่าง 35-45 ปี ($\bar{X} = 3.55$)

พนักงานพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่อายุระหว่าง 35-45 ปี ($\bar{X} = 3.55$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม แตกต่างจาก พนักงานที่อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป ($\bar{X} = 3.23$)

ตารางที่ 27 เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ

(n= 170)

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	สถานภาพ	n	Mean	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	โสด	95	3.52	0.55	1.49	0.22
	สมรส อยู่ด้วยกัน	71	3.38	0.53		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	4	3.50	0.28		
	รวม	170	3.46	0.54		
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	โสด	95	3.66	0.61	5.53	0.005*
	สมรส อยู่ด้วยกัน	71	3.34	0.57		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	4	3.50	0.57		
	รวม	170	3.52	0.61		
รวมความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	โสด	95	3.59	0.55	3.676	0.027*
	สมรส อยู่ด้วยกัน	71	3.36	0.51		
	หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	4	3.50	0.43		
	รวม	170	3.49	0.54		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 27 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน ในภาพรวม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และ ประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการทดสอบแสดงดังตารางต่อไป

ตารางที่ 28 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	Mean	โสด	สมรส อยู่ด้วยกัน	หม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่
		3.66	3.34	3.50
โสด	3.66	-	0.229*	0.09
สมรส อยู่ด้วยกัน	3.34			-0.13
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	3.50			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 28 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่มีสถานภาพโสด ($\bar{X} = 3.66$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม แตกต่างจาก พนักงานสถานภาพสมรส อยู่ด้วยกัน ($\bar{X} = 3.34$)

พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่มีสถานภาพโสด ($\bar{X} = 3.66$) และสถานภาพสมรส อยู่ด้วยกัน ($\bar{X} = 3.34$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวม แตกต่างจากพนักงานที่มีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ ($\bar{X} = 3.50$)

ตารางที่ 29 เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

(n= 170)

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับการศึกษา	n	Mean	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	3.39	0.32	2.43	0.09
	ปริญญาตรี	137	3.50	0.56		
	สูงกว่าปริญญาตรี	19	3.22	0.42		
	รวม	170	3.46	0.54		
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	3.58	0.42	0.86	0.42
	ปริญญาตรี	137	3.54	0.63		
	สูงกว่าปริญญาตรี	19	3.35	0.57		
	รวม	170	3.52	0.61		
รวมความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	3.49	0.29	1.55	0.21
	ปริญญาตรี	137	3.52	0.57		
	สูงกว่าปริญญาตรี	19	3.28	0.48		
	รวม	170	3.49	0.54		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 29 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ทั้งในภาพรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 30 เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายได้

(n= 170)

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	n	Mean	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	ไม่เกิน 10,000 บาท	4	3.25	0.28	1.38	0.23
	10,001-20,000 บาท	56	3.56	0.37		
	20,001-30,000 บาท	62	3.42	0.74		
	30,001- 40,000 บาท	35	3.37	0.36		
	40,001- 50,000 บาท	10	3.40	0.37		
	50,001 บาทขึ้นไป	3	4.00	0.00		
	รวม	170	3.46	0.54		
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ไม่เกิน 10,000 บาท	4	3.75	0.28	2.95	0.014*
	10,001-20,000 บาท	56	3.67	0.39		
	20,001-30,000 บาท	62	3.54	0.84		
	30,001- 40,000 บาท	35	3.25	0.37		
	40,001- 50,000 บาท	10	3.32	0.42		
	50,001 บาทขึ้นไป	3	4.00	0.00		
	รวม	170	3.52	0.61		
รวมความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ไม่เกิน 10,000 บาท	4	3.50	0.00	2.08	0.07
	10,001-20,000 บาท	56	3.62	0.34		
	20,001-30,000 บาท	62	3.48	0.77		
	30,001- 40,000 บาท	35	3.31	0.30		
	40,001- 50,000 บาท	10	3.36	0.39		
	50,001 บาทขึ้นไป	3	4.00	0.00		
	รวม	170	3.49	0.54		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 30 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ที่แตกต่างกัน ในภาพรวม ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการทดสอบแสดงดังตารางต่อไป

ตารางที่ 31 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายได้

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	Mean	ไม่เกิน 10,000 บาท	10,001-20,000 บาท	20,001-30,000 บาท	30,001-40,000 บาท	40,001-50,000 บาท	50,001 บาทขึ้นไป
		3.75	3.67	3.54	3.25	3.32	4.00
ไม่เกิน 10,000 บาท	3.75	-	0.07	0.21	0.50	0.42	-0.25
10,001-20,000 บาท	3.67		-		0.429*	0.35	-0.32
20,001-30,000 บาท	3.54			-	0.290*	0.21	-0.46
30,001-40,000 บาท	3.25				-	-0.07	-0.75*
40,001-50,000 บาท	3.32					-	-0.67
50,001 บาทขึ้นไป	4.00						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 31 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 10,000 บาท ($\bar{X}=3.75$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท ($\bar{X}=3.67$)

พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 10,000 บาท ($\bar{X} = 3.75$) และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท ($\bar{X} = 3.679$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวม แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท ($\bar{X} = 3.54$)

พนักงานพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท ($\bar{X} = 3.54$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างจาก พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001- 50,000 บาท ($\bar{X} = 3.32$) และ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 บาทขึ้นไป ($\bar{X} = 4.00$)

ตารางที่ 32 เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุงาน

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	n	Mean	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ไม่เกิน 5 ปี	42	3.50	0.40	0.95	0.43
	ตั้งแต่ 6--10 ปี	58	3.54	0.63		
	ตั้งแต่ 11--15 ปี	3	3.25	0.00		
	ตั้งแต่ 16--20 ปี	27	3.37	0.68		
	ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	40	3.38	0.40		
	รวม	170	3.46	0.54		

(n= 170)

ตารางที่ 32 (ต่อ)

(n= 170)

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	n	Mean	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ไม่เกิน 5 ปี	42	3.73	0.38	4.35	0.002*
	ตั้งแต่ 6--10 ปี	58	3.61	0.75		
	ตั้งแต่ 11--15 ปี	3	2.83	0.14		
	ตั้งแต่ 16--20 ปี	27	3.45	0.69		
	ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	40	3.28	0.41		
	รวม	170	3.52	0.61		
รวมความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ไม่เกิน 5 ปี	42	3.61	0.34	2.50	0.04*
	ตั้งแต่ 6-10 ปี	58	3.58	0.67		
	ตั้งแต่ 11-15 ปี	3	3.04	0.07		
	ตั้งแต่ 16-20 ปี	27	3.41	0.66		
	ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	40	3.33	0.36		
	รวม	170	3.49	0.54		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 32 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ในภาพรวม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการทดสอบแสดงดังตารางต่อไป

ตารางที่ 33 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ในภาพรวม จำแนกตามอายุงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	Mean	ไม่เกิน 5	ตั้งแต่	ตั้งแต่	ตั้งแต่	ตั้งแต่
		ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21 ปี ขึ้นไป
		3.61	3.58	3.04	3.41	3.33
ไม่เกิน 5 ปี	3.61	-	0.03	0.57	0.20	0.28*
ตั้งแต่ 6-10 ปี	3.58		-	0.53	0.16	0.24*
ตั้งแต่ 11-15 ปี	3.04			-	-0.37	-0.29
ตั้งแต่ 16-20 ปี	3.41				-	0.07
ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	3.33					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 33 พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด

(มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่เกิน 5 ปี ($\bar{X}=3.61$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม แตกต่างจาก พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 6-10 ปี ($\bar{X}=3.58$)

พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่เกิน 5 ปี ($\bar{X}=3.61$) และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 6-10 ปี ($\bar{X}=3.58$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวม แตกต่างจากพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 11-15 ปี ($\bar{X}=3.042$)

พนักงานพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 11-15 ปี ($\bar{X}=3.04$) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม แตกต่างจาก พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 16-20 ปี ($\bar{X}=3.41$) และ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป ($\bar{X}=3.33$)

ส่วนที่ 7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Coefficient Correlation: ค่า r)

ตารางที่ 34 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	-0.03	0.69	ต่ำ
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	-0.01	0.82	ต่ำ
ด้านขวัญและกำลังใจ	0.43**	0.00	ปานกลาง
ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง	0.57**	0.00	ปานกลาง
ด้านการจัดการความรู้	0.12	0.09	ต่ำ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรโดยรวม	0.26**	0.00	ต่ำ

** p = 0.01, * p = 0.05

จากตารางที่ 34 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 35 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	-0.15*	0.04	ต่ำ
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	-0.07	0.30	ต่ำ
ด้านขวัญและกำลังใจ	0.39**	0.00	ปานกลาง
ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง	0.57**	0.00	ปานกลาง
ด้านการจัดการความรู้	0.18*	0.01	ต่ำ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรโดยรวม	0.20**	0.00	ต่ำ

** p = 0.01, * p = 0.05

จากตารางที่ 35 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 36 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

การบริหารจัดการองค์การ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การวางแผน	-0.20**	0.00	ต่ำ
การจัดองค์การ	0.32**	0.00	ต่ำ
การนำ	0.03	0.69	ต่ำ
การควบคุม	0.18*	0.01	ต่ำ
การบริหารจัดการองค์การ โดยรวม	0.08	0.25	ต่ำ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 36 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 37 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัตยา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

การบริหารจัดการองค์การ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
การวางแผน	-0.18*	0.01	ต่ำ
การจัดองค์การ	0.33**	0.00	ต่ำ
การนำ	-0.03	0.63	ต่ำ
การควบคุม	0.14	0.05	ต่ำ
การบริหารจัดการองค์การ โดยรวม	0.05	0.44	ต่ำ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 37 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัตยา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 38 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัตยญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
โครงสร้างขององค์กร	0.04	0.52	ต่ำ
กลยุทธ์ขององค์กร	0.26**	0.00	ต่ำ
ระบบภายในขององค์กร	0.10	0.17	ต่ำ
รูปแบบขององค์กร	-0.03	0.64	ต่ำ
พนักงานขององค์กร	0.19*	0.01	ต่ำ
ทักษะขององค์กร	0.37**	0.00	ปานกลาง
ค่านิยมร่วมขององค์กร	0.31**	0.00	ต่ำ
กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยรวม	0.20**	0.00	ต่ำ

** p = 0.01, * p = 0.05

จากตารางที่ 38 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัตยญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 39 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
โครงสร้างขององค์กร	-0.02	0.70	ต่ำ
กลยุทธ์ขององค์กร	0.15*	0.04	ต่ำ
ระบบภายในขององค์กร	0.06	0.41	ต่ำ
รูปแบบขององค์กร	-0.04	0.52	ต่ำ
พนักงานขององค์กร	0.06	0.43	ต่ำ
ทักษะขององค์กร	0.20**	0.00	ต่ำ
ค่านิยมร่วมขององค์กร	0.25**	0.00	ต่ำ
กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยรวม	0.10	0.16	ต่ำ

** p = 0.01, * p = 0.05

จากตารางที่ 39 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการ เอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ

1. ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

4. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบไปด้วย

1. ตัวแปรลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน

2. ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ประกอบด้วย ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองและด้านการจัดการความรู้

3. ตัวแปรการบริหารจัดการองค์การ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การและการนำการควบคุม

4. ตัวแปรกลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กร ระบบภายในองค์กร รูปแบบการบริหารองค์การ พนักงานขององค์กร ทักษะ

ขององค์กรและค่านิยมร่วมขององค์กร

5. ตัวแปรความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวนทั้งสิ้น 170 คน ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยข้อคำถามได้ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ระดับของความเชื่อมั่นในระดับร้อยละ 95 ($\alpha = 0.05$) เป็นเกณฑ์ในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานในการวิจัยและได้นำเสนอข้อมูลต่างๆ ด้วยค่าทางสถิติ ดังนี้

1. จำนวน และค่าร้อยละ ใช้สำหรับอธิบายลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ปฏิบัติงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

2. ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สำหรับอธิบายระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร การบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

3. ทดสอบสมมติฐาน ด้วยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร จำแนกตามความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สรุปผลการวิจัย

โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 42.35 มีช่วงอายุระหว่าง 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.35 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 80.59 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 55.88 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.12 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.47

2. ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$ และ $S.D. = 0.39$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง มากที่สุด ($\bar{X} = 3.73$ และ $S.D. = 0.48$) ให้ความสำคัญใน

ด้านขวัญและกำลังใจ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.61$ และ $S.D. = 0.47$) และให้ความสำคัญในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.08$ และ $S.D. = 0.78$) โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้ได้ดังนี้

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.09$ และ $S.D. = 0.67$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์กร ทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมากที่สุด ($\bar{X} = 3.29$ และ $S.D. = 0.70$) โดยให้ความสำคัญในเรื่อง ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดิทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.10$ และ $S.D. = 0.84$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการแก้ปัญหาาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงาน และการเรียนรู้ขององค์กรน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.97$ และ $S.D. = 0.81$) ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$ และ $S.D. = 0.78$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเอง และต่อธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มากที่สุด ($\bar{X} = 3.34$ และ $S.D. = 0.93$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.21$ และ $S.D. = 0.99$) และให้ความสำคัญในเรื่องวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีความถูกต้องน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.67$ และ $S.D. = 0.85$) ตามลำดับ

ด้านขวัญและกำลังใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$ และ $S.D. = 0.47$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านคิดว่าธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ให้ความสำคัญมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงานมากที่สุด ($\bar{X} = 3.74$ และ $S.D. = 0.69$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องหากท่านได้รับความดีความชอบจากองค์กรจะส่งผลให้ท่านปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มความสามารถ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.62$ และ $S.D. = 0.73$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ประสบความสำเร็จน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.45$ และ $S.D. = 0.70$) ตามลำดับ

ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$ และ $S.D = 0.48$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ($\bar{X} = 3.99$ และ $S.D = 0.57$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านรู้สึกพอใจเมื่อพบว่างานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความสำคัญต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.79$ และ $S.D = 0.62$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงานของท่าน ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.55$ และ $S.D. = 0.78$) ตามลำดับ

ด้านการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$ และ $S.D = 0.49$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านคิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน มากที่สุด ($\bar{X} = 3.33$ และ $S.D = 0.56$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านคิดว่า ท่านสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.09$ และ $S.D = 0.73$) อยู่ในอันดับรองลงมา และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์กร ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือบุคลากรอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.03$ และ $S.D. = 0.69$) ตามลำดับ

3. ระดับการบริหารจัดการองค์การ พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.96$ และ $S.D. = 0.55$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยให้ความสำคัญ การจัดองค์การมากที่สุด ($\bar{X} = 3.13$ และ $S.D. = 0.56$) ให้ความสำคัญในด้าน การควบคุมอยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.03$ และ $S.D. = 0.58$) และให้ความสำคัญ การนำน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.92$ และ $S.D. = 0.59$) ตามลำดับ โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้ได้ดังนี้

การวางแผนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.92$ และ $S.D = 0.59$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องแผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ($\bar{X} = 3.02$ และ $S.D = 0.69$) และสามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากที่สุด ($\bar{X} = 3.02$ และ $S.D = 0.62$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องมีระบบกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามแผน ($\bar{X} = 2.98$ และ

S.D = 0.68) อยู่ในอันดับรองลงมา และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของพนักงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.65$ และ S.D. = 0.86) ตามลำดับ

การจัดองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$ และ S.D = 0.56) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องพนักงานรับรู้อุปสรรค และหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนมากที่สุด ($\bar{X} = 3.33$ และ S.D = 0.66) โดยให้ความสำคัญในเรื่องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับ โครงสร้างการบริหารงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.21$ และ S.D = 0.79) และให้ความสำคัญในเรื่องพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.89$ และ S.D. = 0.74) ตามลำดับ

การนำ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.78$ และ S.D = 0.90) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องผู้บริหารมีความสามารถและสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้มากที่สุด ($\bar{X} = 3.02$ และ S.D = 1.06) โดยให้ความสำคัญในเรื่องผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 2.75$ และ S.D = 0.91) และให้ความสำคัญในเรื่องผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.63$ และ S.D. = 0.94) ตามลำดับ

การควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$ และ S.D = 0.58) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดนโยบาย และถือว่านโยบายเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์กรได้มากที่สุด ($\bar{X} = 3.35$ และ S.D = 0.73) โดยให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อการทำงานของธนาคาร อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.18$ และ S.D = 0.74) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัดเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 2.78$ และ S.D = 0.77) และธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ($\bar{X} = 2.78$ และ S.D = 0.72) น้อยที่สุด ตามลำดับ

4. ระดับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$ และ $S.D. = 0.55$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก 2 ข้อและปานกลาง 5 ข้อ โดยให้ความสำคัญในด้านทักษะขององค์กร มากที่สุด ($\bar{X} = 3.56$ และ $S.D. = 0.53$) ให้ความสำคัญในด้านค่านิยมร่วมขององค์กร อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.50$ และ $S.D. = 0.73$) และให้ความสำคัญในด้านระบบภายในขององค์กร น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.81$ และ $S.D. = 0.68$) ตามลำดับ โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้ได้ดังนี้

โครงสร้างขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.99$ และ $S.D. = 0.65$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องโครงสร้างองค์กรของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความชัดเจนของการแบ่งสายงานมากที่สุด ($\bar{X} = 3.28$ และ $S.D. = 0.74$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องโครงสร้างของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีรูปแบบเรียบง่ายชัดเจน อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.17$ และ $S.D. = 0.75$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.57$ และ $S.D. = 0.94$) ตามลำดับ

กลยุทธ์ขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.09$ และ $S.D. = 0.56$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มากที่สุด ($\bar{X} = 3.32$ และ $S.D. = 0.67$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.06$ และ $S.D. = 0.76$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานได้ทันสมัย น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.95$ และ $S.D. = 0.744$) ตามลำดับ

ระบบภายในขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.81$ และ $S.D. = 0.68$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน มากที่สุด ($\bar{X} = 2.95$ และ $S.D. = 0.89$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 2.92$ และ $S.D. = 0.67$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.48$ และ $S.D. = 0.91$) ตามลำดับ

รูปแบบขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$ และ $S.D. = 0.86$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ

จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน มากที่สุด ($\bar{X} = 3.38$ และ $S.D = 0.94$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องบริหารมีความไวและรอบคอบ ในการแก้ไขสถานการณ์อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.39$ และ $S.D = 0.88$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.7$ และ $S.D. = 1.05$) ตามลำดับ

พนักงานขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$ และ $S.D = 0.65$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มากที่สุด ($\bar{X} = 3.39$ และ $S.D = 0.71$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.28$ และ $S.D = 0.76$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) น้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.91$ และ $S.D. = 0.82$) ตามลำดับ

ทักษะขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$ และ $S.D = 0.53$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการบริหารทางการเงิน มากที่สุด ($\bar{X} = 3.70$ และ $S.D = 0.69$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในการดำเนินธุรกิจ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.69$ และ $S.D = 0.68$) และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.41$ และ $S.D. = 0.66$) ตามลำดับ

ค่านิยมขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$ และ $S.D = 0.73$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มากที่สุด ($\bar{X} = 3.81$ และ $S.D = 0.73$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความรักและภักดีต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.48$ และ $S.D = 0.93$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความรู้สึกผูกพันกับ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.28$ และ $S.D. = 0.91$) ตามลำดับ

5. ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$ และ $S.D. = 0.54$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็น

รายด้าน พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญในด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด ($\bar{X} = 3.53$ และ $S.D. = 0.61$) และให้ความสำคัญในด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.46$ และ $S.D. = 0.54$) ตามลำดับ โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$ และ $S.D. = 0.54$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีความสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากที่สุด ($\bar{X} = 3.59$ และ $S.D. = 0.64$) โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านปรับปรุงผลงานของท่านอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.49$ และ $S.D. = 0.64$) และผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับที่ดี อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.49$ และ $S.D. = 0.64$) และให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพงานของท่านดีกว่าเมื่อเทียบกับคนอื่นน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.31$ และ $S.D. = 0.64$) ตามลำดับ

ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$ และ $S.D. = 0.61$) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.62$ และ $S.D. = 0.72$) มากที่สุด โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ อยู่ในอันดับรองลงมา ($\bar{X} = 3.59$ และ $S.D. = 0.69$) และให้ความสำคัญในเรื่องท่านสามารถทำงานเดิมได้โดยใช้เวลาดลดลงน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.42$ และ $S.D. = 0.66$) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ อายุงาน ของพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

1.1 เพศ พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ เพศหญิง และ เพศชาย ต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานเหมือนกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เพศหญิงและเพศชายต่างมีความมุ่งมั่นเพื่อที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อค่าตอบแทนต่างๆ ที่จะได้รับจากการ

ปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีส่วนกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล หากขาดการดูแลเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชารวมทั้งแรงกระตุ้นดังกล่าว จะทำให้พนักงานขาดความกระตือรือร้น และขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลงานออกมาไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเฮร์เบิร์ต กล่าวว่า หากความต้องการด้านแรงจูงใจได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ มนุษย์จะรู้สึกพึงพอใจพร้อมปฏิบัติงานด้วยความรักในหน้าที่ ทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจให้กับองค์กรแต่หากไม่ได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็รู้สึกเฉยๆ ไม่ยินดีในร้าย และทำงานเพียงให้งานเสร็จไปวันๆ เท่านั้น ไม่สนใจที่จะอุทิศตนแต่อย่างใด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุญผามาลา (2548 : 80) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.2 อายุ พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ อายุแตกต่างกัน ต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานเหมือนกัน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ อายุแตกต่างกัน ต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ ปานสมบุญ (2548 : 143) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการผลิตของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า อายุแตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3 สถานภาพ พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ อายุแตกต่างกัน ต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานเหมือนกัน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ สถานภาพแตกต่างกัน ต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ ปานสมบุญ (2548 : 143) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการผลิตของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า สถานภาพแตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.4 ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากระดับการศึกษามีผลต่อการตัดสินใจที่ถูกต้องวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุปผามาลา (2548 : 81) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมพรหมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.5 รายได้ พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน ต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานเหมือนกัน ด้าน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน ต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ ปานสมบุญ (2548 : 143) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการผลิตของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.6 อายุงาน พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ด้านประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ต้องการมีความสำเร็จใน การปฏิบัติงานเหมือนกัน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ ปานสมบุญ (2548 : 143) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการผลิต ของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่าง กัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ผลการศึกษาข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ประกอบด้วย ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญและกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง และ ด้านการจัดการความรู้ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และสามารถอภิปราย ได้ดังนี้

2.1 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องของ การที่ ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดิทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม รวมทั้งส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง และองค์กร ได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์กร ทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันทนา หลงประดิษฐ์ (2540 : 99) ที่ศึกษาความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับพบว่ามีความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

2.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องของ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเอง และต่อองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้ง จะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน ของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีของ สมชาย หิรัญกิตติ (2542:202-204) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละครั้งนั้น เพื่อ จัดหาข้อมูล เพื่อใช้ในการเลื่อนขั้นและตำแหน่ง และตัดสินใจเกี่ยวกับเงินเดือน รวมถึงโบนัสต่างๆ เป็นการให้โอกาสหัวหน้างาน เพื่อทบทวนพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขงลูกน้อง ซึ่งกระทำได้ 2 ทางคือทำการพัฒนาแผนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆให้ถูกต้อง และเพื่อเป็นการเสริมแรงในสิ่งที่ลูกน้องทำถูกต้องแล้ว และการประเมินผลมีความสำคัญต่อการวางแผนอาชีพที่มั่นคงของพนักงาน เพราะจะเป็นการให้โอกาสที่ดี เพื่อทบทวนแผนอาชีพ ซึ่งจะทำให้พนักงานเห็นจุดแข็ง และจุดอ่อนของตนอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3 ด้านขวัญกำลังใจ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ในเรื่องของ การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อความสำเร็จของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีส่วนร่วมในการผลักดันให้ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ประสบความสำเร็จ และคิดว่า กรุงเทพ

จำกัด (มหาชน) ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ หน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545:245) ซึ่งความต้องการหากได้รับการตอบสนอง สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะดี และนำมาซึ่งผลผลิตในการทำงานให้สูงขึ้นได้ในที่สุด

2.4 ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองโดยรวมอยู่ในระดับสูง ในเรื่องของตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ รู้สึกพอใจเมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และคาดหวังว่าความสำเร็จของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของลอตเตอร์ (Rotter, อ้างถึงใน เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์ 2543: 38) ได้สรุปลักษณะของผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนเองว่า เป็นผู้มีความกระตือรือร้นต่อความเป็นไปของสิ่งแวดล้อมต่างๆ อันจะนำมาซึ่งประโยชน์สำหรับพฤติกรรมในอนาคต ถ้าหากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหามาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และการตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดีมีประสิทธิภาพ โดยพยายามปรับปรุงสิ่งแวดล้อมไปตามลำดับขั้น เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของตนเอง และเห็นคุณค่าของทักษะ หรือผลสัมฤทธิ์ จากความพยายามของตนเอง และรู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์กร และเป็นบุคคลที่มีความมั่นใจในตนเองสูง ยากที่จะชักชวนให้เชื่อตามโดยไม่มีเหตุผล

2.5 ด้านการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรื่องของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์กรผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และ คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเบน (Ben, อ้างถึงใน ธัญชนก ธิติพงษ์วิวัฒน์ 2552: 62) กล่าวว่า ความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่งองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

คน กลยุทธ์หลักที่องค์การใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มุ่งที่ความสามารถของคนในองค์กร ซึ่งพนักงานในองค์กรคิดว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน และสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายใน และภายนอกองค์กรมาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

กระบวนการ ขั้นตอนของกระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ การแบ่งปันความรู้การใช้ หรือเผยแพร่ความรู้ และมีการถ่าย โคน และเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง

เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ ในองค์การให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้น ในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ

3. การบริหารจัดการองค์การ

ผลการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการองค์การของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสาร สัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารจัดการนั้นทางผู้บริหาร ยังให้ความสำคัญอย่างไม่เต็มที่เท่าที่ควร ดังนั้น จึงควรมีการปรับปรุง และแก้ไขในเรื่องการบริหาร จัดการ อย่างจริงจัง เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การ สามารถอภิปรายเป็นรายด้านดังนี้

3.1 การวางแผน ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ใน เรื่อง มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของพนักงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการ วางแผน แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ มีการติดตาม พนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามแผน สอดคล้องกับทฤษฎีของเซอร์โต (Certo, อ้างถึงใน ธัญชนก ธิตพิงศ์วิวัฒน์ 2552: 81) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายของ องค์การ จากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคล และทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบ และรักษาสภาวะแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ และบรรลุวัตถุประสงค์นั้นๆ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่า บริษัทมีวัตถุประสงค์ อะไรในอนาคต และต้องวางแผน และดำเนินการอย่างไร เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามแผน

3.2 การจัดการองค์การ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการองค์การโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ในส่วนของ กระบวนการสื่อสารใน ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด มีทั้งแบบเป็นทางการ และ ไม่เป็นทางการ การกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับ โครงสร้างการบริหารงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) รับผิดชอบ และหน้าที่ของตนเอง อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเซอร์โต (Certo อ้างถึงใน ธัญชนก ธิตพิงศ์วิวัฒน์ 2552: 81) การจัดการองค์การซึ่งเป็นขั้นตอนในการจัดสรรบุคคล และทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้ บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงาน และรับผิดชอบและหน้าที่ของตนเอง การจัดแบ่งงาน และจัด ทรัพยากรสำหรับงานเพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ

3.3 การนำ ผลการวิจัยพบว่า การนำโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของ ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ ธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและให้คำปรึกษาแก่ พนักงานได้ ผู้บริหารมีความสามารถในการ โน้มน้าว จิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของวิลเลียม (William, อ้างถึง ใน รัชย์ชนก ธิตพิงศ์วัฒน์ 2552: 85) พบว่า ผู้บริหารใช้ความรู้ด้านการนำ ซึ่งเป็นขั้นตอนในการ กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กรเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานมี ประสิทธิภาพในการทำงานสูง การนำที่ดี จะช่วยให้งานบรรลุสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและแรงจูงใจ ผู้ได้บังคับบัญชา

3.4 การควบคุม ผลการวิจัยพบว่า การควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วน ของ จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัดเพื่อเป็นแนวทางในการ พัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อการ ทำงานของธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของสมชาย หิรัญกิตติ (2545: 478) กล่าวว่า การควบคุม เป็นการติดตามผลงาน และแก้ไขปรับปรุงงาน เพื่อให้งานมีคุณภาพตามมาตรฐาน การวัดผลการ ทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขเพื่อเป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารจัดการองค์กร สอดคล้องกับ งานวิจัยของ อัจฉรา บุปผามาลา (2548: 82) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า องค์ประกอบทางการ บริหารจัดการ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมาย ขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการ ออกแบบ และรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันอยู่ในกลุ่มบุคคลากรให้บรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร

ผลการวิจัยกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการ เอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย โครงสร้างขององค์กร กลยุทธ์ของ องค์กร ระบบภายในขององค์กร รูปแบบการบริหารขององค์กร พนักงานขององค์กร ทักษะ ขององค์กร ค่านิยมร่วมขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานขององค์กรมี ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

4.1 โครงสร้างขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องของกรได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเวลาที่รวดเร็ว โครงสร้างองค์กรของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน มีความสัมพันธ์ของตำแหน่งงาน อำนาจหน้าที่ แบ่งสายงานความรับผิดชอบ และการรวบรวมหรือกระจายอำนาจในการตัดสินใจภายในองค์กรที่ชัดเจน

4.2 กลยุทธ์ขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานได้ทันสมัย ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และมีนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีแนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และมีนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน และมีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์ในปัจจุบันที่กลยุทธ์จะมีความสำคัญต่อการดำเนินงานและความอยู่รอดของธุรกิจ

4.3 ระบบภายในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ระบบภายในขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการสนับสนุนการทำการกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุง ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน มีความถูกต้อง ชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์กร ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีระเบียบวิธี กระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินงาน มีการสนับสนุนการทำการกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการปรับปรุงงาน ทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยที่ระบบจะแสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และประสานงานภายในองค์กรมีความรู้ ถูกต้อง และชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์กร

4.4 รูปแบบการบริหารขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน มีความไวและรอบคอบ ในการแก้ไขสถานการณ์ มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม และ ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีลักษณะของการจัดการและการบริหารงานของผู้บริหารมีความไวและรอบคอบ ในการแก้ไขสถานการณ์ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน และติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาที่ชัดเจน และมีความรอบคอบในการตัดสินใจ และการเป็นผู้นำที่บริหารงานอย่างยุติธรรม และโปร่งใส เป็นต้น

4.5 พนักงานขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของ พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) รวมทั้งพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และรับการฝึกอบรม ทั้งจาก ภายในและภายนอก ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และประสบความสำเร็จในการทำงานในที่สุด ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความเหมาะสมของบุคคลากรกับปัจจัยอื่นๆ ขององค์กร ถ้าองค์กรสามารถพัฒนาศักยภาพและความเต็มใจในการทำงานให้แก่บุคลากรแล้ว องค์กรย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

4.6 ทักษะขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ทักษะขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ในส่วนของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการบริหารทางการเงิน เป็นองค์กรที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความสามารถหรือความชำนาญเฉพาะขององค์กรในการบริหารทางการเงิน และผู้บริหารมีความรอบรู้ในการบริหารจัดการ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน

4.7 ค่านิยมร่วมขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ค่านิยมร่วมขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ในส่วนของ พนักงานมีความรักและภักดีต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผูกพัน และเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และเชื่อมั่นในความมั่นคงของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีเป้าหมายสูงสุดที่เป็นปรัชญา และความเชื่อพื้นฐานของพนักงานในองค์กร ให้มีความจงรักภักดี และผูกพันกับองค์กร โดยค่านิยมร่วมเป็นหลักพื้นฐาน และเป็นจุดเริ่มต้นพื้นฐานของระบบองค์กร ถึงแม้ว่าค่านิยมร่วมจะไม่ได้ถูกกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรก็ตาม แต่จะถูกพัฒนาถ่ายทอด และปลูกฝังอยู่ในแต่ละรุ่นสืบทอดต่อไป

จากปัจจัยทั้ง 7 ด้านของกลยุทธ์ในการดำเนินงานของ ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งปัจจัยทั้ง 7 ด้าน มีส่วนสำคัญในการบริหารงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งแต่ละปัจจัยยังสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ทำให้ผู้รับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติต้องพยายามศึกษาวิเคราะห์ของปัจจัยแต่ละด้าน เพื่อป้องกันปัญหา หรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีกลยุทธ์ในการดำเนินงานของ ปีเตอร์ และ ฟิลลิป (Peter and Phillip, อ้างถึงใน ธนัยชนก ธิตพิงศ์วิวัฒน์ 2552: 90) ได้กล่าวว่า 7S เป็นกุญแจสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน โดยแบบจำลองนี้มีปัจจัยสำคัญที่ควรพิจารณา 7 ประการ คือ

โครงสร้างขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กร ระบบภายในองค์กร รูปแบบขององค์กร บุคคลากรขององค์กร ทักษะขององค์กร และค่านิยมร่วมของพนักงานในองค์กร โดยค่านิยมร่วมจะเป็นศูนย์กลาง ซึ่งเป็นรากฐานของการดำรงอยู่ และการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งค่านิยมของพนักงาน ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งทำให้ทราบว่าพนักงานมีรากฐานของการดำรงอยู่ในองค์กรร่วมกัน โดยองค์กรสามารถสร้างสมดุลระหว่างปัจจัยต่างๆ ในแบบจำลอง 7S จะได้สามารถดำเนินงานราบรื่น และประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน และองค์กรมีโอกาสประสบความสำเร็จในอนาคตและยั่งยืน

5. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการศึกษาข้อมูลความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

5.1 ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง ในส่วนของมีความสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ปรับปรุงผลงานของท่านอยู่เสมอ ผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของสตีลเลอร์ (Steers, อ้างถึงใน รัชชัญญก รัชชัญญก รัชชัญญก 2552: 94) ที่กล่าวว่า การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท การวัดประสิทธิภาพ โดยใช้ตัวบ่งชี้เดียว จะใช้ตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมที่สุดเพียงตัวเดียวในการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการผลิต ความสำเร็จในการกิจ และการบรรลุเป้าหมาย การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการผลิตเท่าเดิมแต่ลดเวลาลง และสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่ตั้งไว้และบรรลุเป้าหมาย และการวัดประสิทธิภาพ โดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัวเป็นตัววัดที่ได้รับการนิยามอย่างกว้างขวาง โดยจะใช้ตัวบ่งชี้หลายตัวที่เหมาะสมในการวัดประสิทธิภาพ เช่น การบรรลุเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ และการจัดหาและใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งตัวบ่งชี้วัด ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์คุณภาพ การแสวงหาทรัพยากร และประสิทธิภาพ พบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธีรา กมลรัตนเวช (2549: 116) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ที.ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทล์ จำกัด พบว่า พนักงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยมีปริมาณงาน คุณภาพงาน ผลงานที่ผ่านมาเมื่อเทียบกับเป้าหมาย และการทำงานเสร็จทันเวลา อยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูง

5.2 ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง ในส่วนของ สามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ทำงาน

เดิมได้โดยใช้เวลาดลดลง มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็วเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รดา มณีพรายพรรณ (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในระดับสูง พนักงานปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์ของ บริษัทเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และปฏิบัติงานให้เสร็จได้ทันตามเวลาที่กำหนดไว้และตรงกับมาตรฐานที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการศึกษาวิจัยเพื่อนำไปใช้

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สามารถใช้เป็นแนวทางให้พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้สอดคล้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

จากการศึกษา ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์กร ทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมากที่สุด โดยให้ความสำคัญในเรื่อง ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดิทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรมเป็นต้น อยู่ในอันดับรองลงมา และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการแก้ปัญหาพร้อมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงาน และการเรียนรู้ขององค์กรน้อยที่สุด ดังนั้นธนาคารกรุงเทพควรมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่น ใช้สื่อวีดิทัศน์ในการฝึกอบรมการเรียนรู้ในการใช้เทคโนโลยีแก่บุคลากรอยู่เสมอ เนื่องจากว่าเทคโนโลยีใหม่ๆ ไม่หยุดนิ่ง และเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผู้บริหารควรสนับสนุนการจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย และส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีการเข้ามาอบรม ศึกษาหาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ให้มากยิ่งขึ้น และจัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอกับหน่วยงานรวมถึงสร้างแรงจูงใจจากการทำงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างจริงจังสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุมากๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน และส่งเสริมผู้ที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นประจำให้ได้เรียนรู้ถึงการพัฒนา เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรทางอ้อมด้วย

จากการศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการ เอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเอง และต่อธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มากที่สุด โดยให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงาน ได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ อยู่ในอันดับ รองลงมาและให้ความสำคัญในเรื่องวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความถูกต้องน้อยที่สุด ดังนั้นธนาคารกรุงเทพควรปรับปรุงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง ให้มีความถูกต้อง และเที่ยงตรง ตามความเป็นจริง เพื่อให้พนักงานทราบว่า ตนเองจะต้องปรับปรุง และพัฒนาอย่างไร และเพื่อเป็นแนวทางในการเลื่อนตำแหน่งตาม ความสามารถของพนักงานแต่ละคนด้วย

จากการศึกษา ด้านขวัญและกำลังใจ พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านคิดว่าธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงานมากที่สุด โดยให้ความสำคัญในเรื่องหากท่าน ได้รับความดีความชอบจากองค์กรจะส่งผลให้ท่านปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มความสามารถ อยู่ใน อันดับรองลงมา และให้ความสำคัญในเรื่องท่านมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ประสบความสำเร็จน้อยที่สุด ดังนั้นธนาคารกรุงเทพควรปรับปรุงการมีส่วนร่วมใน งาน การยอมรับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน เพื่อ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรด้วย

จากการศึกษา ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการ เอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านตั้งใจทำงานเพื่อให้ ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านรู้สึกพอใจเมื่อพบว่างานที่ ท่านปฏิบัติอยู่มีความสำคัญต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) อยู่ในอันดับรองลงมา และให้ ความสำคัญในเรื่องท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงานของท่าน ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะ หน้าได้เป็นอย่างดีน้อยที่สุด ดังนั้นธนาคารกรุงเทพควรปรับปรุงควรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดง ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานเกิดความ กระตือรือร้นและทุ่มเทความสามารถในงานที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จและพยายาม ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เมื่อผลงานออกมาดีแล้ว ซึ่งทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของทักษะ หรือ ผลสำเร็จจากความพยายามของตนเอง และส่งผลถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานใน อนาคตด้วย

จากการศึกษา ด้านการจัดการความรู้ พบว่า พนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ราชการกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในเรื่องท่านคิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน มากที่สุด โดยให้ความสำคัญในเรื่องท่านคิดว่า ของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน)เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา และท่านสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี อยู่ในอันดับรองลงมา และให้ความสำคัญในเรื่องธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์กร ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ บุคลากรอย่างต่อเนื่องมากที่สุด ดังนั้นธนาคารกรุงเทพควรจัดให้มีการอบรม สัมมนา ทั้งในและนอกสถานที่ แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น จัดอบรมในด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ ในองค์กร รวมถึงในด้านการรับรู้สิ่งใหม่ๆแก่พนักงาน และพนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพิ่มความรู้และทักษะ และยังสามารถนำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่แก่สมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นการปลูกฝังให้บุคลากร ได้รับรู้ถึงความสำคัญในการจัดการความรู้มาปฏิบัติ ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

การบริหารจัดการองค์กร

จากการศึกษา การวางแผน พบว่า ผู้บริหารควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานแต่ละอย่างให้ชัดเจน และแผนการปฏิบัติงานนั้นควรมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร รวมถึงควรพิจารณาถึงวิธีการที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ในการวางแผนนั้น ควรมีการส่งเสริมให้พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน และเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม พร้อมทั้งร่วมกันเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และควรมีการประเมินผลการทำงาน เพื่อพิจารณาว่าการทำงานที่ผ่านมาต้องปรับปรุงพัฒนาในเรื่องใดบ้าง เพื่อให้ผลงานออกมามีคุณภาพ และเพื่อให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จ สามารถนำแผนที่วางไว้มาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษา การจัดองค์กร พบว่า ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงระบบการบริหาร องค์กร ในด้านการจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน รวมทั้งการรวมและกระจายอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมตามความสามารถ และควรจัดกระบวนการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของ การจัดการองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึงทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อเสริมสร้างและรักษา สัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และพนักงาน รวมทั้งควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของ แต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อความสะดวกในการสื่อสาร และควรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และโครงสร้างในการบริหารงานขององค์กร

จากการศึกษา การนำ พบว่า ผู้บริหารควรมีการชักนำ และกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานรวมทั้งเสริมสร้างขวัญและการจูงใจพนักงานให้มีศักยภาพสูงขึ้น รวมถึงอธิบายวัตถุประสงค์ของงานให้พนักงานทราบ และผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงาน เมื่อพนักงานประสบปัญหาเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งชี้แนะเทคนิคต่างๆ ของงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วในการทำงาน และปรับปรุง ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานของพนักงานในองค์กร ควรมีการให้รางวัลแก่พนักงานอยู่บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และยังเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษา การควบคุม พบว่า ผู้บริหารควรมีการกำหนดมาตรฐานของการทำงานในองค์กรเป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงมีการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของกิจการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และควรปรับปรุงแก้ไขความบกพร่องของมาตรฐานในการทำงาน เพื่อให้การทำงาน of พนักงานเกิดความสะดวกลดภัย และเพื่อลดความผิดพลาดในการทำงานให้น้อยลง

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร

จากการศึกษา โครงสร้างขององค์กร พบว่า ผู้บริหารควรจัดโครงสร้างขององค์กรให้มีความชัดเจนในการแบ่งสายงานอำนาจหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบระหว่างสายงานรวมทั้งการรวม และการกระจายอำนาจในการบริหาร ในการตัดสินใจภายในองค์กร และเพื่อความสะดวกในการสื่อสารที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพรวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมอันดีในหมู่ของพนักงานในองค์กร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานในองค์กรด้วยกัน

จากการศึกษา กลยุทธ์ขององค์กร พบว่า ผู้บริหารควรปรับปรุงขององค์กรโดยมีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย และควรมีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจนที่สามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งปรับปรุงมาตรฐานของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพมากกว่าเดิม โดยการส่งเสริมให้บุคลากรให้มีการฝึกอบรมทักษะในด้านต่างๆ ทั้งในและนอกสถานที่เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง และเพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาความเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

จากการศึกษา ระบบภายในขององค์กร พบว่า ผู้บริหารควรปรับปรุงระบบภายในองค์กรให้มีมาตรฐานด้านคุณภาพ เนื่องจากว่า ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งมีบุคลากรจำนวนมาก ดังนั้น การประสานงานในสายงานต่างๆ ภายในองค์กร และสื่อสาร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้น ระบบสื่อสารควรมีความถูกต้อง และชัดเจน ทั้งเป็นลาย

ลักษณะอักษร ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อลดการสับสนในการสื่อสาร และควรมีการสนับสนุนให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มย่อย ที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุง และสนับสนุนให้พนักงานคิดทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงานของตน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งควรมีการทำกิจกรรมต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรร่วมกัน เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม เกิดความสามัคคีระหว่างพนักงานในองค์กรด้วยกัน รวมทั้งผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงออกถึงความสามารถ เพื่อดึงศักยภาพของพนักงานออกมาและพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นต่างๆเกี่ยวกับงานต่อผู้บริหารได้

จากการศึกษา รูปแบบการบริหารงานขององค์กร พบว่า ผู้บริหารงานควรปรับปรุงรูปแบบในการบริหารงานภายในองค์กร เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารต้องมีความไว และรอบคอบในการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า และสถานการณ์ปัจจุบันได้ดี และมีความเป็นกลางและยุติธรรมสูงรวมทั้งมีความโปร่งใส ชัดเจนในการบริหารงาน ตลอดจนผู้บริหารระดับสูงควรมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน เพื่อที่จะนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้

จากการศึกษา พนักงานขององค์กร พบว่า ผู้บริหารควรปรับปรุงในส่วนของบุคลากรในองค์กร เนื่องจากว่าบุคลากรมีส่วนสำคัญในการผลักดัน และนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารควรพัฒนาบุคลากร โดยการจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะแก่พนักงานในด้านต่างๆ อยู่เสมอ รวมทั้งส่งเสริมในด้านการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากร และนำมาพัฒนางานในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น รวมทั้งควรสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน โดยการเลื่อนขั้นและตำแหน่งงานให้สูงขึ้น ทำให้พนักงานมีความรู้สึกภูมิใจว่าตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อาทิ เช่น การจัดคุณภาพโดยรวม TQM การบริการการจัดการ การบริหารองค์ความรู้ เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาลักษณะเชิงคุณภาพมากขึ้น เพราะจะทำให้ข้อมูลที่จะได้นั้น มีความละเอียดและมีคุณภาพมากขึ้น เช่น การสัมภาษณ์หรือใช้เวลาพูดคุยกับพนักงานที่ปฏิบัติงานโดยตรง เพื่อให้ธนาคารกรุงเทพได้รับข้อมูล คำแนะนำหรือความคิดเห็นใหม่ๆ นำมาแก้ไขและพัฒนาการดำเนินงาน

บรรณานุกรม

- กิดานันท์ มลิทอง. เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- กัลยาณี สนธิสุวรรณ. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ บุคลิกภาพ กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจโทรคมนาคม เครือเจริญโภคภัณฑ์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. ก้าวไกลไปกับคอมพิวเตอร์ สาระคอมพิวเตอร์ที่ข้าราชการต้องรับรู้. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงวิทยาศาสตร์, 2533.
- ชวลิต ประภวานนท์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิสุทธิพัฒนา, 2541.
- ชุมพล ศฤงคารศิริ. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ. กรุงเทพฯ: บริษัท โรงพิมพ์คลังวิชา จำกัด, 2543.
- ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). คู่มือพนักงาน. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ตลาดพร้าว, 2550.
- ธัญชนก ธิตพิงศ์วิวัฒน์. "ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่". ปรินูญยานพนธ์.บธ.ม.(การจัดการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2552.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. ทฤษฎีองค์การ: แนวทางการศึกษาเชิงบูรณาการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.
- บรรยงค์ โตจินดา. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น, 2545.
- บุปผชาติ ทัพหิกรณ์. เทคโนโลยีสารสนเทศทางวิทยาศาสตร์ศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- ประพันธ์ สุริหาร. ทฤษฎีการบริหาร. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2532.
- ปิยธิดา ดรีเดช. ศัพท์การบริหารสาธารณสุข. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2542.
- พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. เอกสารประกอบการสอน กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

ไพบูลย์ ช่างเรียน และพิชิต พิทักษ์สมบัติ. องค์การในอนาคต. กรุงเทพมหานคร:

เสมาธรรม, 2544.

ภัทธีรา กมลรัตนเวช. "ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน

บริษัท ที.ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทล์ จำกัด. สารนิพนธ์.บธ.ม.(การจัดการ).

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2549.

รดา มณีพรายพรรณ. "ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

บริษัท ยู. อาร์. เคมีคอล จำกัด". สารนิพนธ์.บธ.ม.(การจัดการ).กรุงเทพฯ: มหาบัณฑิต

วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2549.

วิโรจน์ สารรัตนะ. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, 2542.

ศุภโชค ชุนอิว. การพัฒนาองค์กร. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ วันที่ 30 พฤศจิกายน 2553,

เข้าถึงจาก <http://library.riu.ac.th>

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา, 2539.

_____ องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสาร, 2545.

_____ การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์ ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด, 2550.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. หนังสือเรียนวิชาคอมพิวเตอร์เทคโนโลยี

สารสนเทศและคอมพิวเตอร์. กรุงเทพมหานคร. สถาบันส่งเสริมฯ, 2540.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: มติชน, 2540.

สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์ม, 2545.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 3.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2545.

สิริรัตน์ สวขสม. "ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการศึกษา

แห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา". สารนิพนธ์. กศม. (จิตวิทยาการศึกษา).

กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2546.

สุนันทา เลาहनันท์. การพัฒนาองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร:

ดี.ดี. บุ๊คสโตร์, 2544.

สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย. วิธีวิเคราะห์ข้อมูลทางการศึกษา

พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2545.

อนันต์ เกตุวงศ์. การวัดและประเมินความสำเร็จของแผนในการวางแผนและควบคุม

งานบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2543.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามของงานวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
 คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ ตามความเห็นของท่าน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ต่ำ น้อย	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
1. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดิทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น					
2. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง					
3. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงาน และการเรียนรู้ขององค์กร					
4. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์กรทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น					
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความประโยชน์ต่อตัวพนักงานเอง และต่อธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
6. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความถูกต้องเที่ยงตรง					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
7. การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุง และพัฒนาการทำงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ดีขึ้น					
8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่ง และผลตอบแทนต่างๆ					
ด้านขวัญและกำลังใจ					
9. ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
10. ท่านคิดว่า ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน					
11. ท่านมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ประสบความสำเร็จ					
12. หากท่านได้รับความดีความชอบจากองค์กร จะส่งผลให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ					
ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง					
13. ท่านคาดหวังว่าความสำเร็จของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของท่าน					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง					
14. ท่านตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ					
15. ท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงานของท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี					
16. ท่านรู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
การจัดการความรู้					
17. ท่านคิดว่า Intranet ของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา					
18. ท่านสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายใน และภายนอกองค์กร มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
19. ท่านคิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน					
20. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์กรผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ ตามความเห็นของท่าน

การบริหารจัดการองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ต่ำที่สุด	สูง	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
การวางแผน					
1. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน					
2. แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
3. สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4. มีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามแผน					
การจัดองค์กร					
5. พนักงานเข้าใจ โครงสร้างการบริหารของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
6. พนักงานรับรู้บทบาท และหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน					
7. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับ โครงสร้างการบริหารงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
8. กระบวนการสื่อสารใน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีทั้งแบบเป็นทางการ และไม่ เป็นทางการ					

การบริหารจัดการองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
9. ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
10. ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ					
11. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้					
12. ผู้บริหารวางตนได้อย่างเหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี					
การควบคุม					
13. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดนโยบาย และถือว่านโยบาย เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ					
14. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ส่งเสริม และพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อการทำงานของธนาคาร					
15. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่นข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					
16. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์กร
 คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ ตามความเห็นของท่าน

กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ต่ำสุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
โครงสร้างขององค์กร					
1. โครงสร้างของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีรูปแบบเรียบง่าย ชัดเจน					
2. โครงสร้างองค์กรของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน					
3. ท่านสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ					
4. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเวลาที่รวดเร็ว					
กลยุทธ์ขององค์กร					
5. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย					
6. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้					
7. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
8. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน					
ระบบภายในขององค์กร					
9. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน					

กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
10. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน					
11. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่างๆต่อผู้บริหาร					
12. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีความถูกต้อง ชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์กร					
รูปแบบขององค์กร					
13. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน					
14. ผู้บริหารมีความไว และรอบคอบในการแก้ไขสถานการณ์					
15. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่างๆ					
16. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม					
พนักงานขององค์กร					
17. ท่านได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
18. ท่านได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายใน และภายนอก ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					

กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
19. ท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
20. ท่านพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ในธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
ทักษะขององค์กร					
21. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ					
22. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการบริการทางการเงิน					
23. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน					
24. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน					
ค่านิยมร่วมขององค์กร					
25. ท่านมีความเชื่อมั่นใน นโยบาย กลยุทธ์ และ ทักษะของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
26. ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
27. ท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					
28. ท่านมีความรักและภักดีต่อธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงในช่อง ตามความเห็นของท่าน

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน					
1. ท่านมีความสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้					
2. คุณภาพงานของท่านดีกว่าเมื่อเทียบกับบุคคลอื่น					
3. ท่านปรับปรุงผลงานของท่านอยู่เสมอ					
4. ผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับที่ดี					
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
5. ท่านสามารถทำงานเดิมได้โดยใช้เวลาดลดลง					
6. ทำสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็วอยู่เสมอ					
7. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด					
8. ท่านมีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
ภาคผนวก ข
หนังสือขอตกลงเครื่องมือการวิจัย

ที่ ศธ 0520.303/ 0442



คณะกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา อำเภอชะอำ
จังหวัดเพชรบุรี 76120

1 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอยกของเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้จัดการศูนย์ใช้การสืบเสาะ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ด้วย นางสาววิชุดา จิวประพันธ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการ
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ อยู่ระหว่างการดำเนินการวิจัย เรื่อง
“ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาคาร
กรุงเทพ จำกัด (มหาชน)” มีความประสงค์ขอยกของเครื่องมือวิจัย โดยใช้แบบสอบถาม ในกรณี ซึ่ง
ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์ในการยกของเครื่องมือวิจัยแก่นักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ ทั้งนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับ
ความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสพชัย พสุนนท์)
รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ
โทร. 0 3259 4031
โทรสาร 0 3259 4023

ภาคผนวก ค

มหาวิทยาลัยศิลปากร กรุงเทพมหานคร

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สงวนลิขสิทธิ์



ที่ พบ 0520.303/ 0433

คณะกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
 เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา อำเภอชะอำ
 จังหวัดเพชรบุรี 76120

1 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้จัดการศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา อนุคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ด้วย นางสาววิชุดา จิวประพันธ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการ
 วิทยาลัยบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ อยู่ระหว่างการทำโครงการวิจัย เรื่อง
 "ปัจจัยที่มีผลต่อความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา อนุคาร
 กรุงเทพ จำกัด (มหาชน)" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อประกอบการทำการค้นคว้า
 วิจัย ในกรณี คณะฯ จึงได้ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาต และแจ้งบุคลากรของท่าน
 ทราบ เพื่อยินยอมร่วมมือในการให้ข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ ทั้งนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับ
 ความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประพนธ์ พงษ์พงศ์)

รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา
 ปฏิบัติราชการแทนคณบดี คณะวิทยาการจัดการ

คณะกรรมการจัดการ

โทร. 0 3259 4031

โทรสาร 0 3259 4025

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ง
ค่าทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	63.4333	56.5299	.4564	.8277
B2	63.5000	55.5690	.5060	.8251
B3	63.4667	56.4644	.4265	.8294
B4	63.1667	55.3851	.6706	.8186
B5	63.2000	54.5793	.5703	.8215
B6	63.9333	57.7195	.4048	.8302
B7	63.4000	54.3172	.5642	.8217
B8	63.2667	55.5126	.4663	.8274
B9	62.8333	58.4885	.4027	.8304
B10	62.7667	60.1161	.2367	.8373
B11	62.9333	58.1333	.4650	.8281
B12	62.6667	58.0230	.3635	.8322
B13	62.8333	56.7644	.5681	.8235
B14	62.4333	59.9092	.3301	.8333
B15	62.9000	60.9897	.2095	.8375
B16	62.5667	63.2885	-.0323	.8473
B17	63.5000	61.4310	.0957	.8447
B18	63.3667	57.6885	.4840	.8271
B19	63.1333	57.5678	.5970	.8241
B20	63.5667	56.2540	.5099	.8251

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 20

Alpha = .8370

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามการบริหารจัดการองค์การ

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C1	43.5333	70.9471	.7623	.9239
C2	43.2333	72.5989	.7443	.9250
C3	43.1000	73.9552	.6710	.9268
C4	43.1000	72.7828	.7187	.9255
C5	43.2667	74.4092	.5149	.9299
C6	42.9000	76.9897	.3061	.9346
C7	43.0667	73.3057	.6457	.9270
C8	43.1000	72.5069	.6401	.9270
C9	43.5667	68.8747	.7524	.9239
C10	43.6333	68.3782	.8223	.9218
C11	43.4000	63.8345	.8658	.9206
C12	43.5000	67.3621	.7664	.9236
C13	42.8333	74.9713	.4906	.9304
C14	42.9333	73.2368	.6817	.9263
C15	43.4333	73.3575	.5144	.9303
C16	43.4000	72.8690	.5929	.9281

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 16

Alpha = .9309

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D1	84.0000	197.3793	.5807	.9506
D2	83.8333	199.1092	.5041	.9513
D3	84.6000	189.9724	.6372	.9505
D4	84.1667	193.1782	.6857	.9496
D5	83.9667	197.9644	.5752	.9507
D6	83.9667	200.4471	.6846	.9503
D7	84.1000	195.4034	.7008	.9496
D8	83.7667	202.1851	.3988	.9521
D9	84.1667	199.2471	.6053	.9505
D10	84.2333	197.0816	.5894	.9505
D11	84.6333	195.1368	.6216	.9502
D12	84.2667	192.8920	.6966	.9495
D13	83.7333	193.7885	.7406	.9491
D14	83.7333	190.8920	.7500	.9489
D15	84.3000	188.9759	.7834	.9485
D16	84.4333	191.2195	.6196	.9506
D17	84.2000	192.9241	.7639	.9489
D18	84.2000	196.4414	.5954	.9505
D19	83.8000	194.3034	.6890	.9496
D20	83.6333	195.0678	.7081	.9495
D21	83.5000	201.5690	.4520	.9516
D22	83.4333	201.4264	.4279	.9519
D23	83.6667	202.1609	.5354	.9511

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร (ต่อ)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D24	83.8333	199.5230	.7177	.9500
D25	83.7667	193.7713	.6665	.9498
D26	83.7333	189.9954	.8288	.9481
D27	83.4000	197.5586	.4940	.9516
D28	83.7333	187.5126	.7109	.9496

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 28

Alpha = .9519

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
E1	24.0667	14.4092	.6790	.9154
E2	24.3333	14.7816	.6496	.9174
E3	24.1667	14.9713	.6240	.9192
E4	24.1000	14.0241	.7625	.9086
E5	24.1333	14.1885	.8027	.9058
E6	24.2333	13.8402	.8238	.9036
E7	24.0333	13.5506	.8034	.9051
E8	24.1333	14.1195	.7425	.9102

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 8

Alpha = .9211

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามรวมทั้งฉบับ

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	224.2333	868.1851	.4771	.9636
B2	224.3000	866.9069	.4800	.9636
B3	224.2667	867.0989	.4663	.9637
B4	223.9667	867.2747	.5924	.9633
B5	224.0000	862.6897	.5482	.9634
B6	224.7333	869.5126	.4928	.9635
B7	224.2000	859.7517	.5790	.9633
B8	224.0667	861.8575	.5323	.9635
B9	223.6333	875.7575	.4168	.9637
B10	223.5667	880.7368	.2853	.9641
B11	223.7333	876.6161	.4192	.9637
B12	223.4667	882.9471	.2053	.9644
B13	223.6333	872.5161	.4939	.9635
B14	223.2333	882.8747	.2940	.9640
B15	223.7000	886.9759	.1777	.9642
B16	223.3667	896.4471	-.0694	.9649
B17	224.3000	894.5621	-.0254	.9650
B18	224.1667	874.4195	.4529	.9636
B19	223.9333	871.3057	.6234	.9633
B20	224.3667	865.7575	.5536	.9634
C1	224.6667	868.6437	.5454	.9634
C2	224.3667	871.3437	.5686	.9634
C3	224.2333	872.9437	.5689	.9634
C4	224.2333	869.9782	.5975	.9633
C5	224.4000	871.9034	.4999	.9635

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามรวมทั้งฉบับ (ต่อ)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C6	224.0333	874.9989	.4288	.9637
C7	224.2000	866.9931	.6514	.9632
C8	224.2333	866.2540	.6031	.9633
C9	224.7000	862.0793	.5652	.9633
C10	224.7667	857.4264	.6783	.9630
C11	224.5333	838.0506	.8039	.9625
C12	224.6333	858.9299	.5613	.9634
C13	223.9667	867.0678	.6392	.9632
C14	224.0667	863.9264	.7586	.9629
C15	224.5667	869.1506	.4894	.9636
C16	224.5333	869.6368	.5129	.9635
D1	224.2000	866.9241	.6089	.9633
D2	224.0333	869.8954	.5489	.9634
D3	224.8000	855.8897	.5879	.9633
D4	224.3667	862.9989	.6101	.9632
D5	224.1667	867.5230	.6191	.9632
D6	224.1667	874.8333	.6658	.9633
D7	224.3000	863.3207	.7144	.9630
D8	223.9667	874.9989	.4820	.9636
D9	224.3667	871.8264	.6077	.9633
D10	224.4333	867.4954	.5898	.9633
D11	224.8333	867.1782	.5433	.9634
D12	224.4667	861.9816	.6293	.9632
D13	223.9333	861.3747	.7201	.9630
D14	223.9333	857.0299	.6990	.9629

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามรวมทั้งฉบับ (ต่อ)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D15	224.5000	856.6724	.6657	.9630
D16	224.6333	866.0333	.4422	.9638
D17	224.4000	862.5241	.6772	.9631
D18	224.4000	868.7310	.5391	.9634
D19	224.0000	863.8621	.6397	.9632
D20	223.8333	863.5230	.6999	.9630
D21	223.7000	875.3207	.4935	.9636
D22	223.6333	873.6195	.5042	.9635
D23	223.8667	879.3609	.4868	.9636
D24	224.0333	873.9644	.6637	.9633
D25	223.9667	858.2402	.7151	.9629
D26	223.9333	856.2713	.7491	.9628
D27	223.6000	864.5931	.5779	.9633
D28	223.9333	850.6851	.6603	.9630
E1	223.7333	879.5126	.3468	.9639
E2	224.0000	873.8621	.5215	.9635
E3	223.8333	884.4885	.2448	.9641
E4	223.7667	882.1161	.2816	.9640
E5	223.8000	890.7172	.0768	.9644
E6	223.9000	881.1966	.3111	.9640
E7	223.7000	882.3552	.2569	.9641
E8	223.8000	879.4069	.3495	.9639

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 72

Alpha = .9640

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาววิชุดา จิวประพันธ์
สถานที่ทำงาน	ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ สาขาการจัดการธุรกิจทั่วไป มหาวิทยาลัยศิลปากร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ สาขาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์