

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2557

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2557
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2557

ภัทรพร สมเพชร. (2557). การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา สารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย โดยศึกษาการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยหลัก 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยที่ปฏิบัติงานอยู่สำนักงานใหญ่ รวม 386 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มตัวอย่างแบบใช้โควตาและแบบสะดวก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างโดยใช้สถิติทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด และการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานธนาคารส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี ระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 30,000 บาท ระยะเวลาในการทำงาน 1 – 10 ปี และสังกัดอยู่ในสายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ
2. พนักงานธนาคารที่มีอายุ และระดับตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. พนักงานธนาคารที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านเวลาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
4. พนักงานธนาคารที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
5. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โดยความสัมพันธ์ด้านความรู้แห่งตน แบบแผนความคิด และการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับ
ปานกลาง และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้
เทคโนโลยี อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ



LEARNING ORGANIZATION MANAGEMENT RELATING TO EMPLOYEE'S WORK
EFFICIENCY OF KRUNG THAI BANK PUBLIC CO.,LTD.



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University

March 2014

Pataraporn Sompech. (2014). *Learning Organization Management relating to employee's work efficiency of Krung Thai Bank Public Co.,Ltd.* Master Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.
Project advisor: Assoc.Prof. Supada Sirikudta.

This research aims to study Learning Organization Management relating to employee's work efficiency of Krung Thai Bank Public Co.,Ltd. Master Project. The Learning Organization Management is divided to Personal mastery, Mental models, System thinking, Shared vision, Team learning, Knowledge management and Technology application. The samples for this research is 386 bank employees who worked at Head Office of Krung Thai Bank Public Co.,Ltd. The sampling methods are stratified by quota and convenience sampling. The questionnaires are used as a tool for data collection. Statistics for data analysis are percentage, mean, standard deviation, the t-test for testing the difference, one-way analysis of variance, Least Significant Difference and Dunnett's T3 for testing the occurred difference, and Pearson product moment correlation coefficient.

The results are as follows:

1. Most employees of Krung Thai Bank Public Co.,Ltd. are female, aging 21 – 30 years old, being single, holding Bachelor's degree and lower, working in a position of senior/supervisor, having average monthly income lower than baht 30,000. working for 1-10 years experience and working in Financial management/ Risk management/ Operation department.
2. The difference of age and work position has different employee's work efficiency in category of expense with statistical significance at level of 0.05
3. The difference of work experience has different employee's work efficiency in time period with statistical significance at level of 0.05
4. The difference of department has different employee's work efficiency in overall area with statistical significance at level of 0.05
5. The Learning Organization Management is divided to Personal mastery, Mental models, System thinking, Shared vision, Team learning, Knowledge management and Technology application had positive relation with bank employee's efficiency in overall area at moderate level with statistical significance at level of 0.05 By the relation level of Personal mastery, Mental models, System thinking are moderate level and Shared vision, Team learning, Knowledge management and Technology application are rather low level.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา ท่านอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่า กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขสารนิพนธ์เป็นอย่างดียิ่งนับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ให้ข้อคิดเห็นต่างๆ ช่วยเหลือและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องในทุกๆ ขั้นตอน อันเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ณัฏฐ์ กุลิษฐ์ และอาจารย์ ดร. วรินทร์าศิริสุทธิกุล ที่ได้ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนช่วยตรวจสอบและแนะนำข้อบกพร่องในการวิจัยครั้งนี้ รวมถึงคณาจารย์ภาควิชาบริหารธุรกิจและอาจารย์พิเศษหลักสูตรบริหารธุรกิจทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านด้วยความเคารพอย่างสูง และขอบคุณเจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ และเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้ช่วยประสานงานและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ บมจ. ธนาคารกรุงไทย ที่ได้อนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย โดยใช้ข้อมูลพนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตลอดจนพนักงานทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ท้ายสุดนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา พี่ชาย ญาติ และเพื่อนสนิทที่คอยเป็นกำลังใจและช่วยเหลือเสมอ ขอขอบคุณเพื่อนๆ นิสิต MBA สาขาการจัดการ ภาควิเศษ รุ่นที่ 14 ที่ได้ให้คำแนะนำในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ ตลอดจนผู้มีส่วนสำเร็จต่องานวิจัยนี้ทุกท่าน คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาคุณบิดา มารดา คณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ภัทรพร สมเพชร

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
สมมติฐานในการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ความหมายของการบริหารจัดการ.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	28
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์.....	34
ประวัติและความเป็นมาของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	46
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	46
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	118

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	119
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	119
ความสำคัญของการวิจัย.....	119
สรุปผลการวิจัย.....	120
อภิปรายผลการศึกษา.....	126
ข้อเสนอแนะที่รับจากการวิจัย.....	133
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	136
บรรณานุกรม.....	137
ภาคผนวก	140
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	141
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย.....	149
ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม.....	151
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	153

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	62
2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ด้านสถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการ ทำงาน ที่ทำการจัดกลุ่มใหม่.....	65
3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายด้าน.....	67
4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายข้อ.....	68
5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย รายด้าน.....	73
6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย รายข้อ.....	74
7 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเพศโดยใช้ Levene's test.....	76
8 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามเพศ.....	77
9 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลา จำแนกตามเพศ.....	77
10 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพ จำแนกตามเพศ.....	78
11 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณ จำแนกตามเพศ.....	78
12 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม จำแนกตามเพศ.....	78
13 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุโดยใช้ Levene's test.....	80
14 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ.....	80
15 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายจำแนกตามอายุ.....	82

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มสถานภาพโดยใช้ Levene's test	83
17 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามสถานภาพ.....	84
18 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามสถานภาพ.....	84
19 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ จำแนกตามสถานภาพ.....	85
20 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ จำแนกตามสถานภาพ.....	85
21 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม จำแนกตามสถานภาพ.....	86
22 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาโดยใช้ Levene's Test.....	87
23 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามระดับการศึกษา.....	87
24 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามระดับการศึกษา.....	88
25 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	88
26 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณปริมาณ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	89
27 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	89
28 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระดับตำแหน่งงาน โดยใช้ Levene's test.....	91
29 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตาม ระดับตำแหน่งงาน.....	91
30 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	93

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
31 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Levene's test.....	95
32 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพโดยภาพรวม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown – Forsythe.....	95
33 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown – Forsythe.....	96
34 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	96
35 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านคุณภาพ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown – Forsythe.....	97
36 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านปริมาณ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown – Forsythe.....	97
37 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้ Levene's test.....	98
38 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	99
39 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	100
40 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้ Levene's test.....	102
41 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้ Brown – Forsythe.....	102
42 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	103
43 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านเวลา จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้ Brown – Forsythe.....	104
44 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านปริมาณ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้ Brown – Forsythe.....	104
45 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	105

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
46 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตาม หน่วยงานที่สังกัด.....	106
47 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	107
48 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย.....	110
49 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายของ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย.....	113
50 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาของ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย.....	114
51 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย.....	115
52 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย.....	116
53 แสดงสรุปผลทดสอบสมมติฐาน.....	118

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- | | | |
|---|---|----|
| 1 | การเปรียบเทียบประสิทธิภาพและประสิทธิผล..... | 29 |
|---|---|----|



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีต่างๆ นั้น ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่รุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ในปี พ.ศ. 2558 ที่จะถึงนี้ อย่างเต็มรูปแบบ ปรากฏการณ์นี้จะเป็นสิ่งที่ผลักดันให้เกิดความร่วมมือด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมของประเทศสมาชิก เชื่อมโยงไปจนถึงระดับภูมิภาคอาเซียนและระดับโลก จึงส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรในประเทศอย่างมากที่จะเตรียมพร้อมในการเพิ่มศักยภาพขององค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อสามารถตอบสนองรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนี้ได้ องค์กรจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน การบริหารจัดการตามแนวคิด “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) เป็นแนวคิดหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร ซึ่งการเรียนรู้จะก่อให้เกิดการปรับตัวขององค์กรรวมทั้งตัวพนักงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทำให้องค์กรสามารถสร้างความเข้มแข็ง ได้เปรียบคู่แข่งขัน และส่งผลให้องค์กรมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศได้

แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในช่วงเวลา 10 ปีที่ผ่านมา (Senge, 1990) ว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรอยู่รอดและได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบในการดำเนินธุรกิจ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา โดยได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าคือ องค์กรที่สามารถพัฒนาและขยายความสามารถในการสร้างอนาคตได้อย่างต่อเนื่อง และองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีการปรับการเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด รวมทั้งเรียนรู้ที่จะพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์ให้ดียิ่งขึ้น และหลัก 5 ประการ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การคิดอย่างเป็นระบบ ความรอบรู้แห่งตน การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม แบบแผนความคิด และการเรียนรู้เป็นทีม ดังนั้นการเรียนรู้จึงได้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กร ซึ่งหากองค์กรมีการใช้ความรู้และปรับตัวได้เร็ว โดยนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ในงาน ก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงได้เปรียบกว่าองค์กรที่เรียนรู้ได้ช้ากว่า

นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบที่สำคัญอีก 2 ประการตามแนวคิดของ Marquardt (1996) คือ การจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยี โดยที่การจัดการความรู้ ก็เป็นกระบวนการที่มีส่วนสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร กล่าวคือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีความสามารถในการจัดการความรู้ ซึ่งองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นและต่อเนื่องเมื่อมีการจัดการความรู้ที่ดี จึงทำให้ทั้งสองสิ่งเป็น

หลักการที่เกี่ยวพันกันอย่างยิ่ง ดังนั้นการที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ก็ต้องมีการจัดการความรู้ควบคู่ไปด้วยเสมอ (สุจิตรา ธานันท์. 2548) และในส่วนของเทคโนโลยีนั้น องค์กรยุคใหม่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการสร้าง จัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้ ทำให้คนในองค์กรเกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนสามารถสร้างความรู้ใหม่ หรือเกิดแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด มีผลทำให้องค์กรมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นองค์กรประกอบทั้ง 2 ประการนี้จะส่งผลให้องค์กรมีการนำความรู้ในการบริหารจัดการไปใช้ให้เกิดประโยชน์ มีโอกาสในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ สามารถพัฒนาการทำงาน รวมทั้งแก้ปัญหาให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เช่นกัน

ธนาคารกรุงไทย ถือเป็นองค์กรสถาบันการเงินภาครัฐวิสาหกิจที่ให้บริการแก่ประชาชนและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นจำนวนมาก ภายใต้วิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การเป็น ธนาคารสะดวก (The Convenience Bank) และพันธกิจขององค์กรที่ต้องการเป็นสถาบันการเงินชั้นนำ มุ่งเน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้มีการบริหารจัดการพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้ธนาคารเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยสร้างสังคมกรุงไทยให้เป็นสังคมแห่งการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันสำหรับพนักงานทุกระดับ ทั้งการพัฒนาศักยภาพของผู้บังคับบัญชาให้คิด ตัดสินใจ และเกิดการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นต้นแบบของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง และมีการจัดกระบวนการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การสอนงาน (Coaching) การพัฒนาในงาน (On the job training) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นต้น อีกทั้งมีระบบฐานข้อมูลความรู้ที่ส่งเสริมและเอื้อให้พนักงานทุกคนเกิดการ เรียนรู้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน พร้อมส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Self Learning) ผ่านระบบ e-learning ที่มีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง เพราะธนาคารเชื่อมั่นพลังของพนักงานทุกคนในองค์กรว่าเป็นกำลังสำคัญในการร่วมผลักดันองค์กรให้ไปสู่วิสัยทัศน์และพันธกิจของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคาร

จากความสำคัญและความเป็นมาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารของธนาคารสามารถนำผลการศึกษาให้นำมาใช้กำหนดนโยบายองค์กร ตลอดจนใช้วิเคราะห์ปรับปรุงเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้นำไปสู่การบูรณาการความรู้ที่จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงในการบริหารและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรและองค์กรอย่างสูงสุด เป็นแนวทางเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ และสามารถเป็นรากฐานในการพัฒนาการก้าวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ประกอบด้วยหลัก 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

ความสำคัญของการวิจัย

1. สามารถนำผลในการศึกษาเบื้องต้นไปใช้ประโยชน์ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนประเมินผล วางแผนกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย
2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวางแผนปรับปรุงพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบมจ. ธนาคารกรุงไทย ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีจำนวนประชากร 4,430 คน (ธนาคารกรุงไทย. รายงานจำนวนพนักงานจำแนกตามสังกัดและคุณวุฒิ. 2556: ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยทราบจำนวนประชากร จึงคำนวณหาขนาดตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากร โดยใช้สูตรของ Taro Yamane โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ซึ่งได้ตัวแทนพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นจำนวน 367 คน และเพิ่มจำนวนตัวอย่างร้อยละ 5 ของกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 19 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัยทั้งสิ้น 386 คน โดยมีขั้นตอนในการสุ่มตัวอย่างดังนี้ คือ การสุ่มตัวอย่างแบบใช้โควตา (Quota sampling) และการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

1.1 ลักษณะส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 21 – 30 ปี

1.1.2.2 31 – 40 ปี

1.1.2.3 41 – 50 ปี

1.1.2.4 51 – 60 ปี

1.1.3 สถานภาพ

1.1.3.1 โสด

1.1.3.2 สมรส/อยู่ด้วยกัน

1.1.3.3 หย่าร้าง/แยกกันอยู่

1.1.4 ระดับการศึกษา

1.1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.4.2 ปริญญาตรี

1.1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.5 ระดับตำแหน่งงาน

1.1.5.1 พนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่

1.1.5.2 เจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน

1.1.5.3 รองผู้อำนวยการฝ่าย

1.1.5.4 ผู้อำนวยการฝ่ายหรือมากกว่า

1.1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1.1.6.1 น้อยกว่า 30,000 บาท

1.1.6.2 30,000 – 59,999 บาท

1.1.6.3 60,000 – 89,999 บาท

1.1.6.4 90,000 – 119,999 บาท

1.1.6.5 120,000 บาท ขึ้นไป

- 1.1.7 ระยะเวลาการทำงาน
 - 1.1.7.1 1 – 10 ปี
 - 1.1.7.2 11 – 20 ปี
 - 1.1.7.3 21 – 30 ปี
 - 1.1.7.4 31 – 39 ปี
- 1.1.8 หน่วยงานที่สังกัด
 - 1.1.8.1 สายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ
 - 1.1.8.2 สายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ
 - 1.1.8.3 สายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์
 - 1.1.8.4 สายงานการตลาดและสื่อสารองค์กร/บริการจัดการทางการเงิน
 - 1.1.8.5 สายงานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล
- 1.2 การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
 - 1.2.1 ความรอบรู้แห่งตน
 - 1.2.2 แบบแผนความคิด
 - 1.2.3 การคิดอย่างเป็นระบบ
 - 1.2.4 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม
 - 1.2.5 การเรียนรู้เป็นทีม
 - 1.2.6 การจัดการความรู้
 - 1.2.7 การใช้เทคโนโลยี
- 2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable)
 - 2.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย
 - 2.1.1 ด้านค่าใช้จ่าย
 - 2.1.2 ด้านเวลา
 - 2.1.3 ด้านคุณภาพ
 - 2.1.4 ด้านปริมาณงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พนักงาน หมายถึง พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ที่ปฏิบัติงานในส่วนของสำนักงานใหญ่ ซึ่งแบ่งเป็น 2 อาคาร ได้แก่ อาคารนานาเหนือ และอาคารสุขุมวิท
2. ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะที่แสดงถึงความแตกต่างของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ตามหลักประชากรศาสตร์ของแต่ละคน ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด

3. การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางความคิดและการกระทำที่นำไปสู่การปฏิบัติการใหม่ของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย และส่งผลไปถึงการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรในที่สุด ประกอบด้วย การมีความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มขึ้น รวมทั้งความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ นำความเข้าใจและความรู้ใหม่ โครงสร้างและระบบใหม่มาเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถเพิ่มศักยภาพในการทำงานปัจจุบัน

4. การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่สามารถพัฒนาและขยายความสามารถในการสร้างอนาคตได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการพัฒนาขีดความสามารถในการเรียนรู้ (Learn) การปรับตัว (Adapt) และการเปลี่ยนแปลง (Change) เพื่อความอยู่รอด หรือหมายถึง การสร้างสรรค์ (Creates) การจัดหา (Acquires) โดยเชื่อมโยงความรู้เชิงรุกและเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยมีพื้นฐานของความรู้และมุมมองใหม่ๆ โดยมีหลัก 7 ประการ ดังนี้

5.1 ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) คือ การเป็นผู้มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้

5.2 แบบแผนความคิด (Mental model) คือ รูปแบบทางความคิดที่เหมาะสม เป็นสิ่งที่มียุติพลต่อความเข้าใจในเรื่องต่างๆ เพื่อประเมินสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง มีความเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ และมีความสามารถที่จะพัฒนาความคิด ความเชื่อของตนเองให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงของโลก โดยไม่ยึดติดกับความคิดเก่าๆ ที่ล้าสมัย

5.3 การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) คือ การทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ แบบองค์รวม มีทัศนวิสัยการมองผลของงานอย่างเป็นระบบ โดยสามารถทำความเข้าใจและมองเห็นเหตุการณ์ที่ซับซ้อนได้ชัดเจนขึ้น และนำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

5.4 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) คือ การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการรับรู้ และเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน ซึ่งสมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายในที่สุด

5.5 การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) คือ การที่สมาชิกในทีมมีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ด้วยกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการแตกแขนงทางความคิด เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถของทีม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ภายใต้การประสานงานร่วมกัน

5.6 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ การจัดการกับความรู้ในองค์กรเป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยการผ่านกระบวนการต่างๆซึ่งประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

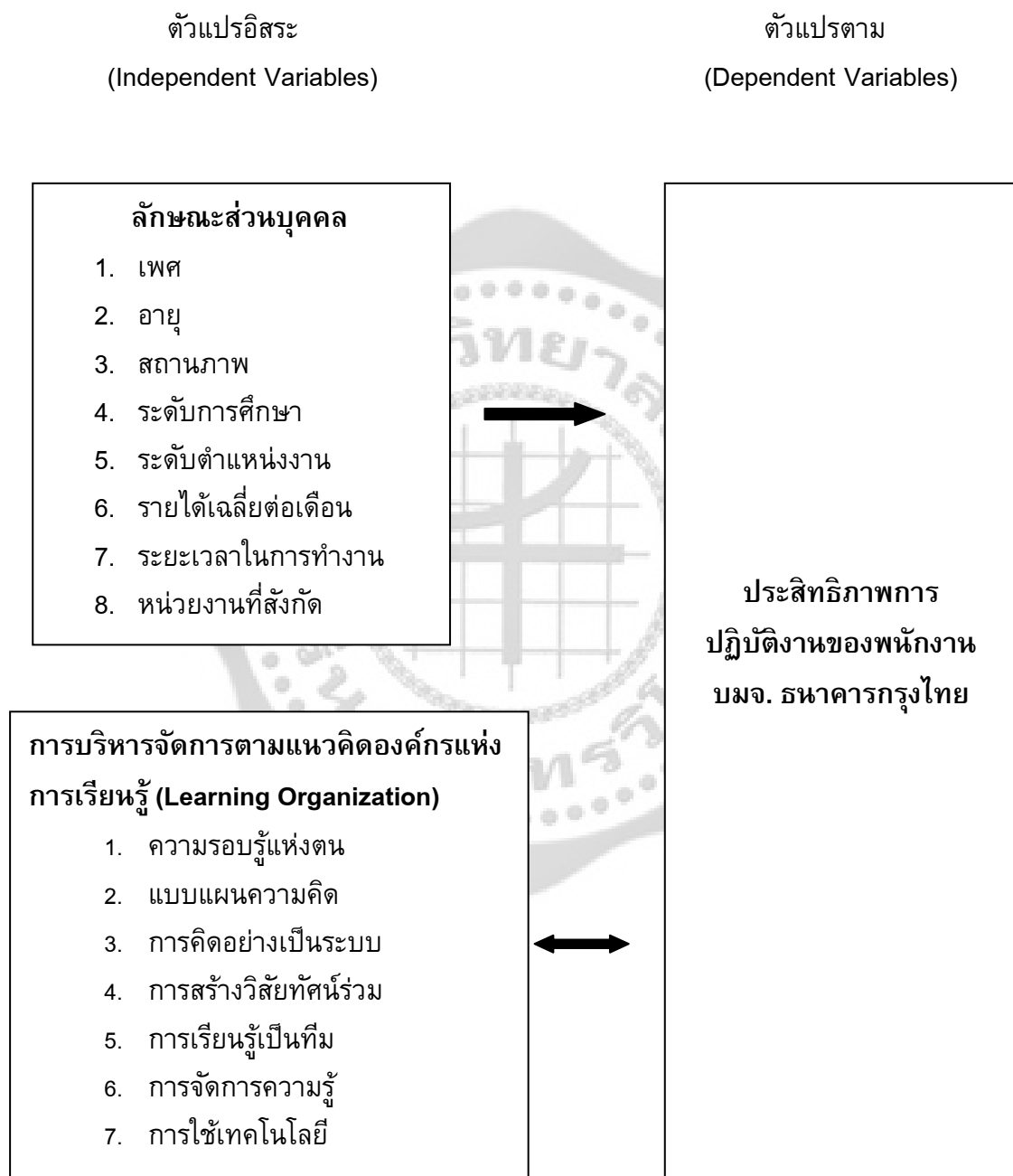
5.7 การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) คือ การที่นำเทคโนโลยีเข้ามาเอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อให้พนักงานในองค์กรสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และมีการแก้ปัญหา ร่วมกันโดยอาศัยเทคโนโลยี และให้มีโอกาสในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้ผลตามปริมาณ และคุณภาพตามที่คาดหวัง โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่ดีและการใช้เวลาที่เหมาะสมซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารและพนักงานใน บมจ. ธนาคารกรุงไทย มีวิธีวัด 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 6.1 ด้านค่าใช้จ่าย หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้ผลภายในงบประมาณที่กำหนดไว้
- 6.2 ด้านเวลา หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้ผลตามเวลาที่กำหนดไว้
- 6.3 ด้านคุณภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้ผลตามคุณภาพที่ตั้งไว้
- 6.4 ด้านปริมาณ หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้ผลตามปริมาณที่คาดหวังไว้

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย” โดยมีกรอบแนวคิดดังนี้



สมมติฐานในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยไว้ดังนี้

1. พนักงานที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

2. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยหลัก 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย



บทที่ 2

ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้เป็นการศึกษา การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ความหมายของการบริหารจัดการ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์
5. ประวัติและความเป็นมาของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของการบริหารจัดการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545: 18-23) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึงชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right Decision) และมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการ จึงต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลคู่กัน (Griffin. 1997: 4)

เจมส์ สโตนอร์ (James A.F.Stoner. 1989) ได้ให้ความหมายของการจัดการ ว่าเป็นกระบวนการ (Process) ของการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organization) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ความพยายามของสมาชิกในองค์กรและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

แมรี ปาร์กเกอร์ ฟอลเลตต์ (Mary Parker Follett. 1924) ได้ให้ความหมายของการบริหารการจัดการว่า เป็นเทคนิคการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

จอร์จ อาร์เทอร์รี (George R.Terry. 1981) ได้ให้ความหมายของการบริหารการจัดการว่าเป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์กร การกระตุ้นและการควบคุมให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ

เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด และ เฮอเบิร์ต จี ฮิกส์ (Chester I. Barnard. 1970; & Herbert G. Hicks. 1972) ได้ให้ความหมายของการจัดการ (Management) ว่าเป็น การจัดการภารกิจภายในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามนโยบายแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือหมายถึง ภารกิจ

ของบุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือหลายคนที่เข้ามาทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของแต่ละบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ ส่วนการบริหาร (Administration) หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระดับและแผนงานซึ่งส่วนใหญ่ใช้กับการบริหารในภาครัฐหรือองค์กรขนาดใหญ่

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ (Certo. 2000: 555) หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ 6M's (Management resources) ประกอบด้วย (1) คน (Man) (2) เงิน (Money) (3) วัสดุวัตถุดิบ (Material) (4) เครื่องจักร (Machine) (5) วิธีการบริหารจัดการ (Method or management) (6) ตลาด (Market)

จากความหมายต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการ (Management) มีดังนี้

- 1) การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์การใดองค์การหนึ่ง
- 2) เป้าหมายของผู้บริหารทุกคน คือ การสร้างกำไร
- 3) การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) การใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด และประสิทธิผล (Effectiveness) บรรลุเป้าหมาย คือ ประโยชน์สูงสุด
- 4) การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1 ความหมายขององค์กร

ความหมายขององค์กร มีผู้ให้ความหมายขององค์กรไว้หลายความหมาย ดังนี้

พัชสิริ ชมพุกคำ (2552: 3) ได้ให้ความหมายขององค์กร (Organization) ว่าเป็นกลุ่มของคนที่ร่วมกันทำให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันด้วยวิธีที่มีระบบที่ช่วยประสานงาน หรืออีกนัยหนึ่ง องค์กรประกอบไปด้วยคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มาร่วมมือกันเพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกัน โดยบางครั้งก็ใช้คำว่า “องค์กร”

ธีรศักดิ์ อัครบวร (2554: 129) ได้ให้ความหมายขององค์กรว่า เป็นการรวมกลุ่มของมนุษย์ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยกำหนดกฎเกณฑ์ การจัดกำลังคน ตลอดจนกิจกรรมที่สอดคล้องกันเพื่อบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ร่วมกัน

บาร์นาด (ประพันธ์ สุริหาร. 2532: 36; อ้างอิงจาก Barnard. 1972) กล่าวว่าองค์กรเป็นระบบความร่วมมือระหว่างบุคคล ซึ่งมีความรู้สึก วิจารณ์ญาณและความมุ่งหมาย

ไวร์ ไดม็อก (White I. Dimock. 1996) กล่าวว่า องค์กรเป็นการจัดบุคคลให้ร่วมกันปฏิบัติงานโดยมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นส่วนสัดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยราบรื่นและบังเกิดความพอใจทั้งฝ่ายผู้ปฏิบัติงานและฝ่ายที่ได้รับประโยชน์จากผลงานนั้น

ดาเนียล แคทซ์ และโรเบิร์ต แอลคาห์น (สุนันทา เลาหันทน์. 2541: 26; อ้างอิงจาก Daniel Katz; & Robert L. Kahn. 1987) ได้นิยาม “องค์กร” คือ ระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ระบบนี้ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation) และผลผลิต (Output)

พยอม วงศ์สารศรี (2538: 4-5) ได้สรุปความหมายขององค์กรไว้อย่างน่าสนใจว่าองค์กรเป็นการรวมตัวของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรมหรือทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยอาศัยกระบวนการจัดโครงสร้างของกิจกรรมหรืองานนั้นออกมาเป็นประเภทต่างๆ เพื่อแบ่งงานให้แก่สมาชิกในองค์กรดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย และลักษณะองค์กรยังเป็นระบบเปิดที่มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ระบบการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิตหรือปัจจัยส่งออกที่พึงประสงค์

เมื่อพิจารณาในแง่ขององค์กร สรุปได้ดังนี้

1. องค์กรประกอบด้วยคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานหรือแบ่งงานกันทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด
2. คนเหล่านี้ต้องอาศัยเทคนิควิทยาการหรือเทคโนโลยี เพื่อแก้ไขปัญหาหรือการตัดสินใจ
3. คนเหล่านี้ต้องการความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ในการแก้ปัญหา
4. คนในองค์กรไม่ได้อยู่ในที่ว่างเปล่า ต้องอยู่ในองค์กรซึ่งมีโครงสร้าง
5. องค์กรจะดำรงอยู่ได้ก็เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนด เป้าหมายจึงเป็นสาเหตุทำให้มนุษย์ต้องติดต่อปฏิสัมพันธ์กัน
6. องค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม องค์กรประกอบทั้ง 5 ข้างต้น จะต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

โดยสรุปแล้ว องค์กร คือ การที่กลุ่มบุคคลมารวมตัวกันโดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกัน และดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น คนในองค์กรต้องการความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และเทคนิควิทยาการหรือเทคโนโลยี ในการแก้ปัญหา และจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม โดยมีลักษณะเป็นระบบเปิดที่มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ระบบการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิตหรือปัจจัยส่งออกที่พึงประสงค์

2.2 การเรียนรู้ในองค์กร

การเรียนรู้ได้ชื่อว่ามีอยู่ทุกหนทุกแห่งและเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของมนุษย์ หรืออีกนัยหนึ่งคือ การเรียนรู้ไม่ได้มีเพื่อให้เป็นทางเลือกแต่เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และถือเป็นส่วนหลักที่สำคัญในชีวิตประจำวันของการทำงานในองค์กร (ยุวพร ศุขรัตน์. 2553: 55)

วีรา และ คอสสัน (Vera; & Crossan. 2003) กล่าวถึงการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงทางความคิดและพฤติกรรมของคนแต่ละคนหรือคนแต่ละกลุ่มเรียน โดย การทำความเข้าใจ จากนั้นจึงนำมาปฏิบัติ นอกจากนี้การเรียนรู้ยังสามารถเกิดได้จากทางตรงกันข้าม กล่าวคือ จากการปฏิบัติแล้วจึงแปลความหมายเกิดเป็นความเข้าใจในสิ่งใหม่

ฟอยล์ และ ลีส (Fiol; & Lyles. 1985) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ว่า เป็นการเกี่ยวข้องกับ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้และความรู้ใหม่ โครงสร้างใหม่ ระบบใหม่ และต้องทำเป็นกิจกรรม หรือกล่าวได้ว่า เป็นการนำความเข้าใจและความรู้ใหม่ โครงสร้างและระบบใหม่มาเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน

แครอล (Carroll. 2003) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสถานการณ์และการกระทำ ส่วนการเรียนรู้ขององค์กรก็เป็นไปในทางเดียวกัน แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงระดับองค์กร

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2533: 28) กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากการได้รับสิ่งเร้า และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวควรมีลักษณะถาวรพอสมควร ซึ่งก็คือ การได้รับประสบการณ์นั่นเอง

มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1994) กล่าวถึงการเรียนรู้ว่าเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง การได้รับลักษณะนิสัย ความรู้และทัศนคติทั้งหลาย ทำให้บุคคลมีการปรับตัวทั้งในด้านส่วนตัวและทางสังคม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้นย่อมมีความรู้ความสามารถ

จากความหมายที่กล่าวข้างต้น จึงอาจสรุปได้ว่า การเรียนรู้ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางความคิดและการกระทำที่นำไปสู่การปฏิบัติการใหม่ของคน กลุ่ม หรือสมาชิกในองค์กร และส่งผลไปถึงการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรในที่สุด

2.3 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อองค์กร และการบริหารงานภายในประเทศเป็นอย่างมากโดยเฉพาะเรื่องการปรับระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันหมายถึงการทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด (Maximize benefit) โดยเสียต้นทุนต่ำสุด (Minimize cost) รวมทั้งการบริหารงานควรเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Performance) เป็นหลัก การจะพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพดังกล่าว สามารถกระทำได้โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการ โดยการทำให้องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เนื่องจากการเรียนรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับคนและองค์กรที่ต้องการอยู่รอดและประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 (อโณมา คงตะแบก. 2547: ออนไลน์)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งเป็นยุคที่เน้นการพัฒนาไปที่ทรัพยากรบุคคลอย่างสูงสุดชนิดที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ขนาดจัดให้เป็นทุนอย่างหนึ่งที่เรียกว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยองค์กรยุคใหม่จะมีการสร้างฐานความรู้ (Knowledge Based) และทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง จึงไม่เป็นที่น่าแปลกใจเลยว่าทรัพยากรบุคคลในยุคต่อจากนี้จำเป็นจะต้องมีทั้งความสามารถ (Ability) ความเชี่ยวชาญ

(Competence) และความเป็นมืออาชีพ (Professional) อย่างแท้จริง โดยจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) อย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learning) เพื่อนำพาตนเองและองค์กรสู่ความสามารถทางการแข่งขันและสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืน (เจริญภา นกน้อย. 2552: 31-32,48)

2.4 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรซึ่งมีการพัฒนาขีดความสามารถในการเรียนรู้ (Learn) การปรับตัว (Adapt) และการเปลี่ยนแปลง (Change) อย่างต่อเนื่อง (Robbins; & Coulter. 2002: 47) หรือหมายถึงการสร้างสรรค์ (Creates) การจัดหา (Acquires) โดยการเชื่อมโยงความรู้เชิงรุก และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยมีพื้นฐานของความรู้และมุมมองใหม่ๆ (Kreitner; & Kinicki. 2001: 676) (ณัฏฐ์ กุลิษฐ์. 2555: 63)

เซนเกี (Senge. 1990: 3) ให้คำจำกัดความขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า คนได้ขยายความสามารถในการสร้างผลงานที่ตนเองต้องการอย่างแท้จริงอย่างต่อเนื่อง หรือที่รูปแบบใหม่และรูปแบบการขยายของความคิดที่เป็นโดยธรรมชาติ และที่ที่รวมกลุ่มของความทะเยอทะยานทำได้ อย่างอิสระ และที่ทุกคนได้เรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง วิธีที่องค์กรสร้างเสริมและจัดการความรู้ให้เป็นสิ่งปฏิบัติในทุกกิจกรรมของพนักงานในองค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร และปรับตัวพัฒนาระบบขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Dodgson. 1993: 377) และเป็นการคิดค้นการพัฒนาทักษะขององค์กรให้ได้รับและฝังถ่ายความรู้ และการปรับปรุงพฤติกรรมขององค์กรให้สะท้อนกับความรู้ใหม่ๆ และเชาวน์ใหม่ๆ (Garvin. 1993: 80)

นักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ในมุมมองที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544: 58-59; อ้างอิงจาก Pedler, Bergoyne; & Boydell. 1991; อ้างอิงจาก De Geus. 1991, 1997; อ้างอิงจาก Kim, D.H. 1993; อ้างอิงจาก Dixon, N. 1994; อ้างอิงจาก Barnett, C.K. 1994; อ้างอิงจาก Ross, R., Smith, B., Roberts, C. & Kleiner, B. 1994; อ้างอิงจาก Nevis, E.C., DiBella, A.J., Gould, J.M. 1995; อ้างอิงจาก Marquardt. 1996; อ้างอิงจาก Argyris. 1997; อ้างอิงจาก Luthans. 1998) เพดเลอร์ เบอร์กอยน์ และบอยเดล (Pedler, Bergoyne; & Boydell. 1991) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกๆ คน และมักจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง

เพดเลอร์ เบอร์กอยน์ และ บอยเดล (Pedler, Bergoyne; & Boydell. 1991) ให้ความหมายของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ว่าเป็นองค์กรที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้แก่สมาชิกทุกคน และมีการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างต่อเนื่อง โดยต้องสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่มีลักษณะเอื้อและกระตุ้นให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกัน

ดี เกส (De Geus. 1991, 1997) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการที่ทีมบริหารเปลี่ยนรูปแบบความคิดอ่านที่เขามีต่อองค์กร ต่อตลาดและต่อคู่แข่ง ในปี 1997 ผู้บริหารเห็นว่าองค์กรที่มีชีวิต (Living Company) คือองค์กรที่อนุรักษ์นิยมด้านการเงิน ที่พนักงานระบุว่าตน

เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการบริหารงานที่อดทนต่อความหลากหลาย ความแตกต่างและไวต่อความเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อม เป็นองค์กรที่ไม่เน้นด้านเศรษฐศาสตร์ แต่เน้นที่คน

คิม ดี เฮส (Kim, D.H. 1993) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเพิ่มพูนความสามารถขององค์กรเพื่อให้บังเกิดการกระทำที่มีประสิทธิผล

ดิกซอน เอ็น (Dixon, N. 1994) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การจงใจใช้กระบวนการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และระบบขององค์กร เพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กรไปในทิศทางที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนร่วมส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

เบอร์เน็ต ซี เค (Barnett, C.K. 199) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึงกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำและผล จากนั้นนำเข้าสู่งานกิจวัตรปลูกฝังไว้ใน “ความทรงจำ” ขององค์กร เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั้งหลายของผู้เรียนรู้ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

รอส อาร์ สมิท โรเบิร์ต และ ไคลเนอร์ (Ross, R., Smith, B., Roberts, C.; & Kleiner, B. 1994) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การทดสอบประสบการณ์อย่างต่อเนื่องและเป็นการแปรเปลี่ยนประสบการณ์ให้เป็นองค์ความรู้ที่เอื้อประโยชน์แก่ทั้งองค์กร และตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร

เนวิส อี ซี ดิเบลลา เอ เจ โกลด์ เจ เอ็ม (Nevis, E.C., DiBella, A.J., Gould, J.M. 1995) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึงเป็นความสามารถหรือกระบวนการภายในองค์กรที่มุ่งรักษาพัฒนาการปฏิบัติที่อาศัยฟังฟังประสบการณ์ ถือได้ว่าเป็นระบบที่เกิดขึ้นคงอยู่กับองค์กร แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวปฏิบัติไปก็ตาม องค์กรจะเรียนรู้ไปด้วยขณะที่ทำการผลิตสินค้าและ/หรือขณะให้บริการ

อาร์จิริส (Argyris. 1997) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization = LO) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอในองค์กร การลดลอนรูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัย (Defensive routines) หรือเพื่อปกป้องหรือแก้ตัว

ลูทาน (Luthans. 1998) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นการนำความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แข่งขันกันในโลกเศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร

ธเนศ ขำเกิด (2541: 171) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งเน้นและจงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองและขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ภายใต้สภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากต่อการพยากรณ์ว่าจะเกิดอะไรขึ้น แต่ละคนจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา เพราะความรู้ที่เคยมีมาในอดีตถูกท้าทายด้วยความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

พรธิดา วิเชียรปัญญา กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ประกอบด้วยคนที่มีความมุ่งมั่นจะขยายขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง

และเป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ความสามารถ รวมทั้งมีการสร้างสรรหา การถ่ายโอนความรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ๆ มีการใช้การกระจายอำนาจ (Empowerment) ให้กับสมาชิกในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผยและเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคล องค์กร รวมทั้งชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ ทั้งนี้โดยใช้แนวคิดทางการบริหารจัดการความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อตนเอง ต่อทีม และต่อองค์กร ทั้งนี้เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยเน้นที่กระบวนการเรียนรู้ของคนในองค์กร และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยองค์กรมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร และเพื่อเป็นองค์กรที่มีคุณภาพที่สามารถสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถดำรงอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของสังคมโลกได้อย่างสง่างาม (พริดา วิเชียรปัญญา. 2547: 89; อ้างอิงจาก Senge, 1990; Pedler, Burgoyne & Boydell. 1991; Garvin. 1993; Watkins & Marsick. 1993; Wick & Leon. 1993; Nevis, Dibella & Gould. 1995; อรรถิย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. 2542)

มาร์สซิก และ วัทกิน (Marsick; & Watkins. 1994) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ใช้คนสร้างความเป็นเลิศให้กับองค์กร ขณะเดียวกันก็ใช้องค์กรสร้างความเป็นเลิศให้แก่คนในองค์กรด้วย โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงานและมีการกระจายอำนาจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม พร้อมทั้งส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผย และเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคล องค์กร และชุมชนที่เกี่ยวข้อง

กาบิน (Gavin. 1993) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีคุณลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายโอนความรู้ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้

วรภัทร์ ภูเจริญ (2547: 101) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่ได้เน้นว่าองค์กรต้องทำกำไร หากองค์กรเปรียบเสมือนคน ก็ควรเป็นคนที่พัฒนา มีความรู้ และบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำองค์กรไปสู่ความเป็นอมตะหรืออยู่รอดได้

เจษฎา นกน้อย และคณะ (2552: 7) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการจัดการองค์การที่ระดมสรรพกำลังจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ในการวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและแสวงหาวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลโดยอาศัยความรู้ และประสบการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีอำนาจแห่งการเรียนรู้ มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต ส่งเสริมการเรียนรู้ กระตุ้น อำนาจความสะดวก เน้นพัฒนาบุคลากรได้ขยายขอบเขตการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว เพื่อพัฒนาความสามารถของตนเอง และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยบุคลากรได้นำสิ่งที่องค์กรสนับสนุนด้านการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเองและทีมงาน เพื่อเป็นไปตามวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร นำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์กร ประกอบการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย

มาประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ เพื่อเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ ให้สามารถเรียนรู้ จัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จของตนเองและองค์กร

2.5 แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้

“องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) เกิดขึ้นครั้งแรกในหนังสือที่ Hayes เป็นบรรณาธิการ และได้เผยแพร่ในประเทศสหรัฐอเมริกา และเมื่อปี 1988 ได้เผยแพร่ในประเทศอังกฤษลงในหนังสือที่ Pedler เป็นบรรณาธิการ ต่อมา Peter M.Senge ได้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการเขียนผลงานเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับกันจนถึงปัจจุบัน คือ หนังสือ The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Organization (1990) โดยหนังสือเล่มนี้ Senge ใช้คำว่า Learning Organization แทน Organization Learning ซึ่งหนังสือเล่มนี้กล่าวถึงวินัย 5 ประการ ในชื่อ The Fifth Discipline Field book: Strategy and Tools for Building a Learning Organization (1994) เพื่อให้ข้อแนะนำและแนวทางที่สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร และในปี 1998 Senge ได้ออกหนังสืออีกเล่ม ชื่อว่า The Fifth Discipline Challenge: Mastering The Twelve Challenge to Change in Learning Organization (1998)

การเกิดขึ้นของประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ของงานอย่างต่อเนื่องนั้น จะเป็นผลลัพธ์สำคัญที่ได้มาจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นแนวทางหนึ่งในการบริหารงานยุคใหม่ ช่วยให้องค์กรมีความเป็นเลิศ มีความเก่ง และสมบูรณ์แข็งแกร่ง รวมทั้งพร้อมที่จะฝ่าวิกฤติ สามารถเผชิญภาวะการแข่งขันทุกรูปแบบ และมีความได้เปรียบที่ยั่งยืนตลอดไป (จำเรียง วัยวัฒน์. 2540: 13)

เซนเก้ (दनवववन लललललललल. 2554: 10-19 อ้างอิงจาก Senge. 1990) ได้ให้แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ ซึ่งเขาได้มองเห็นศูนย์กลางของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยได้นำเสนอประเด็นคำถามจากทฤษฎีและการปฏิบัติไปสู่การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีแนวทางดังต่อไปนี้

1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)
2. แบบแผนความคิด (Mental Models)
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)

ปัจเจกบุคคลจะต้องมีความรอบรู้แห่งตน เพื่อให้เก่งในทุกๆ ด้าน ทั้งเก่งในการเรียนรู้ เก่งคิดและเก่งทำ การเก่งในการเรียนรู้ ก็คือ มีปฏิภาณไหวพริบและความเพียรพยายามตั้งแต่เยาว์วัยในการใฝ่รู้ จนก้าวเข้าสู่วัยทำงานแล้วยังประพฤติปฏิบัติอยู่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย เพราะตระหนักดีว่าภายใต้ยุคโลกาภิวัตน์นี้เป็นโลกแห่งการเรียนรู้ เป็นโลกเศรษฐกิจยุคใหม่ (Knowledge

Based Economy) จำเป็นต้องเรียนรู้ให้ทันการ และยังต้องเรียนรู้ไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เลยทีเดียว และการเรียนรู้นี้ก็จะเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้ปัจเจกบุคคลบรรลุถึงซึ่งความเป็นเลิศนี้ได้

เมื่อแต่ละคนได้ฝึกฝนปฏิบัติจนบรรลุถึงความรอบรู้แล้ว และได้มีโอกาสสามารถร่วมกันเป็นทีมงาน ก็จะส่งผลให้ทีมงานนั้นมีความเป็นเลิศมากขึ้น และจะเป็นทีมงานที่ยิ่งใหญ่ซึ่งเป็นพื้นฐานขององค์กรอัจฉริยะที่จะรับมือกับกระแสการใดๆ ก็ล้วนแต่ประสบความสำเร็จได้อย่างดียิ่ง

เซนเก้ (จันทิมา คีร์วรรณ. 2550: 32-33; อ้างอิงจาก Senge. 1990) กล่าวว่าว่าการที่บุคคลเรียนรู้ไม่ได้เป็นสิ่งประกันว่าองค์กรจะมีการเรียนรู้ แต่การเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการเรียนรู้เท่านั้น ดังนั้นการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลจึงเป็นจุดเริ่มต้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นบุคคลควรได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยการพัฒนาควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รูปแบบของการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (work place learning) หรือการเรียนรู้ภายใต้กระบวนการทำงาน (on the job learning) อีกทั้งบุคคลควรทราบถึงความเป็นตนเองทราบขีดความสามารถและวิสัยทัศน์แห่งตน และควรสามารถจัดการช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ของตนเองกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร

คุณลักษณะของความรอบรู้แห่งตน

1. การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับการมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดย ศ. นพ.วิจารณ์ พานิช (2547: 16-17) ได้กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไปได้ไกลโดยการรับแรงตึง (Tension) เปรียบเสมือนมีมือดึงออกจากกันระหว่างภาพปัจจุบัน (Status Goal) เป็นภาพในอนาคต (Vision) ที่ตั้งไปข้างหน้าแล้วเหมือนมีหนังยางดึงอยู่ระหว่างภาพปัจจุบันกับภาพในอนาคต เพราะฉะนั้นถ้าเรายิ่งดันไปเท่าไร ก็ยิ่งมีแรงดึงกลับมาก็ได้ เรียกว่า Creative Tension เป็นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างความคิดที่มีอยู่กับความคิดใหม่ที่จะมุ่งไปได้

อารี รังสินนท์ (2537: 29-31) ได้อ้างทฤษฎีของกิลฟอร์ดที่ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการคิดอย่างหลากหลายซึ่งเรียกว่า การคิดแบบอบเนกนัย (Divergent Thinking) โดยมีการแจกแจงองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

1.1 ความคิดคล่อง (Fluency) หมายถึง ปริมาณของความคิดได้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งโดยไม่ซ้ำกัน แล้วนำเอาความคิดที่ได้ทั้งหมดมาพิจารณาเปรียบเทียบกันว่า ความคิดใดเป็นความคิดที่ดีที่สุด และให้ประโยชน์ค้ำค่าที่สุดโดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ในการพิจารณา เช่น ประโยชน์ที่ได้ เวลา การลงทุน ความยากง่าย เป็นต้น

1.2 ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง กลุ่มหรือประเภทของความคิดที่ได้ ซึ่งจะเป็นการเสริมให้ความคิดคล่องมีความแปลกแตกต่างออกไป หลีกเลียงการซ้ำซ้อนหรือเพิ่มคุณภาพความคิดให้มากขึ้น ด้วยการจัดแบ่งหมวดหมู่โดยมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

1.3 ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ความหมายที่มีลักษณะใหม่แตกต่างไปจากความคิดอื่นๆ โดยทั่วไปเป็นความคิดที่เกิดจากการนำความรู้เดิมมาดัดแปลงให้เป็นความคิดใหม่

หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ บ่อยครั้งที่ความคิดริเริ่มจำเป็นต้องอาศัยความคิดจินตนาการที่คิดสร้างและพยายามให้เกิดผลงานด้วย

ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถส่วนบุคคลของบุคคลในการคิดใหม่เพื่อนำมาเสริมสิ่งเดิมให้ดีขึ้น หรือเพื่อให้เกิดผลผลิตใหม่ที่ยังไม่เคยมีมาก่อนโดยเป็นการรวบรวมเอาความรู้ต่างๆ ทั้งที่เป็นประสบการณ์และภูมิปัญญาจากแหล่งอื่น นำมาเชื่อมโยงเข้ากับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและทางเลือกใหม่ให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้น เพื่อนำไปสู่ผลผลิตใหม่ในสาขาวิทยาการต่างๆ หรืออาจเป็นเพียงกระบวนการใหม่ๆ ไปสู่ผลผลิตที่มีอยู่เดิมนั้นก็ได้ เป็นการมีนวัตกรรมนั่นเอง ซึ่งการมีนวัตกรรม ก็คือการนำเอาความคิดสร้างสรรค์ไปดำเนินให้เป็นรูปธรรม ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การบริหาร การจัดการ การสร้างระบบ ให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ ระบบงานต่างๆ เพื่อนำไปสู่ลูกค้าทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร (วีรุธ มาชะศิริรานนท์. 2543: 111-112)

2. การเรียนรู้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ การที่บุคคลซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งขององค์กรให้ความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ เพื่อให้ได้มาซึ่งความเชี่ยวชาญสูงสุดในการกิจของตน การเรียนรู้นั้นต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา พร้อมทั้งจะปรับตัวเพื่อตัวเพื่อทำการกิจของตนให้ดีที่สุด กล่าวได้ว่าองค์กรจะเรียนรู้ได้ก็ต้องมีบุคลากรที่เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Person) เป็นเงื่อนไขสำคัญ (วิจารณ์ พานิช. 2547: 6)

มาร์ควอตท์ (บดินทร์ วิจารณ์. 2548: 109; อ้างอิงจาก Marquardt. 1994) ได้ยกตัวอย่างการเรียนรู้พัฒนาตนเอง โดยยึดหลักสองประการ คือ การศึกษาด้วยตนเอง หรือการเรียนรู้ในประเด็นที่ต้องการ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การศึกษาด้วยตนเอง เป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เน้นไปที่การศึกษาด้วยตนเอง (Self study) และเสริมสร้างด้วยการฝึกอบรมเฉพาะทางเพื่อเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติพร้อมๆ ไปด้วยการพัฒนาทักษะของตน ทั้งนี้เพราะความต้องการของแต่ละคนมักถูกกำหนดมาจากงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในขณะนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงควรเป็นไปตามความต้องการของแต่ละบุคคล

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญยิ่งกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ (รวมถึงการพิจารณาไตร่ตรอง) การเรียนรู้ประเภทนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะของบุคคล และองค์กรในทุกๆ ระดับ ดังนั้นการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กรจึงพยายามปรับการเรียนรู้แบบเดิมๆ ไปเป็นการเรียนรู้เชิงปฏิบัติในทุกสภาพแวดล้อมการทำงาน

3. วิสัยทัศน์ส่วนตัว ทำให้บุคคลในองค์กรมีเป้าหมายที่จะเป็นแนวทางในการคิดในการปฏิบัติ วิสัยทัศน์ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ และมีพลังอันจะนำไปสู่การสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูง นอกจากนี้แล้ว ยังทำให้กระบวนการและความพยายามในการเรียนรู้ที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศนั้นดำเนินต่อไป แม้ว่าจะประสบอุปสรรคบางที่ก็ตาม

สรุปแล้วคำว่า ความรอบรู้แห่งตน คือความสามารถเฉพาะบุคคลที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์กรให้เกิดความสำเร็จด้วยจิตสำนึกปฏิกิริยาไหวพริบ มีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ และ

สามารถเรียนรู้ด้วยข้อมูลในการหาข้อเท็จจริงและเหตุผลในการพัฒนาทักษะให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

2. แบบแผนความคิด (Mental Models)

เซนเก้ (Senge. 1990) กล่าวว่า แบบแผนความคิด (Mental Models) เป็นแบบแผนทางความคิดและจิตสำนึกของบุคคลกร ซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ และตั้งสมมติฐานและปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ เมื่อบุคลากรมีแบบแผนความคิดและสะท้อนภาพที่ถูกต้อง เป็นการพัฒนาแบบแผนความคิดที่มุ่งส่วนรวม

วิโรจน์ สารัตนะ (2545: 9) ได้กล่าวถึง แบบแผนความคิดว่า เป็นการสร้างสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรจะทำให้สมาชิกมีการตื่นตัว ทำให้เกิดแรงจูงใจภายในเป็นไปตามทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีภาวะผู้นำ ความคิดเข้าใจมุมมองวิธีคิดของตนในแต่ละคนที่มีต่อโลกในแต่ละเรื่องในแต่ละด้านเป็นประสบการณ์ที่ได้รับสั่งสมมา มีผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม เจตคติ ที่มีต่อบุคคลสรรพสิ่งและสถานการณ์ทั้งหลาย วิธีนี้ฝึกฝนให้ได้เข้าใจแยกแยะระหว่างสิ่งที่เราเชื่อกับสิ่งที่เราปฏิบัติ ทักษะความคิด การวางแผน และทักษะในการเรียนรู้ที่มีต่อความคิด ความอ่านของตน ผ่านทักษะการคิดใคร่ครวญ (Reflection skills) ทักษะการสืบค้น (Inquiry skills) ในการปฏิบัติงานต้องใช้ทักษะทั้ง 2 อย่างนี้เป็นแนวคิดใหม่ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงและมักขัดกับกลุ่มอำนาจหรือความเคยชินที่มีอยู่เดิม โดยบุคคลมักจะคิดอยู่ในด้านเดียว หรือมุมมองเดียวแต่วันนี้นัยนี้มองโลกในหลายๆ มุมมองเป็นการลดอคติในใจ

แบบแผนความคิดที่จะพัฒนาสมองให้เห็นภาพในด้านที่ถูกต้องมี 2 ประการ คือ

1. มีการวางแผนในการทำงาน แต่การวางแผนนั้นต้องมีลักษณะเป็นการเรียนรู้ตลอดเวลา ต้องปรึกษาหารือกันเป็นประจำ
2. ทุกคนต้องมีลักษณะการคิดไตร่ตรองสิ่งที่ทำไปแล้วต้องรู้และคิดว่าเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น และถ้าทำอีกครั้งจะปรับแก้ตรงไหน นอกจากนี้ยังต้องมีทักษะในการสืบค้นปัญหาและข้อมูลเพื่อแก้ไข

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2548) ได้กล่าวถึงลักษณะแบบแผนความคิดที่เกิดขึ้นในองค์กรไว้ 3 แบบ คือ

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) การที่คนในองค์กรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำงานจะช่วยให้การพัฒนาการทำงานของคนในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ง่ายขึ้น ทำให้มีวิธีการแปลกใหม่ในการทำงาน ไม่น่าเบื่อ ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาในการที่จะแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การบริหารโอกาส (Change Opportunity) เป็นวิธีการคิดเพื่อจะแก้ปัญหา ในการที่จะเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อที่จะแก้ปัญหา นั้น เป็นการเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส ซึ่งการบริหารโอกาสต้องมีรูปแบบวิธีคิดที่ต้องให้ความสำคัญไปที่ระดับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องที่เพียงพอที่จะพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศในองค์กร

3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารแผนใหม่ซึ่งพัฒนาขึ้นในช่วงต้นและช่วงกลางของศตวรรษที่ 20 โดยนำเทคนิคทางพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ในการแก้ไขปัญหา วางแผน พัฒนา และสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กรในมิติต่างๆ อย่างได้ผล โดยเฉพาะสถานการณ์ปัจจุบันที่การพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อความต่อความอยู่รอด และการเจริญเติบโตของหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ และเอกชน

สรุปได้ว่า แบบแผนความคิด หมายถึง บุคคลเรียนรู้ที่จะมีวิธีคิดที่ถูกต้องในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน มีแบบแผนความคิด ทักษะและความเชื่อสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีในองค์กร มีมุมมองที่เปิดกว้างสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และสร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม อีกทั้งยังมีการพัฒนารูปแบบความคิดของตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

วิสัยทัศน์ร่วมหรือภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้น ในองค์กร เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคน เป็นพลังขับเคลื่อนภารกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ผู้นำต้องพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะตน (Personal Vision) ขึ้นมาก่อน แล้วแบ่งปันให้ผู้อื่นได้รู้ เข้าใจ เห็นคล้อยตามด้วยการสื่อสาร โน้มน้าว ทำให้คำพูดหรือภาพนั้นเดินได้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ที่มีการแบ่งปันกับผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในทุกระดับขององค์กร โน้มน้าวให้เกิดการปฏิบัติร่วมกันไปในทิศทางที่ทำให้ภาพวิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงได้ (Turn Vision into Action) ในลักษณะของปฏิบัติการเชิงรุก (Proaction) มิใช่การรอหรือตามแก้ไข (Reaction)

วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร และพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้เกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน นำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้ในที่สุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2545: 392)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ร่วม ดังต่อไปนี้

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542: 10) กล่าวถึงวิสัยทัศน์ร่วมไว้ว่า เป็นความชัดเจนของภาพลักษณ์จากความรู้สึกพึงปรารถนา มีความมุ่งหวังเหตุผลและพันธกิจที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้บรรลุเป้าหมายเพื่ออนาคตขององค์กร

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (นิตยา ดั่งประเสริฐ. 2550: 34; อ้างอิงจากวิโรจน์ สารรัตนะ; และอัญชลี สารรัตนะ. 2545) กล่าวถึง วิสัยทัศน์ร่วมว่า คือการมีค่านิยมร่วมเป็นไปตามหลักการของวัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมร่วม จะทำให้มีความผูกพันกับองค์กรก่อให้เกิดการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร (Corporate Vision) เป็นความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นให้จริงได้ในอนาคต หรือเป็นวิสัยทัศน์ส่วนตัวมีการเห็นพ้องไปในทิศทางเดียวกันทั่วองค์กร มีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง เพื่อประโยชน์สูงสุด

ขององค์กร เป็นการปรับแนวคิดของแต่ละคนเข้าหากัน การสร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร เป็นการทำให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจภารกิจ (Mission) และค่านิยม (Value) ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรรู้ว่าทำอะไรเพื่อองค์กร แต่ละคนในองค์กรอาจมีวิธีการที่แตกต่างกันไปในการบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กรหรือการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของสมาชิกทั้งองค์กร

มาร์ควอดท์ (บดินทร์ วิจารณ์. 2544: 135; อ้างอิงจาก Marquardt. 1994) ได้ให้เหตุผลที่สนับสนุนความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ 4 ประการ

ประการแรก: การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันก่อให้เกิดศูนย์รวม และพลังแห่งการเรียนรู้ซึ่งการเรียนรู้ที่จะสร้างสรรค์ และมีผลงานภาพที่จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อคนในองค์กรทราบดีว่าสิ่งนั้นจะสร้างความสำเร็จให้กับพวกเขาอย่างแท้จริง

ประการที่สอง: วิสัยทัศน์นั้นมีความหมายต่อทุกคนในองค์กร เพราะนอกจากจะเป็นตัวแทนของความหวังและความฝันแล้ว ยังเป็นสิ่งที่นำไปสู่การปฏิบัติ สามารถตรวจสอบมุมมองความคิดของตนเองและมีเหตุผลที่ยอมรับการคิดและแนวปฏิบัติใหม่ๆ

ประการที่สาม: วิสัยทัศน์เป็นจุดดึงดูดใจให้เราเข้าไปสู่เป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้และวิสัยทัศน์ร่วมก็สนับสนุนให้เกิดความกล้าที่จะเสี่ยงและทำให้เกิดนวัตกรรม

ประการที่สี่: ความหมายและค่านิยมร่วม (Shared Values and Meaning) มีความสำคัญต่อการกำหนดประเภทของความรู้ที่องค์กรต้องการจะจัดเก็บ และถ่ายโอน

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการสร้างทัศนคติของคนในองค์กรให้มีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันหรือสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ส่วนตน ซึ่งวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรในองค์กร จะต้องร่วมกันบูรณาการให้เป็นรูปธรรม

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

กรมวิชาการ (นิตยา ตัวประเสริฐ. 2550: 37; อ้างอิงจาก กรมวิชาการ. 2544) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ในระหว่างการทำงานของทุกคนโดยเน้นที่ความเป็นระบบจะต้องมีวิจารณ์ญาณร่วมกันตลอดเวลาว่ากำลังทำอะไร จะทำให้ดีขึ้นอย่างไร จึงจะช่วยเพิ่มคุณค่าแก่ผู้เรียน และการพัฒนาแก่องค์กรที่เป็นสถานศึกษา จะทำให้กลุ่มคนมีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการช่วยเหลือ เกื้อกูล มีความสามัคคีและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีการสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) แก่ผู้นำในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จ

เซนเก้ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544: 45; อ้างอิงจาก Senge. 1994) ให้ความเห็นว่า การเรียนรู้เป็นทีมมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. สมาชิกต้องมีความสามารถในการคิด ตีปัญหา หรือประเด็นพิจารณาให้แตก หลายหัวร่วมกันคิดยอมนดีกว่าให้บุคคลคนเดียวคิด

2. ภายในทีมต้องมีการทำงานที่สอดประสานกันเป็นอย่างดี คิดในสิ่งใหม่และแตกต่าง มีความไว้วางใจต่อกัน

3. บทบาทของสมาชิกทีมหนึ่งที่มีต่อทีมอื่นๆ ขณะที่ทีมหนึ่งสมาชิกเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การประพฤติปฏิบัติของทีมนั้นยังส่งผลต่อทีมอื่นๆ ด้วย ซึ่งจะช่วยการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้มีพลังมากขึ้น

ในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม นั้น จะแบ่งออกเป็นวิธีการการเรียนรู้ที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. ใช้การเสวนา (Dialogue) เป็นวิธีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของคนในองค์กร ให้คนในองค์กรสามารถแสดงความคิดเห็นและมุมมอง เพื่อให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน

2. ใช้การอภิปราย (Discussion) คล้ายกับการเสวนา แต่จะเป็นทางการมากกว่า ซึ่งต้องมีการเตรียมข้อมูลสมมติฐานหรือทางเลือกต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า เพื่อนำมาอภิปรายกัน

3. ใช้เทคนิคของการบริหารงานเป็นทีม (Team Management) เป็นการใช้ความสามารถของหัวหน้าทีมในความเป็นผู้นำ (Leadership) มาช่วยในการบริหารงาน โดยที่ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นศิลปะและทักษะในการบริหารที่สำคัญยิ่งของผู้นำองค์กร และผู้บริหารองค์กรทุกระดับในการที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

4. ใช้เทคนิคของการบริหารโครงการธุรกิจ (Business Project Management) เป็นกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ โดยจะต้องมีการกำหนดหัวหน้า และสมาชิกของโครงการ มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดชัดเจน มีการกำหนดกิจกรรม และผู้รับผิดชอบสำหรับแต่ละกิจกรรม

5. ใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่มีลักษณะพิเศษคือเป็นการเรียนรู้ในระหว่างการทำงาน (On the Job Training) ช่วยให้ผู้เรียนมองเห็นภาพในการทำงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น วิธีการนี้จะได้ผลในเชิงปฏิบัติค่อนข้างสูง มีค่าใช้จ่ายต่ำและมีข้อควรคำนึงถึงความเป็นระบบในการศึกษา ต้องมีการกำหนดการเรียนรู้ไว้ด้วยว่าต้องเรียนรู้อะไรก่อนหลัง และต้องมีการวัดผลการเรียนรู้ด้วย

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของทีม ฝึกกำลังของทีมงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เข้าใจสถานการณ์ปัจจุบัน เรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้เกิดความคิดที่หลากหลายแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน โดยผ่านการเสวนา การอภิปราย เสนอมุมมองเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกในทีมได้เรียนรู้ มองเห็นภาพปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง นำไปสู่การตัดสินใจเลือกและแนวคิดที่เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อองค์กร

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นวิธีการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพองค์รวมทั้งหมดและแยกย่อยไปในแต่ละจุดไปด้วยกัน วินัยในข้อนี้จะช่วยให้บุคคลและทีมงานแก้ปัญหาด้วยความเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างสัมพันธ์กัน

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542: 9) กล่าวถึง การคิดและเข้าใจเชิงระบบว่าเป็นระบบของความเข้าใจเกี่ยวกับความต่อเนื่องภายในและความสัมพันธ์ภายนอก เป็นระบบภายในตัวเอง มีความสัมพันธ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและขจัดปัญหา การยึดติดจะปิดกั้นและทำให้เกิดจุดบอดขององค์กร

เซนกี (วิโรจน์ สารัตนะ. 2544: 8-9; อ้างอิงจาก Senge. 1999) กล่าวถึงเรื่องการคิดและเข้าใจเชิงระบบ ว่าเป็นไปตามทฤษฎีเชิงระบบ (System Approach) มองโรงเรียนเป็นระบบสังคม มองอย่างภาพรวมไม่แยกส่วนจะเห็นภาพชัดเจนจะเป็นพลังการพัฒนาเป็นวินัยที่สำคัญ คือมีความสามารถในการมองแบบองค์รวม (Holism) มีความสามารถในการวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง มีความคิดอย่างเป็นระบบ ทนต่อเหตุการณ์ หรือการคิดล่วงหน้าในแต่ละเรื่องเป็นระบบที่เป็นการพัฒนาองค์กรและขั้นตอนที่ถูกต้องของระบบนั้นๆ เพื่อให้ปัจเจกบุคคลหรือทีมงานมีความเข้าใจให้ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ซึ่งเป็นการมองภาพรวมมากกว่ามองภาพเดี่ยวๆ วินัยนี้จะช่วยขจัดความสับสนซับซ้อนขององค์กร เป็นกรอบการสร้างกระจ่างในความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ อย่างเป็นแบบแผน สามารถทำความเข้าใจต่อปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งเป็นองค์รวมและส่วนย่อย

เซนกี (อาภรณ์ ลำมะนา. 2553: 26-27; อ้างอิงจาก Senge. 1999) กล่าวว่า การมีความคิดอย่างเป็นระบบจะเป็นองค์ความรู้ที่จะช่วยให้สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แม้ว่าจะต้องคิดให้รอบคอบและมีการวางแผนในระยะยาวก็ตามแต่ผลที่ได้มีความกระจ่าง ชัดเจน สามารถมองเห็นปัญหาได้อย่างทะลุปรุโปร่ง การคิดอย่างเป็นระบบของสมาชิกในองค์กร จึงมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยอาศัยองค์ความรู้ที่ได้จากการบูรณาการ มีลักษณะเป็นสหวิทยา เกิดกรอบความรู้ใหม่ความคิดใหม่ เป็นกรอบของการสร้างความกระจ่างในความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ และเข้าในการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ต่างๆ อย่างลึกซึ้งซึ่งการที่จะสามารถคิดอย่างเป็นระบบหรือมีการมองโลกแบบองค์รวมได้นั้น ก่อนอื่นต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. เปลี่ยนจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองแบบองค์รวม
 2. เปลี่ยนจากการมองมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยชาไร้ประโยชน์มาเป็นการมองว่ามนุษย์เป็นผู้มีความกระตือรือร้น ในการที่จะมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความจริงของพวกเขา
 3. เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันมาเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต
- ลักษณะการคิดอย่างเป็นระบบที่ดี ได้แก่ (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544: 48)
1. คิดเป็นกลยุทธ์ โดยมีความชัดเจน ความแน่วแน่ในเป้าหมาย มีแนวทางที่หลากหลาย
 2. คิดทันการ โดยเป็นการคิดที่ไม่ช้าเกินการ มองเห็นความจริง บางทีซึ่งปฏิบัติก่อนที่ปัญหาจะเกิด

3. คิดเล็งโอกาส คิดมองว่าในทุกปัญหามีโอกาส ไม่ย่อท้อ มองให้ได้ประโยชน์

สรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการคิดแบบเชื่อมโยงกันของส่วนต่างๆ เพื่อให้มองเห็นภาพรวมมากกว่าการแยกส่วน ทุกคนจะต้องมีความเข้าใจในองค์รวมและส่วนย่อย ต้องรวมแก้ไขปัญหาดังๆ ที่เกิดขึ้นได้

นอกจากนั้น มาร์ควอร์ท (เจษฎา นกน้อย; และคณะ. 2552: 6; อ้างอิงจาก Marquardt. 1996) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการเรียนรู้อย่างเต็มพลังของสมาชิกในการรวบรวม จัดการ และใช้ความรู้เพื่อผลสำเร็จขององค์กรและแปลงสภาพไปเป็นการเรียนรู้

ต่อเนื่องขององค์การ อีกทั้งให้อำนาจบุคลากรทั้งในและนอกองค์การในการเรียนรู้งานที่ทำ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้และเพิ่มผลผลิต

มาร์ควอร์ดท์ (Marquardt, 1996) ได้กล่าวถึงองค์การที่จะได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปว่า จะต้องมีการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องประกอบด้วยระบบย่อยๆ ที่สำคัญ 5 ประการดังนี้

1. พลวัตรแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamic)
2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)
3. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment)
4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
5. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

1. พลวัตรแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamic)

เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ประการคือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบของการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)

การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ในองค์กร ดังนี้คือ

- 1.1 วิสัยทัศน์ หรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์กรปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน
- 1.2 วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีการปฏิบัติของคนในองค์กรร่วมกัน
- 1.3 กลยุทธ์ ซึ่งเป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต

3. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment)

เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์กร รวมถึงลูกค้าและชุมชน ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน รวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอน และมีการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เป็นการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การรวบรวมความรู้ การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการ

ความหมายของการจัดการความรู้มีความแตกต่างกันมากแต่มุมมองที่ได้รับความนิยมจะมองว่า การจัดการความรู้เป็นการปฏิบัติที่เน้นการสร้าง การเผยแพร่ และการใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2548: 45-47)

ทาเคอุชิ และโนนากะ (Takeuchi; & Nonaka. 2004) ให้ความหมายกับการจัดการความรู้ว่า คือ “กระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ความรู้ทั่วองค์กร และนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์บริหาร เทคโนโลยีและระบบใหม่ๆ”

เบนเน็ตและเบนเน็ต (Bennet; & Bennet. 2004: 2) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการสร้าง รักษาและสนับสนุนให้องค์กรใช้ความรู้ของบุคคลและความรู้ของส่วนรวมในการทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร โดยมองการจัดการความรู้เป็นเสมือนการสร้างความรู้ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงสุด

วิจารณ์ พาณิช (2548) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า หมายถึงการรวบรวม การจัดระบบการจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วย นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังเกี่ยวข้องกับการแบ่งความรู้ (knowledge sharing) ต้องอาศัยผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความ และประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรซึ่งถือเป็นต้นทุนทางปัญญา (intellectual capital)

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547: 23) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า “เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยการผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น”

จึงสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงาน

องค์ประกอบและกระบวนการของการจัดการความรู้

ปัจจุบัน ความรู้กลายเป็นทรัพยากรหลักที่ใช้ในการดำเนินงาน และการแข่งขัน โดยที่วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน เทคโนโลยี ระบบและขั้นตอนต่างๆ ในการทำงานขององค์กรล้วนมีพื้นฐานมาจากความรู้และความชำนาญทั้งสิ้น ดังนั้นเพื่อให้องค์กรสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรควรบริหารจัดการความรู้ที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อเพิ่มความสามารถของบุคลากรในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการให้บริการลูกค้าทั้งภายในและภายนอก โดย Marquard (1996) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้ 4 ประการ ดังนี้ (เกษญา นกน้อย; และคณะ. 2552: 42-44; พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547: 47-48)

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์กรควรแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร

การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งที่มีภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์และการลงมือปฏิบัติ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงใน

กระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ การให้ความรู้กับพนักงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การประชุม ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น

การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (External Collection of Knowledge) เช่น การใช้มาตรฐานเทียบเคียงกับองค์กรอื่น การจ้างที่ปรึกษา การเปิดรับข่าวสารจากหลากหลายสื่อ อาทิ สื่อสิ่งพิมพ์ e-mail บทความ วิทยุทัศน์ เป็นต้น

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การแสวงหาความรู้เป็นการปรับใช้ความรู้โดยทั่วไป แต่การสร้างความรู้เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Generative) ซึ่งการสร้างความรู้ใหม่นั้นเกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กร ซึ่งหมายความว่า ทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้

3. การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) ในการจัดการความรู้ องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที่องค์กรเรียกว่า เป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูล สารสนเทศ ตลอดจนผลกระทบสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำของบุคคล เป็นต้น ในส่วนของการสืบค้นคืน (Retrieval) เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป องค์กรควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับค้นหาความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อและทักษะของผู้เชี่ยวชาญ การทำสมุดหน้าเหลืองขององค์กร หรือในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น เครือข่ายการทำงานตามลำดับชั้น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์กร

4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) มีความจำเป็นสำหรับองค์กรเนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อมีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วองค์กร การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศ และความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้นเป็นไปได้โดยตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ

5. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร สำหรับการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์กรสำหรับสมาชิกทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในการใช้เทคโนโลยีนั้นๆ

ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem) จะประกอบด้วยเครือข่ายเทคโนโลยี และเครื่องมือทางข้อมูลต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์กรเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยจะรวมไปถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยี

ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน การสอนงาน และทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่นๆ

ระบบย่อยนี้ยังครอบคลุมถึงการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และวิธีการในการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าไปมากมาย อาทิเช่น การใช้ตัวแบบจำลอง การประชุมทางไกล ตลอดจนการแลกเปลี่ยนและลงความคิดเห็นร่วมกัน เครื่องมือต่างๆ เหล่านี้อาจกล่าวได้ว่าเป็น “ทางด่วนความรู้ (Knowledge freeways)” ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการจัดการความรู้

องค์ประกอบสำคัญ 2 อย่างของระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วยเทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้

1. เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ (Technology for Managing Knowledge) หมายถึง เทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ที่รวบรวมกำหนดรหัส จัดเก็บและถ่ายโอนข้อมูลไปทั่วองค์กรและทั่วโลก

2. เทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้ (Technology for Enhancing Knowledge) จะเกี่ยวข้องกับการเอาวีดิทัศน์ โสตทัศน์ และการฝึกอบรมแบบสื่อผสมผสาน (Computer-based multimedia) มาใช้ประโยชน์เพื่อถ่ายทอด พัฒนาความรู้และทักษะของคนในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

3.1 ความหมายของประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550: 28) เป็นวิธีการ (Means) จัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

นิรมล กิตติกุล (2548: 17) หมายถึง การทำงานที่มีการกำหนดเป้าหมายไว้แล้ว ดำเนินงานให้ได้ผลงานมากที่สุด จะต้องไม่เปลืองเวลา ทรัพยากรต่างๆ ประสิทธิภาพจะเปรียบเทียบกันระหว่างผลงานที่ได้กับค่าใช้จ่าย หรือการสูญเสียที่ต้องใช้ในการทำงานนั้น ๆ

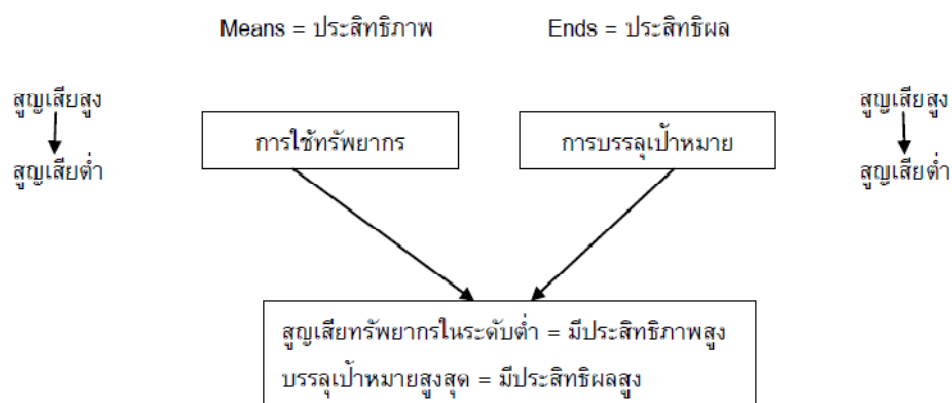
วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547: 2) วัดจากทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตที่ได้ ถ้าได้ผลผลิตมาโดยใช้ทรัพยากรน้อยหรือประหยัดที่สุดก็ถือว่ามีประสิทธิภาพ

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2554: 49) ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่นำเข้ากับผลผลิตที่ได้ออกมา ถ้าผลผลิตที่ได้ออกมามากกว่าทรัพยากรที่นำเข้าหมายความว่าองค์กรได้เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานขึ้นแล้ว ในขณะที่เดียวกันหากผลผลิตที่ได้ออกมาใช้ทรัพยากรที่น้อยหรือประหยัดสุด ก็หมายความว่าองค์กรได้เพิ่มประสิทธิภาพขึ้นเช่นกัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการจัดการจะเกี่ยวพันกับการค้นหาวิธีการใช้ต้นทุนทางด้านทรัพยากรที่น้อยที่สุด หรือการทำสิ่งต่างๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมเมื่อนำมารวมกับความพึงพอใจของลูกค้าย่อมหมายถึงคุณภาพในผลิตภัณฑ์ที่มีโอกาสซื้อซ้ำหรือบอกต่อลูกค้าว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดังนั้นวิธีการหาประสิทธิภาพสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

เมื่อ E = ประสิทธิภาพ (Efficiency)
 O = ผลผลิตที่ได้รับ (Output)
 I = ทรัพยากรที่นำเข้า (Input)
 S = ความพึงพอใจ (Satisfaction)

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การทำงานให้ประสบผลสำเร็จในแง่การจัดการ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กร นั่นคือการทำถูกต้องตามสิ่งที่ควรทำ (doing the right things) (Robbin; & Coulter, 1999a: 9) ซึ่งบางครั้งการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในแง่มุมมองของประสิทธิผลอาจไม่คำนึงถึงต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไปว่าจะมากหรือน้อยเพียงใด ในภาพรวมแล้ว ประสิทธิภาพจะเกี่ยวพันกับวิธีการ (means) และส่วนประสิทธิผลจะเกี่ยวพันกับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย (ends) การเปรียบเทียบประสิทธิภาพกับประสิทธิผล ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพกับประสิทธิผล

ที่มา: ดัดแปลงจาก Robbins และ Coulter, 1999a: 9 (ตุลา มหาพสุธานนท์. 2554: 50)

ประสิทธิภาพสูงย่อมมีส่วนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลสูง การจัดการที่ดีจึงต้องคำนึงถึงหลักที่ว่า การบริหารที่ไร้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือมีประสิทธิผลแต่ขาดประสิทธิภาพมีโอกาสเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา หากผู้บริหารไม่ตระหนักและคอยระมัดระวังอย่างเพียงพอ ตัวอย่างเช่น ผลิตภัณฑ์นาฬิกาชั้นนำของโลกแห่งหนึ่งสามารถผลิตนาฬิกาที่มีความถูกต้องเที่ยงตรงแม่นยำตอบสนองความต้องการลูกค้าจำนวนมากได้ โดยไม่สนใจแรงงานที่ใช้ไปหรือต้นทุนที่นำเข้าไปในกระบวนการผลิต ถือเป็นผลิตภัณฑ์ที่สำเร็จด้วยต้นทุนที่สูงยิ่ง นั่นคือมีประสิทธิผลแต่ขาด

ประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันหากเน้นประสิทธิภาพเพียงอย่างเดียว เราก็จำเป็นต้องตัดต้นทุนนำเข้าให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งย่อมกระทบกระเทือนต่อผลผลิตที่อาจก่อให้เกิดการขาดประสิทธิผลได้เช่นกัน หลักการนี้ย่อมเป็นข้อเตือนใจที่ผู้บริหารพึงต้องระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง

ปีเตอร์ และเพลแมน (วนิดา ลิ้มจิตสมบุญ. 2536: 48; อ้างอิงจาก Peterson; & Plowman.n.d.) ได้กล่าวว่าความหมายของประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจ ในความหมายอย่างคับแคบหมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต ส่วนความหมายอย่างกว้างหมายถึง คุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิผล (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capacity) ในการผลิตการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่ถือว่ามีประสิทธิภาพสูงนั้น เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันทางการเมืองที่มีอยู่ ดังนั้นแนวคิดของคำว่าประสิทธิภาพ ทางธุรกิจในที่นี้จึงมีองค์ประกอบ 5 อย่าง คือต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (วรรณา ตั้งธารศิริกุล. 2549: 10-11; อ้างอิงจาก ทิพาวดี เมฆสวรรค์. 2538: 2) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง ผลิภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ และเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สจ๊วต (Stewart. 1983: 11) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีแนวโน้มของประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานลดต่ำลง ดังนี้

1. ปริมาณงาน (Quantity of work) โดยวิเคราะห์ว่าปริมาณงานที่บุคลากรสามารถทำได้เทียบกับค่าเฉลี่ยของหน่วยงานนั้นๆ บุคลากรทำงานช้าหรือไม่ ทำงานแล้วเกิดความเครียดมากขึ้นหรือไม่
2. คุณภาพงาน (Quality of work) วิเคราะห์ว่าผลงานที่ปฏิบัติหรือผลิตออกมาเหมาะสมกับมาตรฐานหรือไม่

3. การขาดงาน (Absenteeism) วิเคราะห์ว่าบุคลากรมีนิสัยขาดงานหรือไม่ การขาดงานมีใบรับรองแพทย์หรือไม่ ใบรับรองแพทย์ที่ใช้เป็นของจริงหรือไม่ การขาดงานตรงกับเทศกาลหรือกิจกรรมพิเศษ เช่น งานกีฬา การหยุดประจำปีต่อเนื่อง ฯลฯ

4. การขาด-ละจากงานในรูปแบบอื่นๆ การที่บุคลากรมีแนวโน้มจะเกิดอุบัติเหตุบ่อยๆ การที่พนักงานทำให้งานเกิดความยุ่งเหยิง การมาทำงานสาย-เลิกงานเร็วก่อนกำหนด Tea break เต็มเวลาหรือเกินเวลา การทำให้ผู้อื่นเสียเวลาการทำงาน

5. การทะเลาะวิวาท (Conflict) การเพิ่มจำนวนของบุคลากรที่เกิดการทะเลาะวิวาท เพื่อนบุคลากรหรือลูกค้าต้องผินใจทำงาน/ใช้บริการกับเขาหรือไม่ มีการร้องเรียนพฤติกรรมของเขาหรือไม่

6. ขาดความซื่อสัตย์ (Dishonesty) มีการฉกฉวยสิ่งของหรือไม่ ใช้โทรศัพท์ทางไกลของบริษัท ในเรื่องส่วนตัว ขโมย-ฉวยโอกาสจากลูกค้า

7. การไม่สมัครใจทำ (Refusal to volunteer) การทำงาน ณ จุดที่พอดีกับเกณฑ์มาตรฐานเท่านั้นโดยไม่ทำให้มากขึ้น การพยายามซ่อนเครื่องรูดบัตรเครดิตไม่ให้ลูกค้าเห็น การที่บุคลากรต้อนรับไม่ช่วยแจ้งลูกค้าถึงเวลาที่เครื่องบินจะออก

8. ไม่ยอมมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ (Lack of delegation) ผู้จัดการที่ไม่ยอมเชื่อมั่นในทีมงานของตนเอง จึงไม่ยอมมอบหมายความรับผิดชอบให้บุคลากรในทีมจะมอบหมายเฉพาะงานที่คิดว่าตัวเองไม่มีเวลาพอจะลงมือทำเองเท่านั้น

9. ตั้งเป้าหมายไม่สมจริง (Unrealistic target) บุคลากรตั้งเป้าหมายที่ง่ายเกินไป เพื่อให้ตัวเองสามารถทำได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้แน่นอนหรือไม่ หรือเป้าหมายยากมากจน เมื่อไม่สามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายก็จะคาดหมายว่าจะไม่ได้รับการต่อว่าจากหัวหน้า

10. การบิดเบือนข้อมูล (Information distortion) บุคลากรพยายามจะบอกแต่ข้อมูลข่าวสารที่ดีหรือเกิดประโยชน์ แต่เพิกเฉยหรือทำโทษคนที่ให้ข้อมูล-ข่าวสารที่ไม่ดีกับเขา

11. การตัดสินใจช้า (Slow decision) บุคลากรพยายามหลีกเลี่ยงที่จะตัดสินใจ หรือไม่

12. การทำตามอำเภอใจ (Capriciousness) เขาชอบเน้นพูดแต่เรื่องตลก หรือคุยแต่เรื่องผู้หญิงหรือไม่เต็มหล้ามาก เทียบจนดีก็มีผลทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ในตอนเช้าลดลง

แคมเบลล์ (Campbell. 1977: 36) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานขององค์กร และกล่าวถึงบรรทัดฐานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพดังนี้

1. ประสิทธิภาพโดยรวม (Overall efficiency) การประเมินผลโดยทั่วไปขององค์กร โดยเจาะจงเข้าไปในเกณฑ์หลายๆอย่างเท่าที่จะประเมินได้โดยทั่วๆไปจะทำการประเมินและวัดผลโดยรวมระหว่างผลการปฏิบัติงานที่ทำการบันทึกอย่างต่อเนื่องในเอกสารกับการประเมินโดยใช้การตัดสินใจจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในองค์กร

2. ผลผลิต (Productivity) ปริมาณหรือจำนวนของผลิตภัณฑ์หรือการบริการหลักๆ ที่องค์กรดำเนินอยู่ โดยวัดได้ 3 ระดับ คือ รายบุคคล รายกลุ่ม และทั้งองค์กร โดยผ่านข้อมูลและการบันทึกเป็นเอกสารหรือการประเมินระดับ

3. ประสิทธิภาพ (Efficiency) อัตราส่วนระหว่างหน่วยผลปฏิบัติงานของตัวบ่งชี้หนึ่งกับต้นทุนที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น

4. กำไร (Profit) ผลรวมรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์หลังหักลบกับต้นทุนและพันธะต่างๆ ที่ต้องชำระ

5. คุณภาพ (Quality) เป็นคุณภาพเบื้องต้นของการบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่จัดทำโดยองค์กร

6. อุบัติเหตุ (Accident) ความถี่ในการเกิดอุบัติเหตุในขณะทำงานอันเป็นผลให้เกิดการสูญเสียเวลา

7. การเติบโต (Growth) เป็นการวัดสิ่งที่เป็นตัวแทนของการเพิ่มขึ้นของตัวแปรต่างๆ เช่น กำลังการผลิตของโรงงาน สินทรัพย์ ยอดขาย กำไร ส่วนแบ่งการตลาด เป็นต้น โดยเปรียบเทียบกับในปัจจุบันกับในอดีต

8. การขาดงานเสมอ (Absenteeism) การขาดงานโดยไม่ได้รับอนุญาต อาจจะวัดโดยการหาจากเวลาทั้งหมดที่ขาดงานเทียบกับความถี่ของการเกิดการขาดงาน

9. การลาออก (Turnover) วัดจากบุคลากรที่ลาออกจากงานเทียบกับบุคลากรทั้งหมด

10. ความพอใจในงาน (Job Satisfaction) วัดได้หลายอย่าง เช่น วัดความพอใจส่วนบุคคลด้วยจำนวนของงานต่างๆ ที่ปรากฏออกมาจากงานต่างๆ ที่บุคลากรได้ทำอยู่

11. การจูงใจ (Motivation) การจัดการเพื่อโน้มน้าวให้บุคคลแต่ละบุคคลปฏิบัติงานเป็นไปตามทิศทางของเป้าหมายที่วางไว้

12. การจัดการด้านสื่อสารข้อมูล (Information management communication) ความสมบูรณ์ ประสิทธิภาพ และความถูกต้องในการวิเคราะห์และกระจายข้อมูลสำคัญขององค์กรอย่างเกิดประสิทธิผล

13. การอบรมและการพัฒนาสิ่งที่มีความสำคัญ (Training and development emphasis) ความพยายามขององค์กรที่จะเอาใจใส่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2531: 86) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารที่เชี่ยวชาญ จะเลือกการบริการที่เหมาะสมกับองค์กรของตน และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548) กล่าวถึงการวัดประสิทธิภาพดังนี้

1. การวัดประสิทธิภาพ (Efficiency) ของหน่วยงาน มี 2 ระดับ คือ

1.1 การวัดประสิทธิภาพระดับผลผลิต เป็นการวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิต กับต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต (Output-Based Costing) โดยดูสัมฤทธิ์ผลของผลผลิตจากตัวชี้วัดผลผลิตเชิงปริมาณ คุณภาพ และเวลา เมื่อเทียบกับต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตปีปัจจุบันกับปีที่ผ่านมา และเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่มีบริบทพื้นที่ใกล้เคียงกัน เพื่อเป็นสัญญาณเตือนบอกเหตุความปกติหรือผิดปกติในการจัดทำเป้าหมายการดำเนินงานตามที่วางไว้ และที่ต้องการให้เกิดขึ้นใหม่ในปีต่อไป

1.2 การวัดประสิทธิภาพระดับกระบวนการผลิต เป็นการวิเคราะห์และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการผลิตเทียบกับทรัพยากรนำเข้าโดยดูสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง และกิจกรรมสนับสนุน เมื่อเทียบกับต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรม

ที.เอ. โรอัน และพี.ซี. สมิทท์ (Ryan T.A.; & Smith P.C. 1954) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคลว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน เช่น ความพยายามที่ได้รับจากงานนั้น

ในการตรวจสอบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรมย่อยหรือโครงการตามแผนปฏิบัติการ จะต้องไม่ทำให้ต้นทุนของกิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง และกิจกรรมสนับสนุนสูงหรือต่ำกว่าปกติเมื่อเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมาหรือต้นทุนของหน่วยงาน แต่ถ้าต้นทุนสูงกว่าจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่ต้องการเน้น โดยการเพิ่มกิจกรรมย่อยหรือโครงการลงไปมากกว่าเดิม ดังนั้นหน่วยงานจะต้องหาเหตุปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของกิจกรรมย่อยหรืองาน/โครงการในระดับหน่วยงาน ที่เป็นเหตุให้ไม่บรรลุเป้าหมายของกิจกรรมหลัก กิจกรรมรองและกิจกรรมสนับสนุน เพื่อยกเลิกการปฏิบัติหรือปรับปรุงรายละเอียด วิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องดีขึ้นทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เชิงเวลา

- เชิงปริมาณ หมายถึง จำนวนกิจกรรมย่อยหรือโครงการสำหรับการผลิต
- เชิงคุณภาพ หมายถึง การได้รับประโยชน์ถึงตัวผู้เรียน
- เชิงเวลา หมายถึง ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นเป็นไปตามกำหนดระยะเวลาที่แผนปฏิบัติการประจำปีกำหนดไว้

เหตุปัจจัยดังกล่าวจะเป็นสัญญาณบอกถึงต้นทุนผลผลิตของหน่วยงานว่าจะสูงขึ้นหรือลดลงได้อย่างมีเหตุมีผล และเป็นสัญญาณเตือนว่าควรจะมีการปรับรายละเอียดกระบวนการผลิตหรือของหน่วยงานหรือไม่

ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

การทำงานที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อบุคลากรและหน่วยงาน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ (วาสนา ศิริประเสริฐ; และคณะ. 2538: 26)

1. เกิดผลต่างระหว่างต้นทุนและผลตอบแทนที่มากขึ้นเนื่องจากการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายลดลง ซึ่งสามารถนำค่าใช้จ่ายส่วนนั้นไปใช้จ่ายในด้านอื่น
2. สามารถทำงานได้ปริมาณที่สูงขึ้น เนื่องจากใช้เวลาในการทำงานลดลง
3. คุณภาพของผลงานที่ได้สูงขึ้น เนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ด้วยความพึงพอใจ และความเต็มใจ เกิดความพึงพอใจและความเชื่อถือจากผู้ใช้บริการ

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์

เดอ ฟลู (พีระ จิโรสมณ. 2546; อ้างอิงจาก De Fleur, M.L. 1996) ได้เสนอทฤษฎีที่กล่าวถึงตัวแปรแทรก (Intervening Variables) ที่มีอิทธิพลในกระบวนการสื่อสารมวลชนระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร โดยให้เห็นว่าข่าวสารมิได้ไหลผ่านจากสื่อมวลชนถึงผู้รับสาร และเกิดผลโดยตรงทันที แต่มีปัจจัยบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้รับสารแต่ละคน เช่น ปัจจัยทางจิตวิทยาและสังคมที่จะมีอิทธิพลต่อการรับข่าวสารนั้น De Fleur ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ดังนี้

ทฤษฎีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคล (Individual Differences Theory) (De Fleur, 1996) ได้เสนอหลักพื้นฐานเกี่ยวกับทฤษฎีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคล

1. มนุษย์เรามีความแตกต่างอย่างมากในองค์ประกอบทางจิตวิทยาคบุคคล
2. ความแตกต่างนี้ บางส่วนมาจากลักษณะแตกต่างทางชีวภาค หรือทางร่างกายของแต่ละบุคคล แต่ส่วนใหญ่แล้ว จะมาจากความแตกต่างที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้
3. มนุษย์ซึ่งถูกชุปเลี้ยงภายใต้สถานการณ์ต่างๆ จะเปิดรับความคิดเห็นแตกต่างกันไปอย่างกว้างขวาง
4. จากการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมที่ทำให้เกิดทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อถือที่รวมเป็นลักษณะทางจิตวิทยาส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538: 41-42) ได้อธิบายว่า ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สถานภาพครอบครัว รายได้ อาชีพ การศึกษา เหล่านี้เป็นเกณฑ์ใช้บ่อยมากในการแบ่งส่วนตลาด ลักษณะด้านประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่ช่วยกำหนดตลาดเป้าหมาย ในขณะที่ลักษณะด้านจิตวิทยาและสังคมวัฒนธรรมช่วยอธิบายถึงความคิดและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายนั้น ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์จะสามารถเข้าถึงและมีประสิทธิภาพต่อการกำหนดตลาดเป้าหมายรวมทั้งง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่สำคัญมีดังนี้

1. อายุ (Age) เนื่องจากผลิตภัณฑ์จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุแตกต่าง นักการตลาดจึงใช้ประโยชน์จากอายุเป็นตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันของส่วนการตลาด นักการตลาดได้ค้นหาความต้องการของส่วนการตลาดส่วนเล็ก (Niche market) โดยมุ่งความสำคัญที่ตลาดอายุส่วนนั้น
2. เพศ (Sex) เป็นตัวแปรในการแบ่งส่วนตลาดที่สำคัญเช่นกัน นักการตลาดต้องศึกษาตัวแปรนี้อย่างรอบคอบเพราะในปัจจุบันตัวแปรด้านเพศมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการบริโภคเนื่องจากเหตุจากการที่สตรีทำงานมากขึ้น
3. ลักษณะครอบครัว (Marital status) ในอดีตถึงปัจจุบันลักษณะครอบครัวเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการใช้ความพยายามทางการตลาดมาโดยตลอด และมีความสำคัญยิ่งขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับหน่วยผู้บริโภค นักการตลาดจะสนใจจำนวนและลักษณะของบุคคลในครัวเรือนที่ใช้สินค้าใดสินค้านั้นๆ และยังสนใจในการพิจารณาถึงลักษณะด้านประชากรศาสตร์ และโครงสร้างด้านสื่อที่

เกี่ยวข้องกับผู้ตัดสินใจในครัวเรือน เพื่อช่วยในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสม

4. รายได้ การศึกษา และอาชีพ (Income, education and occupation) เป็นตัวแปรที่สำคัญในการกำหนดส่วนของตลาด โดยทั่วไปนักการตลาดจะสนใจผู้บริโภคที่มีความร่ำรวย แต่อย่างไรก็ตามครอบครัวที่มีรายได้ปานกลางและมีรายได้ต่ำจะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ ปัญหาสำคัญในการแบ่งส่วนการตลาดโดยถือเกณฑ์รายได้อย่างเดียวก็คือ รายได้จะเป็นตัวชี้การมีหรือไม่มีความสามารถในการจ่ายสินค้า ในขณะที่เดียวกันการเลือกซื้อสินค้าที่แท้จริงอาจถือเกณฑ์รูปแบบการดำรงชีวิต ทัศนคติ ค่านิยม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ แม้ว่ารายได้จะเป็นตัวแปรที่ใช้บ่อยมาก นักการตลาดส่วนใหญ่จะโยนเกณฑ์รายได้รวมกับตัวแปรด้านประชากรศาสตร์อย่างอื่น เพื่อให้กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น กลุ่มรายได้สูงที่มีอายุต่างๆ ถือว่าใช้เกณฑ์รายได้ร่วมกับเกณฑ์อายุ

พรทิพย์ วรภิโศกาท (2529: 312-316) กล่าวถึง ลักษณะของผู้รับสารโดยการวิเคราะห์ตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกันโดยที่ความแตกต่างนี้จะมีอิทธิพลต่อการสื่อสารได้ซึ่งลักษณะทางประชากรศาสตร์นี้จะประกอบด้วย

1. อายุ (Age) การจะทำให้ผู้ที่มีอายุต่างกันเปลี่ยนพฤติกรรมนั้นมีความยากง่ายแตกต่างกัน ผู้ที่มีอายุมากก็จะเปลี่ยนแปลงได้ยากกว่าซึ่งการชักจูงจิตใจหรือโน้มน้าวจิตใจของคนนั้นจะยากขึ้นตามอายุของคนเพิ่มขึ้น

2. เพศ (Sex) เพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกันและพฤติกรรมเกี่ยวกับการสื่อสารก็แตกต่างกันด้วย ดังนั้นการสื่อสารจำเป็นต้องทราบว่าทำการสื่อสารกับเพศชายหรือเพศหญิง

3. การศึกษา (Education) การศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารของผู้รับสารโดยเชื่อว่าการศึกษานั้นทำให้มีพฤติกรรมแตกต่างกันออกไปโดยผู้ที่มีการศึกษาสูงจะมีความสนใจในเรื่องที่มีเหตุผลสนับสนุนทั้งนี้เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้า

4. ฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and economic status) หมายความว่ารวมถึงอาชีพ รายได้ เชื้อชาติ และชาติพันธุ์ตลอดจนภูมิหลังของครอบครัวโดยเชื่อว่าฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจนั้นมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน

องค์ประกอบของประชากรศาสตร์

ปรเม สตะเวทิน (2533: 105) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของประชากรศาสตร์ หมายถึง คุณลักษณะของประชากรในด้านต่างๆ ได้แก่ เพศ อายุ ที่อยู่อาศัย สถานภาพสมรส การศึกษา อาชีพ เชื้อชาติ ภาษาและศาสนา เป็นต้น องค์ประกอบด้านอายุและเพศ เป็นองค์ประกอบหรือคุณลักษณะขั้นพื้นฐานของประชากรที่จัดว่ามีความสำคัญกว่าองค์ประกอบด้านอื่นๆ เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการเกิด การตายและการย้ายถิ่น อันเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านขนาดองค์ประกอบและการกระจายตัวประชากร โดยองค์ประกอบของประชากรศาสตร์ สามารถแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านเพศ

ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างทางเพศของประชากรมีความสำคัญในการวางแผนต่างๆ อย่างมาก ทั้งภาครัฐบาลและหน่วยงานเอกชน เช่น การวางแผนการให้บริการสาธารณสุข การวางแผนการประกอบธุรกิจ เป็นต้น นักเศรษฐศาสตร์มองโครงสร้างทางเพศของประชากรในแง่การนำไปศึกษาด้านการใช้แรงงานสตรีและการประกอบอาชีพประเภทต่างๆ ของประชากรขณะที่นักสังคมวิทยา มองความสมดุลระหว่างประชากรเพศชายและหญิงในแง่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม ในการวิเคราะห์ทางประชากรศาสตร์เรื่อง การเกิดการตาย การย้ายถิ่น การสมรส รวมทั้งการวิเคราะห์ลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมอื่นๆ จำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่แยกเพศทั้งสิ้น

2. องค์ประกอบด้านอายุ

อายุเป็นส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญของประชากร ในการวิเคราะห์ทางประชากรศาสตร์ อายุเป็นตัวแปรที่สำคัญ ในการศึกษาการเกิด การสมรส การตาย และการย้ายถิ่น นอกจากนี้ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบด้านอายุของประชากรจะทำให้ช่วยการวางแผนด้านกำลังคน การขยายการศึกษา ตลอดจนโครงการสวัสดิการทางสังคมของรัฐที่ให้แก่ประชากร เป็นต้น

3. องค์ประกอบด้านการสมรส

องค์การสหประชาชาติแบ่งประเภทของสถานภาพสมรส ได้แก่ (1)โสด (2)สมรส (3)หม้าย (4)หย่าร้าง (5)สมรสแต่แยกกันอยู่โดยไม่ถูกต้องตามกฎหมาย

ความแตกต่างในสถานภาพสมรส มีความสำคัญทางประชากรศาสตร์ สัดส่วนของประชากรในแต่ละสถานภาพสมรสมีผลต่ออัตราเจริญพันธุ์ และอัตราตายในประเทศ กล่าวคือ สัดส่วนของสตรีที่สมรสสูงย่อมจะมีอัตราเกิดสูง นอกจากนี้ยังพบว่า ชายและหญิงที่สมรสมีอัตราการตายต่ำกว่าคนโสด หม้าย และหย่าร้างในกลุ่มอายุเดียวกัน

4. องค์ประกอบด้านการศึกษา

ระดับการศึกษาของประชากร เป็นดัชนีหนึ่งที่แสดงถึงฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาของประชากรเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์แก่รัฐบาลและเอกชนในการนำไปเป็นพื้นฐานการคาดประมาณกำลังคนในอนาคต การพัฒนาประเทศ จะเห็นได้ว่าประเทศใดมีสัดส่วนของประชากรที่ไม่รู้หนังสือมาก ๆ ก็หมายความว่าประเทศนั้นยังด้อยพัฒนายู่มาก และการทราบถึงสัดส่วนของประชากรในวัยศึกษาเล่าเรียนก็ย่อมมีส่วนช่วยในการวางแผนและนโยบายทางการศึกษาของรัฐบาล คนที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกัน จะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน โดยวิเคราะห์จากปัจจัยดังนี้ (ปรมะ สตะเวทิน. 2533: 105)

1.1 เพศ (Sex) ความแตกต่างทางเพศ ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารต่างกัน คือ เพศหญิงมีแนวโน้มมีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย

1.2 อายุ (Age) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนเรามีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรม คนที่อายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยม ยึดถืออุดมการณ์และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนอายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษ์นิยม ยึดถือการปฏิบัติ ระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องมาจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อมวลชนก็ต่างกัน คนที่มีอายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อแสวงหาข่าวสารหนักๆ มากกว่าความบันเทิง

1.3 การศึกษา (Education) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนเรามีความคิด ค่านิยม ทักษะและพฤติกรรมแตกต่างกัน คนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดี เพราะเป็นผู้มีความกว้างขวางและเข้าใจสารได้ดี แต่จะเป็นคนที่ไม่เชื่ออะไรง่ายๆ ถ้าไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลเพียงพอ ในขณะที่คนมีการศึกษาดำมักจะใช้สื่อประเภทวิทยุ โทรทัศน์และภาพยนตร์ หากผู้มีการศึกษาสูงมีเวลาว่างพอก็จะใช้สื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และภาพยนตร์ แต่หากมีเวลาจำกัดก็มักจะแสวงหาข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์มากกว่าประเภทอื่น

1.4 สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and economic status) ประกอบด้วย อาชีพ รายได้ เชื้อชาติ ภูมิหลังทางครอบครัว และสถานภาพทางสังคมของบุคคลมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อปฏิกิริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร เพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรม ประสบการณ์ ทักษะ ค่านิยม และเป้าหมายที่ต่างกัน

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมา ผู้วิจัยขอนำลักษณะประชากรศาสตร์มาใช้ศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบเกี่ยวกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงาน จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยหรือไม่ อย่างไร

5. ประวัติและความเป็นมาของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย

ธนาคารกรุงไทย จำกัด เริ่มเปิดดำเนินการครั้งแรก เมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2509 โดยการควบกิจการของธนาคารเกษตร จำกัด และธนาคารมณฑล จำกัด ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีรัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่เข้าเป็นธนาคารเดียวกัน ตามนโยบายของรัฐบาล และได้ใช้ชื่อใหม่ว่า ธนาคารกรุงไทย จำกัด ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า “KRUNG THAI BANK LIMITED” และใช้สัญลักษณ์ “นกยูงยักษ์” ซึ่งเป็นเครื่องหมายของกระทรวงการคลัง เป็นสัญลักษณ์ประจำของธนาคารจนถึงปัจจุบัน

ในระยะแรกของการก่อตั้งธนาคารกรุงไทย จำกัด ได้ใช้สถานที่สำนักงานใหญ่ของธนาคารเกษตร จำกัด ซึ่งตั้งอยู่ที่ถนนเยาวราช เป็นที่ทำการสำนักงานใหญ่ มีสาขารวม 81 แห่ง จำนวนพนักงาน 1,247 คน ยอดสินทรัพย์รวม 4,582.10 ล้านบาท ยอดเงินฝากรวม 4,442.20 ล้านบาท และทุนจดทะเบียน 150 ล้านบาท วัตถุประสงค์ของการรวมธนาคารทั้งสองเพื่อให้เป็นธนาคารของรัฐบาลที่มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง รวมทั้งสามารถคุ้มครองผู้ฝากเงินและบริการลูกค้าได้กว้างขวางขึ้น ตลอดจนสามารถอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้มากขึ้นด้วย

ผลการดำเนินงานของธนาคารได้ขยายตัวเติบโตขึ้นมาเป็นลำดับ ทำให้อาคารสำนักงานใหญ่เดิมคับแคบลงจนเกิดความไม่สะดวกและไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน ธนาคารจึงได้ย้ายที่ทำการสำนักงานใหญ่ มาตั้งอยู่ ณ อาคารเลขที่ 35 ถนนสุขุมวิท เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2525 และได้ใช้เป็นี่ทำการสำนักงานใหญ่มาจนถึงปัจจุบัน

วันที่ 17 สิงหาคม 2530 ธนาคารกรุงไทยได้รับโอนสินทรัพย์และหนี้สินของธนาคารสยามจำกัด มาบริหารตามนโยบายของกระทรวงการคลัง เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของธนาคารสยามมีปัญหาหลายด้านที่ไม่สามารถแก้ไขได้ในระยะเวลาอันสั้น ทำให้เป็นภาระที่รัฐบาลจะต้องจัดการให้ความช่วยเหลือ ซึ่งไม่ทราบว่าจะสิ้นสุดเมื่อใดและหลังจากการรวมกับธนาคารสยามแล้ว ทำให้ธนาคารกรุงไทยมีสินทรัพย์มากเป็นอันดับสองของประเทศ สามารถจะสนองตอบนโยบายการเงินการคลังของประเทศ และแสดงบทบาทความเป็น “ธนาคารนำ” (Lead Bank) ได้

ปี 2531 ธนาคารกรุงไทยเป็นธนาคารพาณิชย์แห่งเดียวที่มีสาขาและเครื่อง ATM อยู่ครบทั่วทุกจังหวัดของประเทศ และยังมีแผนงานขยายสาขาเพิ่มขึ้นอีก โดยเน้นการเปิดสาขา ในเขตรอบนอกที่ความเจริญกำลังขยายตัวออกไป และในปีเดียวกันนี้ธนาคารได้นำหุ้นเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งนับเป็นรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่แห่งแรกและได้รับยกย่องให้เป็นบริษัทดีเด่นประจำปี 2534

ช่วงปี 2535-2538 เรียกได้ว่า ธนาคารเป็นยุคพัฒนาสู่โลกาภิวัตน์ มีการปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างขององค์กรที่เรียกว่า Reengineering มีความเติบโตในทุกๆ ด้าน อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ทั้งทางด้านเงินฝากและเงินให้สินเชื่อ นอกจากนี้ยังมีการใช้นโยบายการติดตามหนี้ การพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ การปรับเปลี่ยนระบบคอมพิวเตอร์ Online P-6000 เป็น P-9000 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ซึ่งความเติบโตในทุกๆ ด้านเป็นผลให้ที่ประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2538 อนุมัติให้ธนาคารกรุงไทยเป็นรัฐวิสาหกิจกลุ่มที่ 1 แห่งแรกของประเทศไทย ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2538 เป็นต้นไป

ปี 2540 เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำขึ้นภายในประเทศและได้ส่งผลกระทบให้สถาบันการเงินจำนวนมากต้องถูกสั่งปิดกิจการ ทางกรมได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง และเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ ได้ประกาศมาตรการฟื้นฟูระบบสถาบันการเงิน โดยให้ธนาคารกรุงไทยรับโอนสินทรัพย์และหนี้สินที่ดีของธนาคารกรุงเทพพาณิชย์การ และรับโอนสินทรัพย์ หนี้สิน สาขาและพนักงานของธนาคารมหานคร พร้อมให้ธนาคารเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 185,000 ล้านบาท เป็น 219,850 ล้านบาท และเสนอขายแบบเฉพาะเจาะจงให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูระบบสถาบันการเงิน เพื่อรองรับการควบโอนกิจการในครั้งนี้

ปี 2544-2546 สถานะการเงินของธนาคารมีความแข็งแกร่งมากขึ้น มีการปรับโครงสร้างขององค์กรครั้งใหญ่ เพื่อเอื้อต่อการสร้างและขยายขนาดของสินทรัพย์ การสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องและลดต้นทุนการดำเนินงาน พร้อมกันนั้น ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างฐานะของความเป็นธนาคารพาณิชย์ชั้นนำของประเทศ โดยเน้นระบบควบคุมการบริหารความเสี่ยงทุกด้านอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ธนาคารยังได้เป็นกลไกสำคัญในการกระตุ้นเศรษฐกิจไทยให้ฟื้น

ตัวอย่างรวดเร็ว โดยเป็นแกนนำในการปล่อยสินเชื่อเข้าสู่ระบบ มีการให้สินเชื่อแก่องค์กรภายใต้การดูแลของรัฐ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ลูกค้าทั่วไปและมีการเปิดให้บริการกลุ่มลูกค้าพิเศษ ได้แก่ ธนาคารชุมชนและธนาคารอิสลาม

ปี 2548-ปัจจุบัน ธนาคารให้ความสำคัญกับการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนภายใต้วิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การก้าวเป็น The Convenience Bank “ธนาคารแสนสะดวก” อย่างเต็มตัว และเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และชัดเจน ธนาคารมีผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินทุกประเภทและครบวงจร ได้มีปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ช่องทางต่างๆ ในการบริการให้สดใส ทันสมัยมากขึ้น ให้สอดคล้องกับความต้องการของคนรุ่นใหม่ และเพิ่มเครือข่ายและขยายช่องทางในการให้บริการกับลูกค้ากระจายไปตามแหล่งชุมชน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมาย ด้วยบริการที่สะดวก รวดเร็ว และทันสมัยในทุกที่ทุกเวลา (ธนาคารกรุงไทย. 2556: ออนไลน์)

นโยบายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย

“บุคลากร หัวใจแห่งความสำเร็จของธนาคาร”

ธนาคารเชื่อมั่นพลังของบุคลากรทุกคนในองค์กร ว่าเป็นกำลังสำคัญในการร่วมผลักดันองค์กรให้ไปสู่วิสัยทัศน์และพันธกิจของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคาร ดังนั้นธนาคารจึงมีความพยายามเป็นอย่างยิ่งที่จะมองหาบุคลากรใหม่ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติที่ดี และมีความพร้อมที่จะเข้ามาร่วมงานกับธนาคาร ควบคู่ไปกับการรักษาบุคลากรที่มีอยู่แล้ว ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะต่างๆ เพิ่มขึ้น สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความรักความผูกพันซึ่งกันและกัน อันจะบรรลุไปสู่เป้าหมายของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และที่สำคัญเหนือสิ่งอื่นใด ที่ธนาคารมุ่งเน้นมาโดยตลอดคือการให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข มีความรักและความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของธนาคาร

ธนาคารมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สร้างสังคมกรุงไทยให้เป็นสังคมแห่งการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันสำหรับพนักงานทุกระดับ ทั้งการพัฒนาศักยภาพผู้บังคับบัญชาให้คิด ตัดสินใจ และเกิดการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นต้นแบบของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงและมีการจัดการกระบวนการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ธนาคารได้จัดตั้งโครงการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้และรู้ด้วยตนเอง เป็นการเพิ่มพูนความรู้และส่งเสริมให้พนักงานสามารถพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองได้ตลอดเวลา โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ โดยผ่านสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ของธนาคาร อันได้แก่ การเรียนรู้ผ่านระบบ KTB e-Training ทั้งจาก Intranet หรือ Internet ตลอดจนจากเอกสารตำรา หรือ VCD เป็นต้น เพื่อเป็นการได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน และเพื่อตอบสนองนโยบายของธนาคารที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อันจะนำไปสู่องค์กร

แห่งความคิดสร้างสรรค์ (Creative Organization) และเป็นการสร้างทุนทางปัญญาให้แก่พนักงาน (Intellectual Capital) ตลอดจนสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเริ่มดำเนินโครงการฯ หลักสูตรสำหรับงานสาขา 5 ด้าน ตั้งแต่ปี 2547 จนถึงปัจจุบันได้เปิดการวัดผลความรู้เพิ่มในหลักสูตรสำนักงานใหญ่ 23 กลุ่มงาน และงานสาขา 5 ด้าน พนักงานที่สมัครเข้ารับการพัฒนาในโครงการนี้ จะได้เรียนรู้หัวข้อเรื่องต่างๆ ตาม Core Competency และ Technical Competency ของแต่ละกลุ่มงานผ่านระบบ KTB e-Training System ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพด้านการใช้งาน IT ของธนาคารอย่างเต็มประสิทธิภาพอีกด้วย

บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์

KTB e-Training System เป็นช่องทางหนึ่งที่ได้ถูกนำมาใช้เพื่อเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้รวบรวมเนื้อหาหัวข้อทางวิชาการต่างๆ ของธนาคาร ทั้งหลักสูตรเก่าและหลักสูตรใหม่ที่จะจัดทำขึ้นในอนาคต ตลอดจนเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของพนักงาน ช่วยให้เกิดความสะดวกคล่องตัวในการเรียนรู้ และสามารถให้บริการกับพนักงานทุกคนได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ในการเรียนรู้อีกต่อไป ดังนั้นผู้บริหารของธนาคารกรุงไทยจึงมีความเชื่อมั่นว่าพนักงาน คือ ทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่มีคุณค่าต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยมีจุดหมายและความมุ่งมั่นเพื่อให้สามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์อื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศได้ การพัฒนา ความรู้ ความเข้าใจทักษะ ทักษะคิด และวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานตลอดจนจรรยาบรรณอันดีงามของพนักงานนั้น สามารถที่จะพัฒนาได้ด้วยกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน อันจะทำให้ความมุ่งมั่นและพันธกิจของธนาคารก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเจตนารมณ์และนโยบายของธนาคารต่อไป

ปัจจุบันธนาคารได้รับประโยชน์จากการเรียนรู้ผ่าน KTB e-Training System เป็นอย่างมาก ซึ่งช่วยในการลดค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรมของธนาคารได้มาก ลดปริมาณการจัดฝึกอบรมในลักษณะ classroom ทำให้พนักงานก็มีความพอใจเนื่องจากสามารถเปิดเข้ามาในระบบเพื่อศึกษาได้หลายครั้ง และเมื่อธนาคารต้องการที่จะปรับปรุงเนื้อหาวิชาก็สามารถดำเนินการแก้ไขได้โดยทันที ถือได้ว่าการเรียนรู้ด้วยตนเองนี้เป็นระบบที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาพนักงานทั้งองค์กรเป็นอย่างยิ่ง (ธนาคารกรุงไทย, 2556: ออนไลน์)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดลยวรรณ ลีละสุภพงษ์ (2554: บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องลักษณะของพนักงานและผลการทำงานขององค์กรตามแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทอาหารจานด่วน โดยการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอาหารจานด่วน และลักษณะของพนักงานที่มีผลต่อการทำงานขององค์กรตามแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยตัวแปรอิสระได้แก่ ลักษณะของพนักงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ ตัวแปรตามได้แก่

ผลการทำงานขององค์กรตามแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ พนักงานประจำในระดับต่างๆ ภายในบริษัทอาหารบริการด่วนแห่งหนึ่งในประเทศไทย ส่วนของสำนักงานใหญ่ จำนวน 190 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสถิติ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับผลการทำงานขององค์กรด้านการลดต้นทุนการผลิต ด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรม และด้านความพึงพอใจของพนักงาน

เอกรินทร์ เย็นวิชัย (2554: บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องพฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด โดยการวิจัยนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมของพนักงานบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงวิธีการทำงาน และให้ความรู้ ความเข้าใจที่จะสนับสนุนพนักงาน ให้มีพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานฝ่ายผลิต และมีระยะเวลาในการทำงาน 1-5 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการชี้นำตนเอง ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้เป็นทีมในภาพรวมในระดับมากที่สุด ด้านความคิดเชิงระบบ และความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านผลงาน และด้านการวางแผนงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความสม่ำเสมอในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทแตกต่างกัน พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท และความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเชิงรุกของพนักงาน

อาภรณ์ ลำมะนา (2553: บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานของสาขาธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการสาขาธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 173 คน ที่ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ F-test การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้จัดการสาขาธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านรูปแบบความคิด และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการ

ดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านลูกค้า และอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านกระบวนการภายในองค์กร

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสาขาด้านรูปแบบความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในองค์กร 2) คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสาขา ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า 3) คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสาขา ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา 4) คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสาขา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน

มานิดา ลือสายวงศ์ (2551: บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โดยการวิจัยครั้งนี้จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของพนักงานและปัจจัยส่วนบุคคลที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทยฝ่ายวิเทศพาณิชย์ จำนวน 242 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งองค์กรเป็นพนักงานชั้นต้น/กลาง และมีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับดี ได้แก่ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานเห็นว่า บมจ.ธนาคารกสิกรไทย มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด อ่าน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านวิสัยทัศน์ร่วม

มนต์ทิภา วงศ์ทวีวัฒน์ (2552: บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทย โทเร ซินเทติกส์ จำกัด โดยศึกษาการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ซึ่งจำแนกตามองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ การจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ ความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม การประเมินผลและการเลื่อน ตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป ควบคุมตนเองไม่เป็นทางการ เส้นทางอาชีพไม่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงาน บริษัทไทย โทเร ซินเทติกส์ จำกัด ที่ปฏิบัติงานในส่วนสำนักงานใหญ่สาทรและสำนักงานที่ โรงงานทั้ง 3 โรงงาน รวม 149 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างโดยใช้สถิติค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ด้านความแตกต่างทดสอบรายคู่โดยวิธีกำลังสองอย่างมีนัยสำคัญน้อยที่สุด

การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับสังคมศาสตร์

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1. พนักงานบริษัท ไทย โทเร ซินเทติกส์ จำกัด ที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา และด้านคุณภาพ แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ 2. พนักงานบริษัทไทย โทเร ซินเทติกส์ จำกัด ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา และด้านคุณภาพแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3.การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J โดยรวม มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาและด้านคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับด้านเวลามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สำหรับด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

จันทิมา คีรีวรรณ (2550: บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของพนักงานกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดของพนักงานที่มีสภาพที่แตกต่างกัน และศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ พนักงานกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน 366 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมีค่าความเที่ยง (reliability) 0.90 และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ระดับการพัฒนาการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านรูปแบบการคิด และการคิดเชิงระบบอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการจัดการความรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และผลการเปรียบเทียบระดับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มี เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน สรุปผลได้ว่า พนักงานกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านรูปแบบการคิด ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการจัดการความรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน และด้านการจัดการความรู้แตกต่างกัน พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการ

ความรู้แตกต่างกัน พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการจัดการความรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแตกต่างกัน

สรุปทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัย

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้และเป็นแนวทางในการกำหนดตัวแปรในกรอบงานวิจัยรวมไปถึงการออกแบบสอบถาม

ทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ในเรื่องแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของ Peter M. Senge (1990) และ Marquardt (1996) มาประยุกต์ใช้ร่วมกันซึ่งกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะหลักๆ 7 ประการ ดังนี้

1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) คือ การเป็นผู้มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้

2. แบบแผนความคิด (Mental model) คือ รูปแบบทางความคิดที่เหมาะสม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในเรื่องต่างๆ เพื่อประเมินสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง มีความเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ และมีความสามารถที่จะพัฒนาความคิด ความเชื่อของตนเองให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงของโลก โดยไม่ยึดติดกับความคิดเก่าๆ ที่ล้าสมัย

3. การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) คือ การมองเห็นภาพและความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ แบบองค์รวม มีทัศนวิสัยการมองผลของงานอย่างเป็นระบบ โดยสามารถทำความเข้าใจและมองเห็นเหตุการณ์ที่ซับซ้อนได้ชัดเจนขึ้น และนำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) คือ การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการรับรู้ และเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน ซึ่งสมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายในที่สุด

5. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) คือ การที่สมาชิกในทีมมีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ด้วยกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการแตกแขนงทางความคิด เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถของทีม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ภายใต้การประสานงานร่วมกัน

6. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ การจัดการกับความรู้ในองค์กรเป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยการผ่าน

กระบวนการต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

7. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) คือ การที่นำเทคโนโลยีเข้ามาเอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อให้พนักงานในองค์กรสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และมีการแก้ปัญหาาร่วมกันโดยอาศัยเทคโนโลยี และให้มีโอกาสในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ในเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ยึดแนวการวัดมาตรฐานการทำงานที่ต้องการให้งานบรรลุผล โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดร่วมกัน ได้แก่ แนวความคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Stewart. 1983) แนวคิดผลการดำเนินงานขององค์การและบรรทัดฐานขององค์การที่มีประสิทธิภาพ (Campbell. 1977) รวมทั้งแนวคิดการวัดประสิทธิภาพ (Efficiency) ของหน่วยงาน และการตรวจสอบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรมย่อยหรือโครงการตามแผนปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจึงสรุปเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงานใน 4 ด้าน คือ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ

ทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ในเรื่องประชากรศาสตร์

ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของปรมา สตะเวทิน (2533) ซึ่งอธิบายว่าคุณลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา อาชีพ เชื้อชาติ ภาษาและศาสนา เป็นต้น คุณลักษณะที่แตกต่างกันของประชากรในด้านต่างๆ เหล่านี้ ถือเป็นองค์ประกอบหรือคุณลักษณะขั้นพื้นฐานของประชากรที่จัดว่ามีความสำคัญกว่าองค์ประกอบด้านอื่นๆ มีอิทธิพลต่อการสื่อสารและการวิเคราะห์ตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ ผู้วิจัยจึงสรุปลักษณะประชากรศาสตร์ที่นำมาใช้ศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงานว่าจะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยหรือไม่ อย่างไร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research method) และใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานใหญ่แบ่งเป็น 2 อาคาร ได้แก่ อาคารนาฬิกาเหนือ และอาคารสุขุมวิท ซึ่งมีพนักงานทั้งสิ้น 4,430 คน (ธนาคารกรุงไทย. รายงานจำนวนพนักงานจำแนกตามสังกัดและคุณวุฒิ. 2556: ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ซึ่งผู้วิจัยทราบจำนวนประชากร โดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 จากสูตรการคำนวณหาขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane (ล้วน สายยศ; และอังคณา สายยศ, 2536: 260-261; อ้างอิงจาก Yamane. 1967: 886-887)

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	จำนวนหน่วยประชากรทั้งหมด
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญ (โดยในการศึกษาครั้งนี้ กำหนดให้เท่ากับ 0.05)

$$\begin{aligned} \text{แทนค่าจะได้} \quad n &= \frac{4430}{1+(4430)(0.05)^2} \\ &= 366.87 \text{ หรือ } 367 \text{ คน} \end{aligned}$$

จากการคำนวณได้ขนาดตัวอย่าง n เท่ากับ 367 คน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพิ่มร้อยละ 5 ของกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 19 คน เพื่อความสมบูรณ์มากขึ้น รวมเป็น 386 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Sampling Method)

การสุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาวิจัยจะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) โดยมีขั้นตอนในการสุ่มตัวอย่างดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างโดยใช้โควตา (Quota sampling) ผู้วิจัยกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง โดยสำนักงานใหญ่แบ่งเป็น 2 อาคาร ได้แก่ อาคารนานาชาติและอาคารสุขุมวิท ดังนั้นผู้วิจัยจะกำหนดโควตาประชากรอาคารละ 193 คน

ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience sampling) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้นำไปเก็บข้อมูลจากพนักงานตามสัดส่วนของโควตาแต่ละอาคารตามจำนวนที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 1 ให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ การออกแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล มีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม โดยศึกษาความรู้จากตำรา เอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ รวมถึงการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย

การกำหนดขอบเขตของแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะคำถามจะเป็นแบบปลายปิด มีจำนวน 8 ข้อ ได้แก่

1.1 เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยการกำหนดช่วงอายุคำนวณดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 34-35)

$$\text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

จากข้อมูลของฝ่ายทรัพยากรบุคคล พนักงานที่มีอายุสูงสุด มีอายุ 60 ปี และพนักงานที่มีอายุต่ำสุด มีอายุ 21 ปี (งานข้อมูลพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย. 2556) การวิจัยครั้งนี้จึงได้ใช้ช่วงอายุดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดช่วงอายุ โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ช่วงอายุ} &= \frac{60-21}{4} \\ &= 9.75 \text{ ปี หรือ } 10 \text{ ปี}\end{aligned}$$

แสดงการแบ่งช่วงอายุที่ใช้ในแบบสอบถามดังนี้

- 1.2.1 21 – 30 ปี
- 1.2.2 31 – 40 ปี
- 1.2.3 41 – 50 ปี
- 1.2.4 51 – 60 ปี
- 1.3 สถานภาพ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)
 - 1.2.1 โสด
 - 1.2.2 สมรส/อยู่ด้วยกัน
 - 1.2.3 หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่
- 1.4 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)
 - 1.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - 1.3.2 ปริญญาตรี
 - 1.3.3 สูงกว่าปริญญาตรี
- 1.5 ระดับตำแหน่งงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)
 - 1.4.1 พนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่
 - 1.4.2 เจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน
 - 1.4.3 รองผู้อำนวยการฝ่าย
 - 1.4.4 ผู้อำนวยการฝ่ายหรือสูงกว่า

1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยการกำหนดช่วงรายได้นั้น ได้อ้างอิงจากเกณฑ์การแบ่งช่วงอัตราเงินเดือนของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย (ฝ่ายการพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย. 2555: ออนไลน์) การวิจัยครั้งนี้จึงได้ใช้ช่วงอัตราเงินเดือนดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดช่วงรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยแบ่งช่วงออกเป็น 5 ช่วง ดังนี้

- 1.6.1 น้อยกว่า 30,000 บาท
- 1.6.2 30,000 – 59,999 บาท
- 1.6.3 60,000 – 89,999 บาท
- 1.6.4 90,000 – 119,999 บาท
- 1.6.5 120,000 บาท ขึ้นไป

1.7 ระยะเวลาในการทำงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยการกำหนดระยะเวลาการทำงานคำนวณได้ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 34-35)

$$\text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

จากข้อมูลของฝ่ายทรัพยากรบุคคล พนักงานของธนาคารมีระยะเวลาทำงานต่ำสุด คือ ต่ำกว่า 1 ปี (เริ่มเข้าทำงานวันแรก) และระยะเวลาทำงานสูงสุด คือ 39 ปี (งานข้อมูลพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย. 2556) การวิจัยครั้งนี้จึงได้ใช้ช่วงระยะเวลาในการทำงานดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดช่วงระยะเวลาการทำงาน โดยแบ่งช่วงออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงระยะเวลาการทำงาน} &= \frac{39-1}{4} \\ &= 9.5 \text{ ปี หรือ } 10 \text{ ปี} \end{aligned}$$

แสดงการแบ่งช่วงระยะเวลาการทำงานที่ใช้ในแบบสอบถามดังนี้

- 1.7.1 1 – 10 ปี
- 1.7.2 11 – 20 ปี
- 1.7.3 21 – 30 ปี
- 1.7.4 31 – 39 ปี

1.8 หน่วยงานที่สังกัด เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

- 1.8.1 สายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ
- 1.8.2 สายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ
- 1.8.3 สายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์
- 1.8.4 สายงานการตลาดและสื่อสารองค์กร/บริการจัดการทางการเงิน
- 1.8.5 สายงานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี ทั้งหมดจำนวน 33 ข้อ ประกอบด้วย

ความรอบรู้แห่งตน	จำนวน 4 ข้อ
แบบแผนความคิด	จำนวน 5 ข้อ
การคิดอย่างเป็นระบบ	จำนวน 5 ข้อ
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	จำนวน 4 ข้อ
การเรียนรู้เป็นทีม	จำนวน 5 ข้อ
การจัดการความรู้	จำนวน 5 ข้อ
การใช้เทคโนโลยี	จำนวน 5 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ Likert scale ซึ่งจัดระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) มี 5 ระดับดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 34-35)

คะแนน 1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
คะแนน 2	ไม่เห็นด้วย
คะแนน 3	ไม่แน่ใจ
คะแนน 4	เห็นด้วย
คะแนน 5	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับการให้คะแนนเฉลี่ยแต่ละระดับชั้นใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{Interval (I) ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายของข้อมูลแบบอันตรภาค

คะแนนเฉลี่ย

ระดับความคิดเห็น

คะแนน 1.00 – 1.80 หมายถึง	มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับไม่ดีมาก
คะแนน 1.81 – 2.60 หมายถึง	มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับไม่ดี
คะแนน 2.61 – 3.40 หมายถึง	มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

คะแนน 3.41 – 4.20 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับดี

คะแนน 4.21 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับดีมาก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบมจ. ธนาคารกรุงไทย ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณทั้งหมดจำนวน 9 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ Likert scale ซึ่งจัดระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) มี 5 ระดับดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 34-35)

- | | | |
|-------|---|----------------------|
| คะแนน | 1 | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| คะแนน | 2 | ไม่เห็นด้วย |
| คะแนน | 3 | ไม่แน่ใจ |
| คะแนน | 4 | เห็นด้วย |
| คะแนน | 5 | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ระดับการให้คะแนนเฉลี่ยแต่ละระดับชั้นใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{Interval (I) ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายของข้อมูลแบบอันตรภาค

คะแนนเฉลี่ย

ระดับความคิดเห็น

คะแนน 1.00 – 1.80 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ดีอย่างมาก

คะแนน 1.81 – 2.60 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ดี

คะแนน 2.61 – 3.40 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานปานกลาง

คะแนน 3.41 – 4.20 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดี

คะแนน 4.21 – 5.00 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีมาก

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาลักษณะ รูปแบบ และวิธีการเขียนแบบสอบถามจากเอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีและผลงานการวิจัยเกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา

2. รวบรวมสาระและเนื้อหาต่างๆ ที่ได้จากเอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีและผลงานการวิจัย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

3. สร้างแบบสอบถาม เพื่อสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย และความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

4. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและเสนอแนะเพิ่มเติม

5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง

6. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้งเพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)

7. นำแบบสอบถามในขั้นที่ 6 ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient of alpha) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 449-450) ผลลัพธ์ของค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าตั้งแต่ $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง และผู้วิจัยกำหนดค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ระดับ 0.70 ถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นและได้คุณภาพ จากการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผลการตรวจสอบออกมาดังนี้

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

- ด้านความรู้แห่งตน	มีค่า α เท่ากับ 0.703
- ด้านแบบแผนความคิด	มีค่า α เท่ากับ 0.772
- ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	มีค่า α เท่ากับ 0.723
- ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	มีค่า α เท่ากับ 0.785
- ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	มีค่า α เท่ากับ 0.882
- ด้านการจัดการความรู้	มีค่า α เท่ากับ 0.815
- ด้านการใช้เทคโนโลยี	มีค่า α เท่ากับ 0.805

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

- | | |
|------------------|------------------------------|
| - ด้านค่าใช้จ่าย | มีค่า α เท่ากับ 0.712 |
| - ด้านเวลา | มีค่า α เท่ากับ 0.857 |
| - ด้านคุณภาพ | มีค่า α เท่ากับ 0.750 |
| - ด้านปริมาณ | มีค่า α เท่ากับ 0.819 |

8. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความสมบูรณ์ โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย โดยมีแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลจากตำราที่เกี่ยวกับการทำวิจัย เอกสารต่างๆ จากวารสารที่สามารถอ้างอิงได้ ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพื่อประกอบการสร้างแบบสอบถาม

2. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้มาจากข้อมูลของผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ทั้งหมดจำนวน 386 ชุด

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่แก้ไขข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้วออกเก็บข้อมูลจริง
2. นำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลจริงแล้วมาตรวจสอบความสมบูรณ์
3. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับการประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์
4. นำข้อมูลที่ลงรหัสไปแล้วไปบันทึกในเครื่องคอมพิวเตอร์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์สถิติสำเร็จรูป SPSS (Statistical package for social sciences for windows)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด จากแบบสอบถามตอนที่ 1 นำมาแจกแจงความถี่และแสดงผลเป็นร้อยละ (Percentage)

1.2 ข้อมูลด้านการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 และข้อมูลด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจากแบบสอบถามส่วนที่ 3 ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

2.1 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยแตกต่างกัน

2.1.1 การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ t-test (Independent t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ เพศ

2.1.2 การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด

2.2 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยหลัก 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

2.2.1 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เพื่อทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

5.1.1 ร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545: 38)

$$P = \frac{f \times 100}{n}$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าสถิติร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ของข้อมูล
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean หรือ $\bar{X}$) โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 46-47)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation หรือ S.D.) โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 48)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.2 สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 449)

$$\text{Cronbach 's } \alpha = \frac{k \overline{\text{convariance}} / \overline{\text{variance}}}{1 + (k-1) \overline{\text{convariance}} / \overline{\text{variance}}}$$

เมื่อ	α	แทน	ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	k	แทน	จำนวนคำถาม
	$\overline{\text{convariance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถาม
	$\overline{\text{variance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 สถิติ Independent t-test ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2549: 108) ใช้ทดสอบสมมติฐานตอนที่ 1 ในด้านเพศ โดยมีสูตรดังนี้

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม เท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{Sp \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีชั้นแห่งความเป็นอิสระ $df = n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ $\bar{X}_1$ แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ $i; i = 1, 2$

Sp แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวอย่างรวมจากตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม

n_1 แทน ขนาดตัวอย่างของกลุ่มที่ 1

S_1^2 แทน ค่าแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ $i; i = 1, 2$

$$S_1^2 = \frac{(n_1 - 1) S_1^2 + (n_2 - 1) S_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$)

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

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีชั้นแห่งความอิสระ = V

$$V = \frac{\left[\left(\frac{S_1^2}{n_1} \right) + \left(\frac{S_2^2}{n_2} \right) \right]^2}{\frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} \right)}{n_1 - 1} + \frac{\left(\frac{S_2^2}{n_2} \right)}{n_2 - 2}}$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution

$\bar{X}_1$ แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 1

$\bar{X}_2$ แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 2

S_1^2	แทน	ค่าแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
S_2^2	แทน	ค่าแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
n_1	แทน	ขนาดตัวอย่างของกลุ่มที่ 1
n_2	แทน	ขนาดตัวอย่างของกลุ่มที่ 2
V	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ

5.3.2 สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) แบบการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549: 293) เพื่อทดสอบสมมติฐานตอนที่ 1 ในด้าน อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด มีสูตรดังนี้

ใช้ค่า F - test กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549: 293) มีสูตรดังนี้

$$F = \frac{MS(B)}{MS(W)}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
	Df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม ($k-1$) และภายในกลุ่ม ($n-k$)
	k	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
	n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
	$SS_{(B)}$	แทน	ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between sum of square)
	$SS_{(W)}$	แทน	ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม (Within sum of square)
	$MS_{(B)}$	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between groups)
	$MS_{(W)}$	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within groups)
	$n-k$	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม (Within degree of freedom)

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's least significant difference (LSD) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549: 333)

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

โดยที่ $n_i \neq n_j$

เมื่อ	LSD	แทน	ผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากร กลุ่มที่ i และ j
	$t_{1-\alpha/2; n-k}$	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-distribution ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม = $n - k$
	MSE	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม ($MS_{(w)}$)
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม i
	n_j	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม j
	α	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อน

ใช้ค่า Brown-Forsythe (β) กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน (Hartung, 2001: 300) มีสูตรดังนี้

$$\beta = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}}$$

โดยที่ $MS_{(W)} = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N} \right) S_i^2$

เมื่อ	β	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe
	$MS_{(B)}$	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between groups)
	$MS_{(W)}$	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within groups) สำหรับ Brown-Forsythe
	k	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i
	N	แทน	ขนาดของประชากร
	S_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ i

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Dunnett's T3 (วิเชียร เกตุสิงห์. 2526: 116) มีสูตรดังนี้

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

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution
	$MS_{(w)}$	แทน	ประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within groups) สำหรับ Brown-Forsythe
	$\bar{x}_i$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i
	$\bar{x}_j$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j
	n_i	แทน	จำนวนข้อมูลของกลุ่ม i
	n_j	แทน	จำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

5.3.3 สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2544: 311-312) เพื่อใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระกัน ใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 มีสูตรดังนี้

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	แทน	ผลรวมคะแนน X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมคะแนน
	$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum Y)^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่างคะแนนชุด X และ ชุด Y
	N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ ความหมายของค่า r (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2546: 350-351) คือ

1. ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลด แต่ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
2. ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่ม แต่ถ้า X ลด Y จะลดลงด้วย

3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก

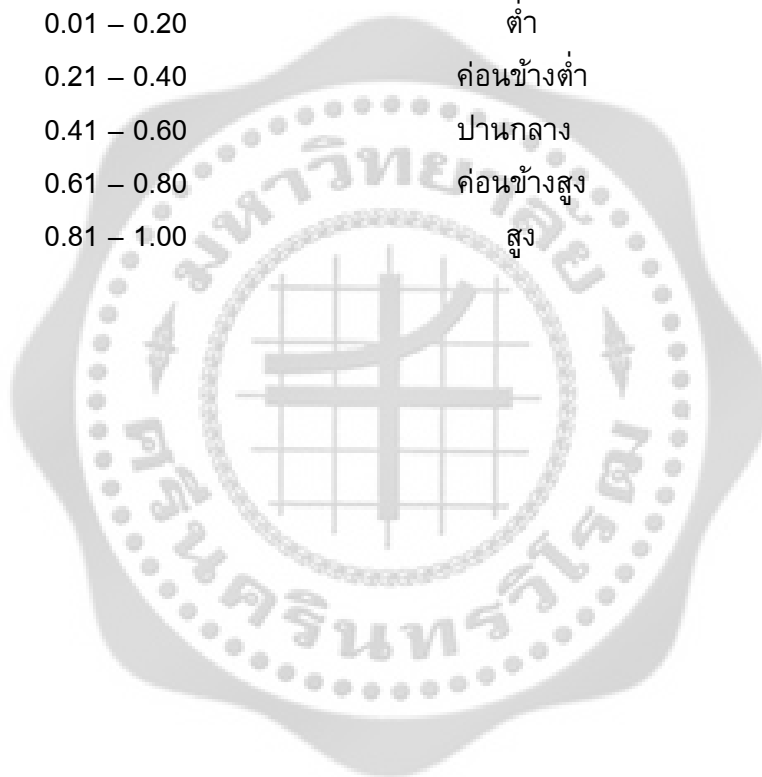
4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก

5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

6. r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การอ่านค่าความหมายสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีดังนี้

ค่าระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.01 – 0.20	ต่ำ
0.21 – 0.40	ค่อนข้างต่ำ
0.41 – 0.60	ปานกลาง
0.61 – 0.80	ค่อนข้างสูง
0.81 – 1.00	สูง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในการวิเคราะห์และการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean square)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบ ที่โปรแกรม SPSS คำนวณได้ ใช้ในการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative hypothesis)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

1.1 การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2.2. สมมติฐานข้อที่ 2 การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

1.1 การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด 386 คน แสดงผลการวิเคราะห์จำแนกตามตัวแปร ดังนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.1 เพศ		
ชาย	142	36.80
หญิง	244	63.20
รวม	386	100.00
1.2 อายุ		
21 – 30 ปี	200	51.80
31 – 40 ปี	62	16.00
41 – 50 ปี	74	19.20
51 – 60 ปี	50	13.00
รวม	386	100.00

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.3 สถานภาพ		
โสด	257	66.60
สมรส/อยู่ด้วยกัน	121	31.30
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	8	2.10
รวม	386	100.00
1.4 ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	2.10
ปริญญาตรี	222	57.50
สูงกว่าปริญญาตรี	156	40.40
รวม	386	100.00
1.5 ระดับตำแหน่งงาน		
พนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่	161	41.70
เจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน	193	50.00
รองผู้อำนวยการฝ่าย	21	5.50
ผู้อำนวยการฝ่ายหรือสูงกว่า	11	2.80
รวม	386	100.00
1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่า 30,000 บาท	199	51.60
30,000 – 59,999 บาท	106	27.50
60,000 – 89,999 บาท	42	10.90
90,000 – 119,999 บาท	16	4.10
120,000 บาท ขึ้นไป	23	5.90
รวม	386	100.00
1.7 ระยะเวลาในการทำงาน		
1 – 10 ปี	242	62.80
11 – 20 ปี	60	15.50
21 – 30 ปี	60	15.50
31 – 39 ปี	24	6.20
รวม	386	100.00

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.8 หน่วยงานที่สังกัด		
สายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ	90	23.30
สายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ	161	41.70
สายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์	34	8.80
สายงานการตลาดและสื่อสารองค์กร/บริการจัดการทางการเงิน	42	10.90
สายงานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล	59	15.30
รวม	386	100.00

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกรุงไทย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นครั้งนี้จำนวน 386 คน จำแนกตามตัวแปรได้ ดังนี้

ด้านเพศ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 63.2 และเพศชายจำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 ตามลำดับ

ด้านอายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุ 21–30 ปี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 51.8 รองลงมาคือ อายุ 41–50 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 19.2 อายุ 21–30 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 16 และอายุ 51–60 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 13 ตามลำดับ

ด้านสถานภาพ พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 66.6 รองลงมา คือ มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 และมีสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมา คือ มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 156 คน คิดเป็น ร้อยละ 40.4 และมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ตามลำดับ

ด้านระดับตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วนจำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา คือ มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 มีระดับตำแหน่งงานเป็นรองผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 21 คนคิดเป็นร้อยละ 5.5 และมีระดับตำแหน่งงานเป็นผู้อำนวยการฝ่ายหรือสูงกว่าจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 ตามลำดับ

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 30,000 บาท จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 51.6 รองลงมา คือ มีรายได้ 30,000–59,999 บาท จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 มีรายได้ 60,000–89,999 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 มี

รายได้ 120,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 และมีรายได้ 90,000–119,999 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 ตามลำดับ

ด้านระยะเวลาในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 1–10 ปี จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 62.8 รองลงมา คือ มีระยะเวลาในการทำงาน 11–20 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 มีระยะเวลาในการทำงาน 21–30 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 และมีระยะเวลาในการทำงาน 31–39 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 ตามลำดับ

ด้านหน่วยงานที่สังกัด พนักงานส่วนใหญ่มีหน่วยงานที่สังกัด เป็นสายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมา คือ มีหน่วยงานที่สังกัดเป็นสายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 มีหน่วยงานที่สังกัดเป็นสายงานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 มีหน่วยงานที่สังกัดเป็นสายงานการตลาดและสื่อสารองค์กร/บริการจัดการทางการเงิน จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 และมีหน่วยงานที่สังกัดเป็นสายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงาน มีความถี่ในกลุ่มย่อยน้อยเกินไป ผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมกลุ่มข้อมูลใหม่ เพื่อให้การกระจายของข้อมูลมีความสม่ำเสมอ และเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งได้กลุ่มข้อมูลใหม่ ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ด้านสถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงาน ที่ทำการจัดกลุ่มใหม่

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.3 สถานภาพ		
โสด	257	66.60
สมรส/อยู่ด้วยกัน/หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	129	33.40
รวม	386	100.00
1.4 ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี	230	59.60
สูงกว่าปริญญาตรี	156	40.40
รวม	386	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.5 ระดับตำแหน่งงาน		
พนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่	161	41.70
เจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน	193	50.00
รองผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	32	8.30
รวม	386	100.00
1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่า 30,000 บาท	199	51.50
30,000 – 59,999 บาท	106	27.50
60,000 – 89,999 บาท	42	10.90
90,000 บาท ขึ้นไป	39	10.10
รวม	386	100.00
1.7 ระยะเวลาในการทำงาน		
1 – 10 ปี	242	62.70
11 – 20 ปี	60	15.50
21 ปี ขึ้นไป	84	21.80
รวม	386	100.00

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้จำนวน 386 คน ที่จัดกลุ่มใหม่ จำแนกตัวแปรได้ดังนี้

ด้านสถานภาพ พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 66.60 และมีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน/หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 33.40 ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 59.6 และมีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 40.4 ตามลำดับ

ด้านระดับตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วนจำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา คือ มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 และมีระดับตำแหน่งงานเป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป จำนวน 32 คนคิดเป็นร้อยละ 8.3 ตามลำดับ

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 30,000 บาท จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมา คือ มีรายได้ 30,000–59,999 บาท จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 มีรายได้ 60,000–89,999 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 และมีรายได้ 90,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 10.1 ตามลำดับ

ด้านระยะเวลาในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 1–10 ปี จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 รองลงมา คือ มีระยะเวลาในการทำงาน 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 และมีระยะเวลาในการทำงาน 11–20 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ตามลำดับ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี โดยนำเสนอค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังตาราง 3 ดังต่อไปนี้

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายด้าน

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความรอบรู้แห่งตน	4.01	0.453	ดี
แบบแผนความคิด	4.03	0.415	ดี
การคิดอย่างเป็นระบบ	3.89	0.407	ดี
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.66	0.542	ดี
การเรียนรู้เป็นทีม	4.02	0.494	ดี
การจัดการความรู้	3.86	0.483	ดี
การใช้เทคโนโลยี	3.81	0.632	ดี
การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม	3.90	0.376	ดี

จากตาราง 3 ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 386 คน พบว่า พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.90 เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ด้านแบบแผนความคิด

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03, 4.02, 4.01, 3.89, 3.86, 3.81 และ 3.66 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายข้อ

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความรอบรู้แห่งตน			
1. ธนาคารส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.643	ดี
2. ท่านกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการทำงาน	4.04	0.519	ดี
3. ท่านศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานเพิ่มเติม ฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมพร้อมหากมีการเปลี่ยนแปลง	4.15	0.534	ดี
4. ท่านมีความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์พัฒนางาน เพื่อจะผลิตผลงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	4.07	0.609	ดี
ภาพรวม	4.01	0.453	ดี
แบบแผนความคิด			
1. แนวคิดใหม่ในการทำงานและแก้ไขปัญหาจะถูกผลักดันให้เกิดขึ้นอย่างอัตโนมัติในองค์กร	3.70	0.677	ดี
2. ท่านไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานเดิม พร้อมทั้งจะรับรู้รูปแบบใหม่ๆ ที่มีความเหมาะสมมากกว่า	4.17	0.582	ดี
3. ท่านสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	4.12	0.561	ดี
4. ท่านสามารถเชื่อมโยงนำความคิดของท่านไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.04	0.568	ดี
5. ท่านคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อองค์กรโดยรวม เมื่อท่านต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.13	0.515	ดี
ภาพรวม	4.03	0.415	ดี

ตาราง 4 (ต่อ)

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
การคิดอย่างเป็นระบบ			
1. ธนาคารมีการนำวิสัยทัศน์ขององค์กรไปบูรณา การในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	3.82	0.647	ดี
2. ท่านเป็นผู้ที่มีการคิดอย่างเป็นระบบในการ เปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร	3.66	0.632	ดี
3. ท่านศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานเพิ่มเติมอย่าง เป็นระบบ เพื่อเตรียมพร้อมหากมีการเปลี่ยนแปลง องค์กรอย่างสม่ำเสมอ	3.88	0.551	ดี
4. ท่านวางแผนการทำงานและพัฒนาการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผลงานมีความกระฉับและ ชัดเจน	3.93	0.508	ดี
5. ในการทำงาน ท่านคำนึงถึงผลกระทบหรือ ความต้องการของฝ่ายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย	4.12	0.543	ดี
ภาพรวม	3.89	0.407	ดี
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน			
1. ธนาคารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อหาจุด แข็งจุดอ่อนมาเป็นโอกาสในการพัฒนาเป็น วิสัยทัศน์ขององค์กร	3.96	0.635	ดี
2. วิสัยทัศน์ในการทำงานของท่านสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ขององค์กร	3.74	0.658	ดี
3. ท่านได้รับโอกาสในการกำหนดวิสัยทัศน์และ ร่วมกันทำงานเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรเป็นจริง	3.39	0.802	ปานกลาง
4. บุคลากรในองค์กรของท่านมีความเข้าใจต่อ วิสัยทัศน์ขององค์กรตรงกัน	3.55	0.651	ดี
ภาพรวม	3.66	0.542	ดี

ตาราง 4 (ต่อ)

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
การเรียนรู้เป็นทีม			
1. ธนาคารมีนโยบายสร้างทีม ส่งเสริมการทำงาน เป็นทีมและเรียนรู้ร่วมกัน	4.12	0.601	ดี
2. ท่านและสมาชิกในทีมมีการตั้งเกณฑ์ความสำเร็จ ของงานร่วมกัน	3.94	0.696	ดี
3. ท่านมีการเรียนรู้เป็นทีมและมีการสื่อสารให้เกิด ความชัดเจนถูกต้อง	3.97	0.571	ดี
4. ท่านได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ที่ ได้จากการทำงานกับเพื่อนร่วมทีมของท่าน	4.04	0.597	ดี
5. ท่านและทีมงานมีโอกาสแก้ปัญหา/วางแผนงาน ร่วมกัน	4.03	0.608	ดี
ภาพรวม	4.02	0.494	ดี
การจัดการความรู้			
1. ธนาคารมีการจัดทำฐานข้อมูลที่มีสาระความรู้ เพื่อให้พนักงานสืบค้นได้โดยง่าย	3.84	0.695	ดี
2. ท่านมีการแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่ง ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาปรับในการทำงาน ของตนเองอยู่เสมอ	3.84	0.610	ดี
3. ธนาคารให้โอกาสท่านได้รับความรู้ใหม่ๆ แลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่องและกว้างขวางทั่ว องค์กร	3.81	0.629	ดี
4. ท่านคิดว่าธนาคาร มีการถ่ายทอดและเผยแพร่ ความรู้ในองค์กรผ่านสื่อต่างๆ หรือบุคคลอย่าง ต่อเนื่องและเหมาะสม	3.83	0.635	ดี
5. ท่านคิดว่าระบบ Intranet ของธนาคารเป็นศูนย์ รวมความรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่ครบถ้วน และถ่ายทอดไป ยังพนักงานได้อย่างรวดเร็ว	3.96	0.696	ดี
ภาพรวม	3.86	0.438	ดี

ตาราง 4 (ต่อ)

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
การใช้เทคโนโลยี			
1. ธนาคารมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็น เครื่องมือหลักในการทำงานขององค์กร	4.04	0.654	ดี
2. ท่านคิดว่าธนาคาร มีการออกแบบระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ของ องค์กร	3.79	0.791	ดี
3. มีการส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ใน การเรียนรู้ของพนักงาน	3.78	0.763	ดี
4. มีการจัดสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น ระบบ E-learning, Intranet	3.85	0.709	ดี
5. ท่านคิดว่าธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ Internet ในการค้นหาความรู้ได้อย่างอิสระ	3.58	1.046	ดี
ภาพรวม	3.81	0.632	ดี

จากตาราง 4 ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในแต่ละด้านพบว่า

ด้านความรอบรู้แห่งตน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความรอบรู้แห่งตนโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานศึกษาข้อมูล การปฏิบัติงานเพิ่มเติม ฝึกฝน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมพร้อมหากมีการเปลี่ยนแปลง พนักงานมีความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์พัฒนางาน เพื่อจะผลิตผลงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร พนักงานกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการทำงาน และธนาคารส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15, 4.07, 4.04, และ 3.92 ตามลำดับ

ด้านแบบแผนความคิด พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนความคิดโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานเดิม พร้อมทั้งจะรับรู้รูปแบบใหม่ๆ ที่มีความเหมาะสมมากกว่า พนักงานคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อองค์กรโดยรวม เมื่อต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน พนักงาน

สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป พนักงานสามารถเชื่อมโยงนำความคิดของท่านไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแนวคิดใหม่ในการทำงานและแก้ไขปัญหาจะถูกผลักดันให้เกิดขึ้นอย่างอัตโนมัติในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17, 4.13, 4.12, 4.04 และ 3.70 ตามลำดับ

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ในการทำงาน พนักงานคำนึงถึงผลกระทบหรือความต้องการของฝ่ายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย พนักงานวางแผนการทำงานและพัฒนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผลงานมีความกระชับและชัดเจน พนักงานศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานเพิ่มเติมอย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมพร้อมหากมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ธนาคารมีการนำวิสัยทัศน์ขององค์กรไปบูรณาการในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และพนักงานเป็นผู้ที่มีการคิดอย่างเป็นระบบในการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12, 3.93, 3.88, 3.82 และ 3.66 ตามลำดับ

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี คือ ธนาคารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนมาเป็นโอกาสในการพัฒนาเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร วิสัยทัศน์ในการทำงานของพนักงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และบุคลากรในองค์กรของพนักงานมีความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรตรงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.74 และ 3.55 ตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นด้านพนักงานได้รับโอกาสในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมกันทำงานเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรเป็นจริง อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ธนาคารมีนโยบายสร้างทีม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเรียนรู้ร่วมกัน พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้จากการทำงานกับเพื่อนร่วมทีมของท่าน พนักงานและทีมงานมีโอกาสแก้ปัญหา/วางแผนงานร่วมกัน พนักงานมีการเรียนรู้เป็นทีมและมีการสื่อสารให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง และพนักงานและสมาชิกในทีมมีการตั้งเกณฑ์ความสำเร็จของงานร่วมกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12, 4.04, 4.03, 3.97 และ 3.94 ตามลำดับ

ด้านการจัดการความรู้ พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ระบบ Intranet ของธนาคารเป็นศูนย์รวมความรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่ครบถ้วน และถ่ายทอดไปยังพนักงานได้อย่างรวดเร็ว

ธนาคารมีการจัดทำฐานข้อมูลที่มีสาระความรู้เพื่อให้พนักงานสืบค้นได้โดยง่าย พนักงานมีการแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาปรับในการทำงานของตนเองอยู่เสมอ ธนาคารมีการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ในองค์กรผ่านสื่อต่างๆ หรือบุคคลอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม และธนาคารให้โอกาสพนักงานได้รับความรู้ใหม่ๆ แลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่องและกว้างขวางทั่วองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.84, 3.84, 3.83 และ 3.81 ตามลำดับ

ด้านการใช้เทคโนโลยี พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ธนาคารมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือหลักในการทำงานขององค์กร มีการจัดสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น ระบบ E-learning, Intranet ธนาคารมีการออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์กร มีการส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนรู้ของพนักงาน และธนาคารเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ Internet ในการค้นหาความรู้ได้อย่างอิสระ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04, 3.85, 3.79, 3.78 และ 3.58 ตามลำดับ

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย โดยจำแนกตามองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ โดยนำเสนอค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย รายด้าน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านค่าใช้จ่าย	3.97	0.322	ดี
ด้านเวลา	3.99	0.426	ดี
ด้านคุณภาพ	3.92	0.504	ดี
ด้านปริมาณ	3.94	0.455	ดี
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	3.96	0.308	ดี

จากตาราง 5 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย จำนวน 386 คน พบว่า พนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยมีความเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.96 เมื่อพิจารณารายด้าน

พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย ด้านปริมาณ และ ด้านคุณภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99, 3.97, 3.94 และ 3.92 ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย รายข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านค่าใช้จ่าย			
1. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดโดยค่าใช้จ่ายไม่เพิ่มขึ้น	3.97	0.333	ดี
2. ท่านสามารถจัดลำดับงานที่ถูกต้องเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์กร	3.97	0.332	ดี
ภาพรวม	3.97	0.322	ดี
ด้านเวลา			
1. ท่านสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.97	0.474	ดี
2. ท่านปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดภายในเวลาที่กำหนด	4.02	0.428	ดี
ภาพรวม	3.99	0.426	ดี
ด้านคุณภาพ			
1. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	3.93	0.518	ดี
2. ผลงานของท่านได้มาตรฐานเป็นที่น่าพอใจของผู้บังคับบัญชา	3.92	0.526	ดี
3. คุณภาพงานที่ท่านทำสูงกว่าเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้	3.90	0.511	ดี
ภาพรวม	3.92	0.504	ดี
ด้านปริมาณ			
1. ท่านมักปฏิบัติงานได้สำเร็จด้วยปริมาณงานที่มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.93	0.467	ดี
2. ท่านสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ ก่อให้เกิดการเพิ่มปริมาณงานได้ตามความต้องการ	3.96	0.485	ดี
ภาพรวม	3.96	0.308	ดี

จากตาราง 6 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในแต่ละด้านพบว่า

ด้านค่าใช้จ่าย พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดโดยค่าใช้จ่ายไม่เพิ่มขึ้น และสามารถจัดลำดับงานที่ถูกต้องเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และ 3.97 ตามลำดับ

ด้านเวลา พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดภายในเวลาที่กำหนด และพนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และ 3.97 ตามลำดับ

ด้านคุณภาพ พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ผลงานของพนักงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ได้มาตรฐาน เป็นที่น่าพอใจของผู้บังคับบัญชา และคุณภาพงานที่ทำสูงกว่าเป้าหมายที่องค์กรตั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93, 3.92 และ 3.90 ตามลำดับ

ด้านปริมาณ พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ ก่อให้เกิดการเพิ่มปริมาณงานได้ตามความต้องการ และพนักงานปฏิบัติงานได้สำเร็จด้วยปริมาณงานที่มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และ 3.93 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

เพศ

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ค่าสถิติ Independent t-test โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 7 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเพศโดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	0.315	0.575
ด้านเวลา	0.129	0.720
ด้านคุณภาพ	9.227*	0.003
ด้านปริมาณ	12.953*	0.000
ภาพรวม	5.502*	0.020

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 7 ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง โดยทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's test พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย และด้านเวลา เท่ากับ 0.575 และ 0.720 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน (Equal variances assumed) และค่าความน่าจะเป็นโดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ เท่ากับ 0.020, 0.003 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานรอง

(H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้ไม่เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal variances not assumed) จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 8 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามเพศ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	ชาย	3.96	0.324	-0.492	384	0.623
	หญิง	3.98	0.321			

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามเพศ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.623 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 9 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามเพศ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านเวลา	ชาย	3.98	0.441	-0.404	384	0.687
	หญิง	4.00	0.418			

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามเพศ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.687 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ จำแนกตามเพศ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
	ชาย	3.87	0.570	-1.248	247.629	0.213
ด้านคุณภาพ	หญิง	3.94	0.460			

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ จำแนกตามเพศ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.213 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ จำแนกตามเพศ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
	ชาย	3.90	0.547	-1.240	225.346	0.216
ด้านปริมาณ	หญิง	3.97	0.390			

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ จำแนกตามเพศ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.216 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม จำแนกตามเพศ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
	ชาย	3.93	0.356	-1.222	240.171	0.223
โดยภาพรวม	หญิง	3.97	0.276			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม จำแนกตามเพศ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.036 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อายุ

สมมุติฐานที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมุติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมุติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมุติฐาน ด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมุติฐานด้วย Brown- Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้า สมมุติฐานข้อใดปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมุติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมุติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมุติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 13 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุโดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene's Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	1.672	3	382	0.173
ด้านเวลา	0.380	3	382	0.768
ด้านคุณภาพ	0.211	3	382	0.889
ด้านปริมาณ	2.297	3	382	0.077
ภาพรวม	0.916	3	382	0.433

จากตาราง 13 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.433, 0.173, 0.768, 0.889 และ 0.077 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ ปฏิเสธ สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุเท่ากัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
รวมด้านค่าใช้จ่าย	Between Groups	1.161	3	.387	3.805*	.010
	Within Groups	38.855	382	.102		
	Total	40.016	385			
รวมด้านเวลา	Between Groups	1.322	3	.441	2.452	.063
	Within Groups	68.675	382	.180		
	Total	69.997	385			
รวมด้านคุณภาพ	Between Groups	.121	3	.040	0.158	.925
	Within Groups	97.770	382	.256		
	Total	97.891	385			
รวมด้านปริมาณ	Between Groups	.364	3	.121	0.584	.626
	Within Groups	79.400	382	.208		
	Total	79.765	385			

ตาราง 14 (ต่อ)

ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
รวม	Between Groups	.490	3	.163	1.724	.162
	Within Groups	36.212	382	.095		
	Total	36.702	385			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.162 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.063 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.925 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.626 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.010 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้

ทราบว่า อายุในรายคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) แสดงผลดังตาราง

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามอายุ ดังนี้

อายุ	$\bar{X}$	21 – 30 ปี	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	51 – 60 ปี
		3.93	3.95	4.06	4.03
21 – 30 ปี	3.93	-	-.027 (.558)	-.135* (.002)	-.097 (.054)
31 – 40 ปี	3.95	-	-	-.107 (.050)	-.070 (.247)
41 – 50 ปี	4.06	-	-	-	.037 (.520)
51 – 60 ปี	4.03	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามอายุ ได้ดังนี้

พนักงานที่มีอายุ 21-30 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 41-50 ปี จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 21-30 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 21-30 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 41-50 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.135

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สถานการณ์

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ค่าสถิติ Independent t-test โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 16 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มสถานภาพโดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	4.674*	0.031
ด้านเวลา	0.144	0.704
ด้านคุณภาพ	0.993	0.320
ด้านปริมาณ	1.060	0.304
ภาพรวม	0.443	0.506

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 16 ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง โดยทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's test พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นโดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ

เท่ากับ 0.506, 0.704, 0.320, และ 0.304 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน (Equal variances assumed) และค่าความน่าจะเป็นด้านค่าใช้จ่าย เท่ากับ 0.031 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้ไม่เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal variances not assumed) จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามสถานภาพ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	สถานภาพ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	โสด	3.96	0.343	-0.961	384	0.337
	สมรส/อยู่ด้วยกัน/หย่าร้าง/ หม้าย/แยกกันอยู่	3.99	0.275			

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามสถานภาพ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.337 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามสถานภาพ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	สถานภาพ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านเวลา	โสด	3.96	0.425	-1.862	384	0.063
	สมรส/อยู่ด้วยกัน/หย่าร้าง/ หม้าย/แยกกันอยู่	4.05	0.425			

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามสถานภาพ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.063 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ จำแนกตามสถานภาพ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	สถานภาพ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านคุณภาพ	โสด	3.19	0.511	-0.362	384	0.718
	สมรส/อยู่ด้วยกัน/หย่าร้าง/ หม้าย/แยกกันอยู่	3.93	0.491			

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ จำแนกตามสถานภาพ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.718 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 20 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ จำแนกตามสถานภาพ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	สถานภาพ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านปริมาณ	โสด	3.94	0.423	-0.004	384	0.997
	สมรส/อยู่ด้วยกัน/หย่าร้าง/ หม้าย/แยกกันอยู่	3.94	0.514			

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ จำแนกตามสถานภาพ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.997 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 21 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพ

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	สถานภาพ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
โดยภาพรวม	โสด	3.94	0.296	-1.024	384	0.307
	สมรส/อยู่ด้วยกัน/หย่าร้าง/ หม้าย/แยกกันอยู่	3.98	0.331			

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.307 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ระดับการศึกษา

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ค่าสถิติ Independent t-test โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 22 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาโดยใช้

Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	1.292	0.256
ด้านเวลา	0.889	0.346
ด้านคุณภาพ	5.205*	0.023
ด้านปริมาณ	1.192	0.276
ภาพรวม	0.031	0.861

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 7 ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง โดยทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's Test พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นโดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา และด้านปริมาณ เท่ากับ 0.861, 0.256, 0.346 และ 0.276 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน (Equal variances assumed) และค่าความน่าจะเป็นด้านคุณภาพ เท่ากับ 0.023 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้ไม่เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal variances not assumed) จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 23 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.98	0.355	0.534	384	0.594
	และปริญญาตรี					
ด้านค่าใช้จ่าย	สูงกว่าปริญญาตรี	3.96	0.267			

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.594 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 24 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านเวลา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.02	0.449	1.608	384	0.109
	และปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.95	0.386			

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.109 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 25 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านคุณภาพ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.95	0.474	1.515	302.622	0.131
	และปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.87	0.542			

จากตาราง 25 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.131 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 26 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านปริมาณ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.96	0.455	0.939	384	0.349
	และปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.92	0.454			

จากตาราง 26 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.349 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 27 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพ		t-test or Equality of Means				
การปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.98	0.322	1.677	384	0.094
	และปริญญาตรี					
ภาพรวม	สูงกว่าปริญญาตรี	3.92	0.285			

จากตาราง 27 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.094 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ระดับตำแหน่งงาน

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐาน ด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้า สมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่าง น้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 28 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระดับตำแหน่งงานโดยใช้
Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene's Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	2.957	2	383	0.053
ด้านเวลา	0.330	2	383	0.719
ด้านคุณภาพ	0.133	2	383	0.876
ด้านปริมาณ	2.791	2	383	0.063
ภาพรวม	1.457	2	383	0.234

จากตาราง 28 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มระดับตำแหน่งงานโดยภาพรวม รายด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.234, 0.053, 0.719, 0.876 และ 0.063 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระดับตำแหน่งงาน เท่ากัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ สมมติฐาน ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จากการทดสอบ แสดงดังตาราง

ตาราง 29 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
รวมด้านค่าใช้จ่าย	Between Groups	.879	2	.440	4.303*	.014
	Within Groups	39.137	383	.102		
	Total	40.016	385			
รวมด้านเวลา	Between Groups	.881	2	.440	2.440	.089
	Within Groups	69.117	383	.180		
	Total	69.997	385			
รวมด้านคุณภาพ	Between Groups	.556	2	.278	1.093	.336
	Within Groups	97.335	383	.254		
	Total	97.891	385			

ตาราง 29 (ต่อ)

ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
รวมด้านปริมาณ	Between Groups	.234	2	.117	0.563	.570
	Within Groups	79.531	383	.208		
	Total	79.765	385			
รวม	Between Groups	.476	2	.238	2.516	.082
	Within Groups	36.226	383	.095		
	Total	36.702	385			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับตำแหน่งงานมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม เมื่อใช้สถิติ F-Test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.082 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.089 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.336 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ เมื่อใช้สถิติ F-Test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.570 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ F-Test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.014 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบวาระดับตำแหน่งงานในรายคูใดที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) แสดงผลดังตาราง

ตาราง 30 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน ดังนี้

ระดับตำแหน่งงาน	พนักงานปฏิบัติการ/ เจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่อาวุโส/ หัวหน้าส่วน	รองผู้อำนวยการ ฝ่ายขึ้นไป
	$\bar{X}$ 3.91	4.01	4.00
พนักงานปฏิบัติการ/ เจ้าหน้าที่	3.91	-	-
		-0.098*	-0.080
		(.004)	(.193)
เจ้าหน้าที่อาวุโส/ หัวหน้าส่วน	4.01	-	-
		-	.018
			(.766)
รองผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	4.00	-	-
		-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 30 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน ได้ดังนี้

พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ กับพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.004 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างจากพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายต่ำกว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.098

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

สมมติฐานที่ 1.6 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้า สมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่าง น้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 31 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene's Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	3.090*	3	382	0.027
ด้านเวลา	0.074	3	382	0.974
ด้านคุณภาพ	4.427*	3	382	0.004
ด้านปริมาณ	8.248*	3	382	0.000
ภาพรวม	4.495*	3	382	0.004

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 31 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน รายด้านเวลา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.974 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนเท่ากัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% สำหรับด้านภาพรวม ด้านค่าใช้จ่าย ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.004, 0.027, 0.004 และ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เท่ากัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe (β) ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 32 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพโดยภาพรวม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown – Forsythe

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
ภาพรวม	Brown-Forsythe	1.323	3	133.409	.270

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม เมื่อใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.270 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ

สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 33 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown – Forsythe

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
รวมด้านค่าใช้จ่าย	Brown-Forsythe	1.401	3	174.782	.244

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.244 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 34 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
รวมด้านเวลา	Between Groups	1.062	3	.354	1.962	.119
	Within Groups	68.935	382	.180		
	Total	69.997	385			

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ F-Test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.119 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 35 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านคุณภาพ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown – Forsythe

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
รวมด้านคุณภาพ	Brown-Forsythe	1.033	3	164.710	.379

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ เมื่อใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.379 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 36 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านปริมาณ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown – Forsythe

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
รวมด้านปริมาณ	Brown-Forsythe	0.942	3	107.721	.423

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ เมื่อใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.423 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ระยะเวลาในการทำงาน

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 37 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงานโดยใช้ Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene's Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	1.998	2	383	0.137
ด้านเวลา	2.562	2	383	0.078
ด้านคุณภาพ	0.117	2	383	0.889
ด้านปริมาณ	0.938	2	383	0.392
ภาพรวม	2.109	2	383	0.123

จากตาราง 37 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.123, 0.137, 0.078, 0.889 และ 0.392 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระยะเวลาใน

การทำงานเท่ากัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 38 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
รวมด้านค่าใช้จ่าย	Between Groups	.576	2	.288	2.796	.062
	Within Groups	39.440	383	.103		
	Total	40.016	385			
รวมด้านเวลา	Between Groups	1.148	2	.574	3.192*	.042
	Within Groups	69.850	383	.180		
	Total	69.997	385			
รวมด้านคุณภาพ	Between Groups	.325	2	.162	0.638	.529
	Within Groups	97.566	383	.255		
	Total	97.891	385			
รวมด้านปริมาณ	Between Groups	.605	2	.303	1.465	.232
	Within Groups	79.159	383	.207		
	Total	79.765	385			
รวม	Between Groups	.466	2	.233	2.465	.086
	Within Groups	36.235	383	.095		
	Total	36.702	385			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 38 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระยะเวลาในการทำงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม เมื่อใช้สถิติ F-Test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.086 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.062 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.529 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ เมื่อใช้สถิติ F-Test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.232 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ F-Test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.042 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบว่าจะระยะเวลาในการทำงานในรายคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) แสดงผลดังตาราง

ตาราง 39 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ดังนี้

ระยะเวลาในการทำงาน		1 – 10 ปี	11 – 20 ปี	21 ปี ขึ้นไป
	$\bar{X}$	3.95	4.09	4.04
1 – 10 ปี	3.95	-	-.135* (.028)	-.091 (.091)
11 – 20 ปี	4.09	-	-	.044 (.539)
21 ปี ขึ้นไป	4.04	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 39 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ได้ดังนี้

พนักงานที่มีระดับระยะเวลาในการทำงาน 1–10 ปี กับพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 11–20 ปี จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.028 ซึ่ง น้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1–10 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาแตกต่างจากพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 11–20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1–10 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาต่ำกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 11–20 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.135

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

หน่วยงานที่สังกัด

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐาน ด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 40 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มหน่วยงานที่สังกัดโดยใช้

Levene's test

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Levene's Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านค่าใช้จ่าย	4.822*	4	381	0.001
ด้านเวลา	3.081*	4	381	0.016
ด้านคุณภาพ	0.166	4	381	0.956
ด้านปริมาณ	6.433*	4	381	0.000
ภาพรวม	1.710	4	381	0.147

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 40 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มหน่วยงานที่สังกัดโดยภาพรวม และรายด้านคุณภาพ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.147 และ 0.956 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มหน่วยงานที่สังกัดเท่ากัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% สำหรับด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา และด้านปริมาณ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.001, 0.016 และ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มหน่วยงานที่สังกัดไม่เท่ากัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe (β) ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 41 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้ Brown – Forsythe

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
รวมด้านค่าใช้จ่าย	Brown-Forsythe	3.035*	4	181.087	.019

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ Brown - Forsythe ในการทดสอบพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.019 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบว่ามีหน่วยงานที่สังกัดในรายค่าใดที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 แสดงผลดังตาราง

ตาราง 42 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายค่าของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ดังนี้

หน่วยงานที่สังกัด	$\bar{X}$	สาขานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ	สาขานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ	สาขานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์	สาขานการตลาดและสื่อสารองค์กร/บริการจัดการทางการเงิน	สาขานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล
สาขานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ	3.96	-	-0.051 (.849)	.054 (.996)	.133 (.394)	-.041 (.987)
สาขานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ	4.01	-	-	.106 (.737)	.185 (.064)	.010 (1.000)
สาขานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์	3.91	-	-	-	.078 (.990)	-.096 (.873)
สาขานการตลาดและสื่อสารองค์กร/บริการจัดการทางการเงิน	3.83	-	-	-	-	-.175 (.137)
สาขานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล	4.00	-	-	-	-	-

จากตาราง 42 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ผลการทดสอบหน่วยงานที่สังกัดทุกรายคู่ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 43 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านเวลา จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้ Brown – Forsythe

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
รวมด้านเวลา	Brown-Forsythe	1.615	4	192.374	.172

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.172 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 44 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพด้านปริมาณ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้ Brown – Forsythe

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
รวมด้านปริมาณ	Brown-Forsythe	3.683*	4	132.296	.008

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ เมื่อใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.008 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบหาหน่วยงานที่สังกัดในรายคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 แสดงผลดังตาราง

ตาราง 45 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ
จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ดังนี้

หน่วยงานที่สังกัด	$\bar{X}$	สายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ ขนาดใหญ่/ภาครัฐ	สายงานบริหารการเงิน/บริหาร ความเสี่ยง/ปฏิบัติการ	สายงานปรับโครงสร้างหนี้และ บริหารสินทรัพย์	สายงานการตลาดและสื่อสาร องค์กร/บริการจัดการทางการเงิน	สายงานตรวจสอบภายใน/ บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากร บุคคล
สายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาด กลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ	3.95	-	-0.063 (.933)	.279 (.272)	.074 (.956)	-0.002 (1.000)
สายงานบริหารการเงิน/ บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ	4.01	-	-	.342 (.081)	.137 (.265)	.061 (.991)
สายงานปรับโครงสร้างหนี้ และบริหารสินทรัพย์	3.67	-	-	-	-.204 (.712)	-.281 (.332)
สายงานการตลาดและสื่อสาร องค์กร/บริการจัดการทาง การเงิน	3.88	-	-	-	-	-.076 (.985)
สายงานตรวจสอบภายใน/ บริหารงานกฎหมาย/ ทรัพยากรบุคคล	3.95	-	-	-	-	-

จากตาราง 45 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ด้านปริมาณ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ผลการทดสอบหน่วยงานที่สังกัดทุกรายคู่ ไม่พบ
ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 46 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
รวมด้านคุณภาพ	Between Groups	1.437	4	.359	1.419	.227
	Within Groups	96.453	381	.253		
	Total	97.891	385			
รวม	Between Groups	1.547	4	.387	4.193*	.002
	Within Groups	35.154	381	.092		
	Total	36.702	385			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 46 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบหน่วยงานสังกัด มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.227 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม เมื่อใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบว่าหน่วยงานที่สังกัดในรายชื่อใดที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) แสดงผลดังตาราง

ตาราง 47 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม
จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ดังนี้

หน่วยงานที่สังกัด	$\bar{X}$	สายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ ขนาดใหญ่/ภาครัฐ	สายงานบริหารการเงิน/บริหาร ความเสี่ยง/ปฏิบัติการ	สายงานปรับโครงสร้างหนี้และ บริหารสินทรัพย์	สายงานการตลาดและสื่อสาร องค์กร/บริการจัดการทางการเงิน	สายงานตรวจสอบภายใน/ บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากร บุคคล
สายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาด กลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ	3.96	-	-0.044 (.271)	.143* (.020)	.114* (.044)	.001 (.980)
สายงานบริหารการเงิน/บริหาร ความเสี่ยง/ปฏิบัติการ	4.01	-	-	.187* (.001)	.158* (.003)	.045 (.327)
สายงานปรับโครงสร้างหนี้และ บริหารสินทรัพย์	3.82	-	-	-	-.028 (.685)	-.142* (.030)
สายงานการตลาดและสื่อสาร องค์กร/บริการจัดการทาง การเงิน	3.85	-	-	-	-	-.113 (.065)
สายงานตรวจสอบภายใน/ บริหารงานกฎหมาย/ ทรัพยากรบุคคล	3.96	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 47 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
โดยภาพรวม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ได้ดังนี้

1. พนักงานที่สังกัดสายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ กับพนักงานที่
สังกัดสายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ
0.020 ซึ่ง น้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่สังกัดสายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาด
ใหญ่/ภาครัฐ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างจากพนักงานที่สังกัดสายงาน

5. พนักงานที่สังกัดสายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ กับพนักงานที่สังกัดสายงานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.030 ซึ่ง น้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่สังกัดสายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างจากพนักงานที่สังกัดสายงานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่สังกัดสายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมสูงกว่าพนักงานที่สังกัดสายงานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.142

ส่วนอื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยหลัก 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

H_1 : การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 48 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (โดยรวม)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความรอบรู้แห่งตน	.435*	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
แบบแผนความคิด	.469*	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
การคิดอย่างเป็นระบบ	.549*	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	.402*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การเรียนรู้เป็นทีม	.395*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การจัดการความรู้	.330*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การใช้เทคโนโลยี	.396*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม	.546*	.000	ปานกลาง	เดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 48 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ความรอบรู้แห่งตน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .435 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตนที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมก็จะดีขึ้นในระดับปานกลาง

แบบแผนความคิด มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .469 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและ

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .402 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมก็จะดีขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

การเรียนรู้เป็นทีม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .395 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมก็จะดีขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

การจัดการความรู้ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .330 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตาม

แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมก็จะดีขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

การใช้เทคโนโลยี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .396 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมก็จะดีขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .546 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมก็จะดีขึ้นในระดับปานกลาง

และเมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย แยกตามรายด้าน ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ สามารถแสดงผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 49 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความรู้รอบรู้แห่งตน	.269*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
แบบแผนความคิด	.249*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การคิดอย่างเป็นระบบ	.313*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	.191*	.000	ต่ำ	เดียวกัน
การเรียนรู้เป็นทีม	.201*	.000	ต่ำ	เดียวกัน
การจัดการความรู้	.196*	.000	ต่ำ	เดียวกัน
การใช้เทคโนโลยี	.233*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 49 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย พบว่า ทุกด้านมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านความรู้รอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ และ การใช้เทคโนโลยี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .269, .249, .313 และ .233 ตามลำดับ หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ และ การใช้เทคโนโลยีที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายก็จะดีขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

และในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และการจัดการความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .191, .201, และ .196 ตามลำดับ หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และการจัดการความรู้ที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายก็จะดีขึ้นในระดับต่ำ

ตาราง 50 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความรอบรู้แห่งตน	.402*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
แบบแผนความคิด	.371*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การคิดอย่างเป็นระบบ	.445*	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	.377*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การเรียนรู้เป็นทีม	.367*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การจัดการความรู้	.270*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การใช้เทคโนโลยี	.362*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 50 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย พบว่า ทุกด้านมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .402, .371, .377, .367, .270 และ .362 ตามลำดับ หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาก็จะดีขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .445 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ดีขึ้นในระดับปานกลาง

ตาราง 51 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความรอบรู้แห่งตน	.279*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
แบบแผนความคิด	.401*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การคิดอย่างเป็นระบบ	.393*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	.301*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การเรียนรู้เป็นทีม	.318*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การจัดการความรู้	.260*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การใช้เทคโนโลยี	.276*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 51 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย พบว่า ทุกด้านมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .279, .401, .393, .301, .318, .260 และ .276 ตามลำดับ หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน

แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพก็จะดีขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

ตาราง 52 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความรอบรู้แห่งตน	.305*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
แบบแผนความคิด	.303*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การคิดอย่างเป็นระบบ	.414*	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	.268*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การเรียนรู้เป็นทีม	.233*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การจัดการความรู้	.217*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การใช้เทคโนโลยี	.265*	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 52 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย พบว่า ทุกด้านมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .305, .303, .268, .233, .217 และ .265 ตามลำดับ หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การสร้าง

วิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และเทคโนโลยีที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณก็จะดีขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .414 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบที่ดีขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณก็จะดีขึ้นในระดับปานกลาง



สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 53 แสดงสรุปผลทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน					สถิติที่ใช้
	ด้าน ค่าใช้จ่าย	ด้าน เวลา	ด้าน คุณภาพ	ด้าน ปริมาณ	โดย รวม	
1. พนักงานที่มีปัจจัยด้าน ลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ แตกต่างกัน						
เพศ	-	-	-	-	-	t-test
อายุ	✓	-	-	-	-	F-test
สถานภาพ	-	-	-	-	-	t-test
ระดับการศึกษา	-	-	-	-	-	t-test
ระดับตำแหน่งงาน	✓	-	-	-	-	F-test
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	-	-	-	-	-	F-test
ระยะเวลาในการทำงาน	-	✓	-	-	-	F-test
หน่วยงานที่สังกัด	-	-	-	-	✓	F-test
2. การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความ สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย						
ความรอบรู้แห่งตน	✓	✓	✓	✓	✓	Correlation
แบบแผนความคิด	✓	✓	✓	✓	✓	Correlation
การคิดอย่างเป็นระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	Correlation
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	Correlation
การเรียนรู้เป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	Correlation
การจัดการความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	Correlation
การใช้เทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓	✓	Correlation

หมายเหตุ เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐาน H_1 (มีความแตกต่าง/สัมพันธ์กัน)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่องการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย เพื่อที่จะใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับ ผู้บริหารเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์กร ใช้กำหนดนโยบายองค์กร ตลอดจนใช้วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรและองค์กรอย่างสูงสุด รวมไปถึงเป็นแนวทางเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อสืบค้นสำหรับผู้สนใจศึกษาเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคต

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ประกอบด้วยหลัก 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

ความสำคัญของการวิจัย

1. สามารถนำผลในการศึกษาเบื้องต้นไปใช้ประโยชน์ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนประเมินผล วางแผนกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย
2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวางแผนปรับปรุงพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บมจ. ธนาคารกรุงไทยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไป

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

2. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยหลัก 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

เพศ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 63.2 และเพศชาย จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 ตามลำดับ

อายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุ 21–30 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 51.8 รองลงมาคือ อายุ 41–50 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 19.2 อายุ 21–30 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 16 และอายุ 51–60 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 13 ตามลำดับ

สถานภาพ พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 66.60 และมีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน/หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 33.40 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 59.6 และมีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 40.4 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้า ส่วนจำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา คือ มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 และมีระดับตำแหน่งงานเป็นรองผู้อำนวยการฝ่าย ขึ้นไป จำนวน 32 คนคิดเป็นร้อยละ 8.3 ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 30,000 บาท จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมา คือ มีรายได้ 30,000–59,999 บาท จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 มีรายได้ 60,000–89,999 บาท จำนวน 42 คน คิด เป็นร้อยละ 10.9 และมีรายได้ 90,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 10.1 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 1–10 ปี จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 รองลงมา คือ มีระยะเวลาในการทำงาน 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 และมีระยะเวลาในการทำงาน 11–20 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ตามลำดับ

หน่วยงานที่สังกัด พนักงานส่วนใหญ่มีหน่วยงานที่สังกัดเป็นสายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมา คือ มีหน่วยงานที่สังกัดเป็นสายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 มีหน่วยงานที่สังกัดเป็นสายงานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 มีหน่วยงานที่สังกัดเป็นสายงานการตลาดและสื่อสารองค์กร/บริการจัดการทางการเงิน จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 และมีหน่วยงานที่สังกัดเป็นสายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี พบว่า

ด้านความรอบรู้แห่งตน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความรอบรู้แห่งตนโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานศึกษาข้อมูล การปฏิบัติงานเพิ่มเติม ฝึกฝน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมพร้อมหากมีการเปลี่ยนแปลง พนักงานมีความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์พัฒนางาน เพื่อจะผลิตผลงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร พนักงานกระตือรือร้น สนใจและเฝ้าหาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการทำงาน และธนาคารส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15, 4.07, 4.04, และ 3.92 ตามลำดับ

ด้านแบบแผนความคิด พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนความคิดโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานเดิม พร้อมทั้งจะรับรู้รูปแบบใหม่ๆ ที่มีความเหมาะสมมากกว่า พนักงานคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อองค์กรโดยรวม เมื่อต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน พนักงานสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป พนักงานสามารถเชื่อมโยงความคิดเห็นของท่านไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแนวคิดใหม่ในการทำงานและแก้ไขปัญหาจะถูกผลักดันให้เกิดขึ้นอย่างอัตโนมัติในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17, 4.13, 4.12, 4.04 และ 3.70 ตามลำดับ

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ในการทำงาน พนักงานคำนึงถึงผลกระทบหรือความต้องการของฝ่ายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย พนักงานวางแผนการทำงานและพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผลงานมีความกระฉับและชัดเจน พนักงานศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานเพิ่มเติมอย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมพร้อมหากมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ธนาคารมีการนำวิสัยทัศน์ขององค์กรไปบูรณาการในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และพนักงานเป็นผู้ที่มีการคิดอย่างเป็นระบบในการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12, 3.93, 3.88, 3.82 และ 3.66 ตามลำดับ

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี คือ ธนาคารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนมาเป็นโอกาสในการพัฒนาเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร วิสัยทัศน์ในการทำงานของพนักงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และบุคลากรในองค์กรของพนักงานมีความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรตรงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.74 และ 3.55 ตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นด้านพนักงานได้รับโอกาสในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมกันทำงานเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรเป็นจริง อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ธนาคารมีนโยบายสร้างทีม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเรียนรู้ร่วมกัน พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้จากการทำงานกับเพื่อนร่วมทีมของท่าน พนักงานและทีมงานมีโอกาสแก้ปัญหา/วางแผนงานร่วมกัน พนักงานมีการเรียนรู้เป็นทีมและมีการสื่อสารให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง และพนักงานและสมาชิกในทีมมีการตั้งเกณฑ์ความสำเร็จของงานร่วมกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12, 4.04, 4.03, 3.97 และ 3.94 ตามลำดับ

ด้านการจัดการความรู้ พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ระบบ Intranet ของธนาคารเป็นศูนย์รวมความรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่ครบถ้วน และถ่ายทอดไปยังพนักงานได้อย่างรวดเร็ว ธนาคารมีการจัดทำฐานข้อมูลที่มีสาระความรู้เพื่อให้พนักงานสืบค้นได้โดยง่าย พนักงานมีการแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาปรับในการทำงานของตนเอง อยู่เสมอ ธนาคารมีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์กรผ่านสื่อต่างๆ หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง

และเหมาะสม และธนาคารให้ออกาสพนักงานได้รับความรู้ใหม่ๆ แลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่อง และกว้างขวางทั่วองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.84, 3.84, 3.83 และ 3.81 ตามลำดับ

ด้านการใช้เทคโนโลยี พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ธนาคารมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือหลักในการทำงานขององค์กร มีการจัดสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น ระบบ E-learning, Intranet ธนาคารมีการออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์กร มีการส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนรู้ของพนักงาน และธนาคารเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ Internet ในการค้นหาความรู้ได้อย่างอิสระ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04, 3.85, 3.79, 3.78 และ 3.58 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย โดยจำแนกตามองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณ พบว่า

ด้านค่าใช้จ่าย พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดโดยค่าใช้จ่ายไม่เพิ่มขึ้น และสามารถจัดลำดับงานที่ถูกต้องเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และ 3.97 ตามลำดับ

ด้านเวลา พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดภายในเวลาที่กำหนด และพนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และ 3.97 ตามลำดับ

ด้านคุณภาพ พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ ผลงานของพนักงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ได้มาตรฐาน เป็นที่น่าพอใจของผู้บังคับบัญชา และคุณภาพงานที่ทำสูงกว่าเป้าหมายที่องค์กรตั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93, 3.92 และ 3.90 ตามลำดับ

ด้านปริมาณ พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อ คือ พนักงานสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ ก่อให้เกิดการเพิ่มปริมาณงานได้ตามความต้องการ และพนักงานปฏิบัติงานได้สำเร็จด้วยปริมาณงานที่มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และ 3.93 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์สรุปข้อมูลได้ดังนี้

1. พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน ค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีอายุ 21–30 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 41–50 ปี ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายต่ำกว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

6. พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

7. พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 – 10 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาต่ำกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 11 – 20 ปี ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน

ค่าใช้จ่าย ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

8. พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่สังกัดสายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมสูงกว่าพนักงานที่สังกัดสายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ/ปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ และพนักงานที่สังกัดสายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมสูงกว่าพนักงานที่สังกัดสายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์/การตลาดและสื่อสารองค์กร/บริการจัดการทางการเงิน ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานรายด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

ผลการวิเคราะห์สรุปข้อมูลได้ดังนี้

1. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

7. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

8. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การอภิปรายผล

ผลการทดสอบสมมติฐานสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

เพศ พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพอาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศ แต่ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานของตัวบุคคล ประสบการณ์ในการทำงาน และการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มนต์ทิภา วงศ์ทวีวัฒน์ (2552: 115) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไทย โทเร ซินเทติกส์ จำกัด พบว่า พนักงานที่เพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ด้านเวลา ด้านคุณภาพ และด้านปริมาณไม่แตกต่างกัน

อายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุ 21 – 30 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 41 – 50 ปี อาจจะเนื่องมาจากพนักงานที่มีอายุมากกว่านั้นจะมีความรู้และมี

ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า เพราะผ่านการทำงานมาเป็นระยะเวลานาน ทราบถึงรายละเอียดในการทำงานและวิธีการทำงานที่จะส่งผลให้เกิดความชำนาญ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลต่อการลดค่าใช้จ่ายขององค์กรและงานประสบความสำเร็จได้ดีกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย จึงทำให้พนักงานอายุระหว่าง 41–50 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศรีนทิพย์ คล่องพยาบาล (2551: 110) ที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย พบว่า อายุที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคาร ทิสโก้ จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อยแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีอายุมากกว่าอาจจะมีการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานไว้มาก ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานมีมาก เข้าใจในระบบการทำงานเป็นอย่างดี ผู้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจในการทำงาน และงานวิจัยของ ณัฐวรรณ กิตติวิโรจน์ (2556: 105) ที่ศึกษาเรื่องแนวคิดการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทหลักทรัพย์ คันทรี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมของด้านต้นทุน ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านวิธีการแตกต่างกัน โดยบุคลากรที่มีอายุน้อย มีประสบการณ์ทำงานน้อย ทำให้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุมากกว่า

สถานภาพ พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากพนักงานส่วนใหญ่ของธนาคารจะมีสถานภาพโสด ในสัดส่วนที่สูงถึงร้อยละ 66.60 ทำให้ไม่มีภาระที่ต้องรับผิดชอบในเรื่องครอบครัว หรือการจัดการเวลาในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จรรยาพร สุรัตนชัยการ (2550: 100) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน บริษัทแม่กลองฟู้ดส์ จำกัด พบว่า พนักงาน บริษัทแม่กลองฟู้ดส์ จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจกล่าวได้ว่า พนักงานทุกระดับการศึกษาจะทำงานในลักษณะเฉพาะทางของตนเองในส่วนงานนั้นๆ และโดยส่วนใหญ่พนักงานของธนาคารจะมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ในสัดส่วนที่สูงถึงร้อยละ 57.50 จึงทำให้ลักษณะงานและระดับความรับผิดชอบในการทำงานไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ประสิทธิภาพจึงมิได้ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษาของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศรีนทิพย์ คล่องพยาบาล (2551: 104) ที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ระดับตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายต่ำกว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละตำแหน่งจะมีลักษณะงานและความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ซึ่งพนักงานที่มีตำแหน่งสูงอาจต้องรับนโยบายจากผู้บริหารโดยตรง ทำให้มีความรับผิดชอบงานมากกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่ำกว่า ซึ่งส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ญัฐวรรณ กิตติวิโรจน์ (2556: 107) ที่ศึกษาเรื่องแนวคิดการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทหลักทรัพย์ คันทรี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมของด้านต้นทุน ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านวิธีการแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางขึ้นไปมีประสิทธิภาพการทำงานดีกว่าพนักงานตำแหน่งระดับปฏิบัติการ อันเนื่องมาจากบุคลากรที่มีตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป มีประสบการณ์ทำงานมากกว่าและรับผิดชอบงานทั้งฝ่าย จึงสามารถมองภาพรวมได้มากกว่า ทำให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานได้ดี

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับใกล้เคียงกันจึงไม่รู้สึกถึงความแตกต่างมากนัก นอกจากรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแล้วยังมีสวัสดิการต่างๆ ที่ให้กับพนักงานเหมือนกัน ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศรีนทิพย์ คล่องพยาบาล (2551: 111) ที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ธนาคารทีเอสบี จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย พบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานของไม่แตกต่างกัน

ระยะเวลาในการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 – 10 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาต่ำกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 11 – 20 ปี เนื่องจากพนักงานธนาคารที่ทำงานมาเป็นระยะเวลานานจะมีประสบการณ์การทำงาน มีความชำนาญสามารถเรียนรู้เทคนิคการทำงานในหลากหลายรูปแบบ รวมทั้งเรียนรู้ข้อผิดพลาดและการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ดีและรวดเร็วกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยคือ 1-10 ปี ซึ่งเป็นช่วงที่พนักงานเพิ่งเข้าทำงานจนถึงระยะกลาง ซึ่งพนักงานจะเริ่มเรียนรู้ศึกษาวิธีการทำงานใหม่ การสะสมประสบการณ์ทำงานยังน้อย ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่เท่ากับพนักงานที่มีประสบการณ์มากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศศิณี จาริธรรม (2555: 134) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท วีริบเบอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด

พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 21 ปี ขึ้นไปนั้น มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาตนเองมากที่สุดทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทนานจึงทำให้มีประสบการณ์ในการทำงานสูงซึ่งสามารถทำให้คนที่ระยะเวลาทำงานมากกว่ามีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและจัดการงานในด้านต่าง ๆ การแก้ปัญหา การหาทางออกของอุปสรรคในงาน รวมถึงความสามารถในการพัฒนาตนเองได้ดีกว่าคนที่ระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า และผลงานวิจัยของ ฌีววรรณ กิตติวิโรจน์ (2556: 107) ที่ศึกษาเรื่องแนวคิดการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ คันทรี กรุป จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมของด้านต้นทุน ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านวิธีการแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมานานมีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า อันเนื่องมาจากบุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงานมาก มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานมานาน ทำให้มีทักษะในการทำงานมาก

หน่วยงานที่สังกัด พบว่า พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยพนักงานที่สังกัดสายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมสูงกว่าพนักงานที่สังกัดสายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ/ปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ และพนักงานที่สังกัดสายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมสูงกว่าพนักงานที่สังกัดสายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละหน่วยงานจะมีลักษณะงานแตกต่างกัน เช่น พนักงานที่สังกัดสายงานปฏิบัติการ ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้าโดยตรง อาจมีประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลาดีกว่าพนักงานที่สังกัดสายงานสนับสนุน เป็นต้น รวมทั้งอาจมีนโยบายและเกณฑ์การประเมินผลการทำงานของหน่วยงานที่ไม่เหมือนกัน จึงส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานด้านต่าง ๆ แตกต่างกันด้วย สอดคล้องกับแนวความคิดของ ประมะ สตะเวทิน (2533: 105) ได้กล่าวว่าคนที่มีความแตกต่างทางจิตวิทยาที่แตกต่างกัน จะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน โดยวิเคราะห์จากสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and economic status) หมายถึง อาชีพ รายได้ เชื้อชาติ ภูมิหลังทางครอบครัว และสถานภาพทางสังคมของบุคคลมีอิทธิพล อย่างสำคัญต่อปฏิกิริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร เพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรม ประสบการณ์ ทศนคติ ค่านิยม และเป้าหมายที่ต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

ด้านความรอบรู้แห่งตน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หากธนาคารมีนโยบายจัดตั้งโครงการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) อย่างต่อเนื่อง เมื่อพนักงานเข้าใจ ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ด้วยตนเอง ก็จะเกิดการเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ และส่งเสริมให้พนักงานสามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงาน ก็จะให้ผลงานที่ออกมานั้นมีประสิทธิภาพที่ดี

ด้านแบบแผนความคิด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจุบันธุรกิจธนาคารมีการแข่งขันค่อนข้างสูง การมีบุคลากรที่เก่ง มีความรู้ความสามารถ ก็เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน หากธนาคารมีวิธีที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน ให้พร้อมที่จะรับรู้รูปแบบการทำงานใหม่ๆ ไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานเดิม พร้อมรับมือก็การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งสามารถมีความคิดแบบองค์รวมได้ ตระหนักถึงผลกระทบในภาพรวมได้ ก็จะให้ผลงานที่ออกมาเป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากในระบบงานต่างๆ ธนาคารเกือบทั้งหมดมีความเชื่อมโยงกัน ดังนั้นการทำงานบางอย่างจึงจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลหรือความร่วมมือกันจากหลายๆ ฝ่ายงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลหรือบริการต่างๆ ที่ลูกค้าต้องการ ถ้าธนาคารมีการส่งเสริมให้พนักงานมีความเข้าใจเกิดกระบวนการคิดที่เป็นระบบได้ สามารถคำนึงถึงผลกระทบหรือความต้องการของฝ่ายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ก็จะทำให้เกิดผลกระทบหรือผลเสียต่อหน่วยงานของตนเองและภาพรวมน้อยที่สุด ประสิทธิภาพการทำงานก็จะดีขึ้น

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ธนาคารให้ความสำคัญและเชื่อมั่นในพลังของพนักงานทุกคนในองค์กร ว่า เป็นกำลังสำคัญในการร่วมผลักดันองค์กรให้ไปสู่วิสัยทัศน์และพันธกิจของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากธนาคารมีวิธีโน้มน้าวให้พนักงานมีความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรตรงกันและสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงานของพนักงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ พนักงานก็จะมี

ทัศนคติที่ดี ตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จ ประสิทธิภาพการทำงานก็ดีขึ้น เป็นไปตามจุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากระบบการทำงานที่ต้องติดต่อประสานงานกันไม่ว่าจะภายในหน่วยงานของตนเองหรือระหว่าง หน่วยงานที่อาศัยความร่วมมือและสื่อสารกันตลอดเวลา ทำให้พนักงานต้องมีการเรียนรู้ที่จะทำงานเป็นทีม หากธนาคารเน้นนโยบายสร้างทีมให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเป็นไปตามค่านิยมหลักของกรุงไทย (KTB FIRST) นั่นคือ T-Teamwork ทำงานเป็นทีม เป็นการรวมพลังคิดบวก รวมพลังเพื่อลูกค้า และรวมพลังเพื่อองค์กร มีการส่งเสริมการช่วยเหลือเกื้อกูล มีความรักความผูกพันซึ่งกันและกัน พนักงานก็จะทำงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้

ด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ธนาคารมีการใช้นโยบายการจัดการความรู้ Knowledge Management โดยธนาคารมีการจัดการทั้งความรู้และประสบการณ์ มีระบบการจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และมีความสะดวกในการเรียกใช้องค์ความรู้ได้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งองค์กร เช่น สร้างระบบการจัดเก็บความรู้ Intranet ให้สามารถจัดเก็บความรู้ที่ง่าย สืบค้นรวดเร็ว โดยรวบรวมข้อมูล ความรู้ที่จัดเก็บ คือ ระเบียบ คำสั่ง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา ทำให้พนักงานได้รับความรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่รวดเร็วและลดข้อผิดพลาดได้

ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ธนาคารมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานขององค์กรอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นระบบการให้บริการลูกค้าและระบบงานภายในองค์กรเอง เช่น KTB e-Training System เป็นช่องทางหนึ่งที่ได้ถูกนำมาใช้เพื่อเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมเนื้อหาหัวข้อทางวิชาการต่างๆ ของธนาคาร ทั้งหลักสูตรเก่าและหลักสูตรใหม่ที่จะจัดทำขึ้นในอนาคต เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และการทำงาน of พนักงาน

จากผลการศึกษาการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย พบว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ จำเริญ วัยวัฒน์ (2540) กล่าวว่า การเกิดขึ้นของประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ของงานอย่างต่อเนื่องนั้น จะเป็นผลลัพธ์สำคัญที่ได้มาจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นแนวทางหนึ่งในการ

บริหารงานยุคใหม่ ช่วยให้องค์กรมีความเป็นเลิศ มีความเก่ง และสมบูรณ์แข็งแกร่ง รวมทั้งพร้อมที่จะฝ่าวิกฤติ สามารถเผชิญภาวะการแข่งขันทุกรูปแบบ และมีความได้เปรียบที่ยั่งยืนตลอดไป

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐวรรณ กิตติวิโรจน์ (2556: 123) ที่ศึกษาเรื่อง แนวคิดการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทหลักทรัพย์ คันทรี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรและกระบวนการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต้นทุน คุณภาพ ปริมาณงาน เวลา และวิธีการ โดยจะทำให้พนักงานสามารถดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ งานวิจัยของ ดลยวรรณ ลีละศุภพงษ์ (2554: 71-75) ที่ศึกษาเรื่องลักษณะของพนักงานและผลการทำงานขององค์กรตามแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทอาหารจานด่วน ได้กล่าวว่า ลักษณะของพนักงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับผลการทำงานขององค์กรด้านการลดต้นทุนการผลิตและด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรม โดยด้านการลดต้นทุน คือ องค์กรมีความสามารถในการเพิ่มผลกำไรและลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต ด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรม คือ องค์กรมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือประสิทธิผลขององค์กรและสามารถนำความต้องการของลูกค้ามาเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ งานวิจัยของ เอกกรินทร์ เย็นวิชัย (2554: 119-125) ที่ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ได้กล่าวว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ได้แก่ ด้านการชี้นำตนเอง ด้านแบบจำลองความคิด ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเชิงรุกของพนักงาน คือ มีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ด้านผลงานในระดับค่อนข้างสูง ด้านความสม่ำเสมอในการทำงานในระดับปานกลาง และด้านการวางแผนงานในระดับค่อนข้างสูง งานวิจัยของ อาภรณ์ ลำมะนา (2553: 99-106) ที่วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานของสาขานาครนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยธนาคารมีการตอบข้อซักถามแก่ลูกค้า และให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับธุรกิจของธนาคารเพื่อเพิ่มมูลค่าการให้บริการ รวมทั้งเกิดการพัฒนากระบวนการทำงานภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ และบุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์รูปแบบการให้บริการใหม่เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ามากขึ้น

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ซึ่งผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ธนาคารควรมีการดำเนินนโยบายสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้กับพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีอายุ 41–50 ปี ระดับตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายมากกว่ากลุ่มอื่น และพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 11–20 ปี ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากกว่ากลุ่มอื่น โดยธนาคารอาจมีการฝึกอบรมความรู้ใหม่ๆ ให้กับพนักงานกลุ่มนี้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่และประสบการณ์ที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น และส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดีขึ้นด้วย

2. ธนาคารควรสนับสนุนการเรียนรู้และให้กับพนักงานที่สังกัดในสายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ และสายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมมากกว่ากลุ่มอื่น อาจจะเนื่องมาจากพนักงานกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่จะต้องติดต่อและให้บริการกับลูกค้าเป็นหลัก เช่น บริการด้านสินเชื่อ และการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ ทำให้พนักงานกลุ่มนี้มีประสบการณ์การทำงานจากกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย รวมทั้งอาจจะต้องคำนึงถึงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มอื่นๆ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากที่สุด ธนาคารจึงควรมีการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆ ในการให้บริการลูกค้าให้กับพนักงานกลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายของธนาคารให้พนักงานมีความเข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรู้แห่งตน ธนาคารควรส่งเสริมให้พนักงานศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานเพิ่มเติม ฝึกฝน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมหากมีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยพัฒนาโครงการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) ให้มีเนื้อหาวิชาใหม่ๆ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ให้มีการเพิ่มความถี่ในการทดสอบวัดความรู้และนำผลการสอบมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาการปรับตำแหน่งด้วย ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานกระตือรือร้น สนใจและเฝ้าหาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ อีกทั้งเป็นการเพิ่มพูนศักยภาพในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์พัฒนางาน ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าความรู้แห่งตนเป็นหลักที่สำคัญที่สุด ที่จะนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเป็นการเริ่มจากตนเองก่อนที่มีความรอบรู้ แล้วผลของความรู้จะส่งผลต่อทีมงานและองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไปด้วย ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าความรู้แห่งตนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นหากพนักงานมีความรอบรู้แห่งตนที่มากขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมก็จะดีขึ้น

4. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิด ธนาคร ควรมีนโยบายและกลยุทธ์ใหม่ๆ ออกมาเสมอ เพื่อปรับตัวไปตามสภาพการแข่งขัน อาจเป็นระเบียบปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ไม่ซับซ้อน ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานเดิม พร้อมทั้งจะรับรู้รูปแบบใหม่ๆ ที่มีความเหมาะสมมากกว่า และเน้นให้พนักงานคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อธนาครโดยรวมมากขึ้น เมื่อต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน อาจมีการอบรมพนักงานในเรื่องของความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ให้พนักงานเห็นภาพชัดเจนขึ้น ซึ่งจะสามารถเชื่อมโยงนำความคิดไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าแบบแผนความคิดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากที่สุด

5. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ธนาครควรมีการทบทวนระบบการปฏิบัติงานและแผนประเมินความเสี่ยงของฝ่ายงานต่างๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องให้พนักงานรับทราบถึงความสำคัญนี้ด้วย เพื่อเป็นการส่งเสริมให้พนักงานคำนึงถึงผลกระทบหรือความต้องการของฝ่ายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เกิดวางแผนการทำงานและพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผลงานมีความกระจ่างและชัดเจน และศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าการคิดอย่างเป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพมากที่สุด

6. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ธนาครควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนมาเป็นโอกาสในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของธนาครให้มีความเป็นไปได้และชัดเจนมากยิ่งขึ้น และมีการประกาศวิสัยทัศน์และเป้าหมายในแต่ละปี เพื่อให้พนักงานทราบและเข้าใจเป็นไปในทิศทางเดียวกันผ่านช่องทางการสื่อสารภายในหรือการจัดงานประจำปี ทั้งนี้ผู้บังคับขาดในระดับต่างๆ อาจจะมีการเน้นย้ำวิสัยทัศน์ให้พนักงานในทีมงาน เพื่อให้วิสัยทัศน์ในการทำงานของพนักงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และอาจมีการสัมมนาภายในหน่วยงาน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และทำงานร่วมกันในระดับทีมหรือหน่วยงานก่อน และนำเสนอแนะในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรต่อไป ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าการคิดอย่างเป็นระบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม ในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากที่สุด

7. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ธนาครเน้นนโยบายในการสร้างทีม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระดับผู้บังคับบัญชาไปจนถึงระดับพนักงาน อาจมีการสร้างทีมย่อยขึ้นมาดูแลในส่วนงานต่างๆ เพิ่มมาก

ขึ้น เพื่อพนักงานจะได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้จากการทำงานกับเพื่อนร่วมทีม มีโอกาสแก้ปัญหา/วางแผนงานร่วมกัน และมีการตั้งเกณฑ์ความสำเร็จร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าการเรียนรู้เป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม ในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากที่สุด

8. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ ธนาคารควร มีการจัดการองค์ความรู้ในสื่อต่างๆ ให้มีคุณค่าและทันสมัย มีการปรับปรุงรูปแบบหน้าเว็บไซต์ Intranet อย่างสม่ำเสมอ เพราะระบบ Intranet ของธนาคารนั้นเป็นศูนย์รวมความรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่ครบถ้วน ถ่ายทอดไปยังพนักงานได้อย่างรวดเร็วและง่ายต่อการสืบค้นความรู้ต่างๆ รวมทั้งผู้บริหาร ควรจัดอบรมความรู้ เพิ่มทักษะ และควรแบ่งปันความรู้ให้กับพนักงานมากขึ้น อาจเป็นการฝึกอบรมความรู้ระหว่างการปฏิบัติงานจริงหรือนอกสถานที่ทั้งในรูปแบบกลุ่มหรือส่วนบุคคล เพื่อให้พนักงาน มีการแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาปรับในการทำงานของตนเองอยู่เสมอ นอกจากนี้ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการ ดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ เช่น ผู้ที่ดูแลและรับผิดชอบการดำเนินจัดการความรู้ ควรมี เวลาเตรียมการพัฒนาสื่อความรู้ต่างๆ และเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ให้มากขึ้น ไม่ละเลยใน การปฏิบัติหน้าที่ เพื่อจะได้จัดการองค์ความรู้ที่ดีที่สุดให้แก่พนักงาน ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม ในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากที่สุด

9. การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการใช้เทคโนโลยี ธนาคารมี การปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ดียิ่งขึ้น รวดเร็ว ไม่ซับซ้อน ทันสมัย และเหมาะสมกับ การใช้งานด้านต่างๆ เพราะธนาคารได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือหลักในการทำงาน ดังนั้น ควรมีการออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์กร มีการจัดสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น ระบบ E-learning และ Intranet เพื่อเป็นการส่งเสริมการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการเรียนรู้ของพนักงาน และธนาคารเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ Internet ในการค้นหาความรู้ได้อย่างอิสระ ได้รับความรู้ใหม่ๆ ตลอดจนสามารถนำมาบูรณาการกับ การปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นได้ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าการใช้เทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม ในระดับค่อนข้างต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากที่สุด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ซึ่งผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงลักษณะส่วนบุคคล ทักษะ และพฤติกรรมของกลุ่มพนักงานที่มีอายุ 41–50 ปี ตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน ระยะเวลาในการทำงาน 11–20 ปี และปฏิบัติงานในสังกัดสายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ/บริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า พนักงานกลุ่มนี้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดีกว่ากลุ่มอื่น ซึ่งการศึกษาดังกล่าวอาจจะช่วยให้ทราบถึงวิธีการพัฒนาพนักงานในแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดียิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษากิจการการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านอื่นๆ เช่น การพัฒนาตนเอง พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน เป็นต้น เพื่อให้ทราบว่าการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด เพื่อจะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรอย่างถูกต้องและเหมาะสมต่อไป

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร เช่น กระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร ปัจจัยจูงใจในงาน ความพึงพอใจในงาน วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น เพื่อผู้บริหารของธนาคารจะได้รับทราบถึงความคิดเห็นและความต้องการของพนักงานที่มีต่อองค์กร อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งผู้บริหารจะสามารถนำปัจจัยดังกล่าวมาพิจารณาในการที่จะทำให้พนักงานที่มีคุณค่าและเป็นทรัพยากรที่สำคัญนั้นคงอยู่กับธนาคารต่อไป

4. ควรมีการศึกษาค้นคว้าที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาขององค์กรอย่างถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนหาแนวทางและมาตรการในการสร้างพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพแก่พนักงาน



บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2544). *การใช้ Spss for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยผู้จัดจำหน่าย.
- (2544). *การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวด้วย Spss for Windows*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2545). *หลักสถิติ*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การใช้ Spss for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. พิมพ์ครั้งที่ 6 (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2549). *การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย Spss for Windows*. พิมพ์ครั้งที่ 5 (แก้ไขเพิ่มเติม). กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2549). *การจัดการความรู้ในองค์กรและการนิเทศศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปปี.
- จรรยาพร สุรัตน์ชัยการ. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัท แม่กลองฟู้ดส์ จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จันทิมา ศิริวรรณ. (2550). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- เจษฎา นกน้อย และคณะ. (2552). *นวัตกรรมการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจษฎา นกน้อย. (2552). *แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จำเรียง วัยวัฒน์; และเบญจมาศ อำพันธ์. (2540). *วินัย 5 ประการพื้นฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: คู่แข่ง.
- ณัฏฐ์ กุลสิทธ์. (2555). *เศรษฐศาสตร์การจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐวรรณ กิตติวิโรจน์ (2556). *การบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ คันทรี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- दनवाररन लीलकुणङ. (2554). ลักษณะของพนักงานและผลการทำงานขององค์กรตามแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทอาหารบริการด่วน. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ตุลา มหาพสุธารน. (2554). หลักการจัดการ *Principle of Management*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: พี เอ็น เค แอนด์ สายพริ้นติงส์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). องค์กรแห่งการเรียนรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: แชน โพร์ พริ้นติง.
- ธนาคารกรุงไทย. (2556). ประวัติธนาคาร. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2556, จาก <http://www.ktb.co.th/ktb/th/about-ktb.aspx>.
- (2556). รายงานจำนวนพนักงานจำแนกตามสังกัดและคุณวุฒิ. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2556. จาก <http://www.ktb.co.th>.
- นิตยา ดวงประเสริฐ. (2550). ความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ปรมะ สตะเวทิน. (2533). การสื่อสารมวลชน: กระบวนการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประพันธ์ สุริหาร. (2532). ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พริดา วิเชียรปัญญา. (2547). การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้ *Knowledge Management*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- พัชสิรี ชมพุดำ. (2552). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนต์ทิภา วงศ์ทวีวัฒน์. (2552). การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไทย ไทเร ซินเทติคส์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มานิดา ลือสายวงศ์. (2551). ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ยุวพร ศุภรัตน์. (2553). องค์กรเพื่อการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ล้วน สายยศ; และอัคณา สายยศ. (2536). เทคนิควิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรมวิชาการ.

- วรรณ ตั๋งถาวรสิริกุล. (2549). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สุขุมวิทคราวน์ จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2547). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้*. กรุงเทพฯ: อริยชน.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2525). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ศรินทิพย์ คล่องพยาบาล. (2551). *ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารทีสโก็ จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศศิณี จาริธรรม. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท วีรเบอร์ด คอร์ปอเรชั่น จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2543). *การบริหารสำนักงานแบบใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- . (2545). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- . (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- สุนันทา เลาहनันท์. (2541). *การพัฒนาองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดี.ดี. บุ๊คสตรี.
- อโณมา คงตะแบก. (2547). *องค์กรแห่งการเรียนรู้แนวทางพัฒนาในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นเมื่อ 2 สิงหาคม 2556, จาก <http://www2.cgd.go.th/library/knowledge/article/LO21.pdf>.
- อาภรณ์ ลำมะนา. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลดำเนินงานของสาขาธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการการตลาด). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- เอกรินทร์ เย็นวิชัย. (2554). *พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Marquardt, M. (1996). *Building the Learning Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Senge, Peter M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization*. New York: Doubleday Currency.





ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัยของนิสิตปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ (ภาคพิเศษ) ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เรื่อง การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย

ผู้จัดทำจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้

คำชี้แจง

1. ลักษณะแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการ

เรียนรู้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2. การตอบแบบสอบถาม

ขอความร่วมมือจากทุกท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อและให้ตรงกับความเป็นจริง และความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด โดยข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะนำไปใช้ประโยชน์ด้านวิจัย เท่านั้น ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ และขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูง

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงในช่องว่าง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

☐ ชาย
 ☐ หญิง
2. อายุ

☐ 21 – 30 ปี
 ☐ 31 – 40 ปี

☐ 41 – 50 ปี
 ☐ 51 – 60 ปี
3. สถานภาพ

☐ โสด
 ☐ สมรส/อยู่ด้วยกัน
 ☐ หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ☐ ปริญญาตรี
 ☐ สูงกว่าปริญญาตรี
5. ระดับตำแหน่งงาน

☐ พนักงานปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่
 ☐ เจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วน

☐ รองผู้อำนวยการฝ่าย
 ☐ ผู้อำนวยการฝ่ายหรือสูงกว่า
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

☐ น้อยกว่า 30,000 บาท
 ☐ 30,000 – 59,999 บาท

☐ 60,000 – 89,999 บาท
 ☐ 90,000 – 119,999 บาท

☐ 120,000 บาท ขึ้นไป
7. ระยะเวลาในการทำงาน

☐ 1 – 10 ปี
 ☐ 11 – 20 ปี

☐ 21 – 30 ปี
 ☐ 31 – 39 ปี
8. หน่วยงานที่สังกัด

☐ สายงานธุรกิจรายย่อย/ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่/ภาครัฐ

☐ สายงานบริหารการเงิน/บริหารความเสี่ยง/ปฏิบัติการ

☐ สายงานปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์

☐ สายงานการตลาดและสื่อสารองค์กร/บริการจัดการทางการเงิน

☐ สายงานตรวจสอบภายใน/บริหารงานกฎหมาย/ทรัพยากรบุคคล

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บมจ.

ธนาคารกรุงไทย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงในช่องว่าง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่ แน่ใจ (3)	เห็น ด้วย (4)	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)
ความรู้รอบรู้แห่งตน					
1. ธนาคารส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. ท่านกระตือรือร้น สนใจและเฝ้าหาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการทำงาน					
3. ท่านศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานเพิ่มเติม ผักผ่อน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมพร้อมหากมีการเปลี่ยนแปลง					
4. ท่านมีความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์ผลงาน เพื่อจะผลิตผลงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร					
แบบแผนความคิด					
5. แนวคิดใหม่ในการทำงานและแก้ไขปัญหาจะถูกผลักดันให้เกิดขึ้นอย่างอัตโนมัติในองค์กร					
6. ท่านไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานเดิม พร้อมทั้งจะรับรู้รูปแบบใหม่ๆ ที่มีความเหมาะสมมากกว่า					
7. ท่านสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป					

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่ แน่ใจ (3)	เห็น ด้วย (4)	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)
8. ท่านสามารถเชื่อมโยงนำความคิดของท่าน ไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9. ท่านคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อองค์กรโดย รวม เมื่อท่านต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
การคิดอย่างเป็นระบบ					
10. ธนาคารมีการนำวิสัยทัศน์ขององค์กรไป บูรณาการในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
11. ท่านเป็นผู้ที่มีการคิดอย่างเป็นระบบใน การเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมให้กับ องค์กร					
12. ท่านศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานเพิ่มเติม อย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมพร้อมหากมีการ เปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างสม่ำเสมอ					
13. ท่านวางแผนการทำงานและพัฒนาการ เรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผลงานมีความ กระจ่างและชัดเจน					
14. ในการทำงาน ท่านคำนึงถึงผลกระทบหรือ ความต้องการของฝ่ายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วย					
การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
15. ธนาคารมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อ หาจุดแข็งจุดอ่อนมาเป็นโอกาสในการพัฒนา เป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร					
16. วิสัยทัศน์ในการทำงานของท่านสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ขององค์กร					

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่ แน่ใจ (3)	เห็น ด้วย (4)	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)
17. ท่านได้รับโอกาสในการกำหนดวิสัยทัศน์ และร่วมกันทำงานเพื่อให้เป้าหมายขององค์กร เป็นจริง					
18. บุคลากรในองค์กรของท่านมีความเข้าใจ ต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรตรงกัน					
การเรียนรู้เป็นทีม					
19. ธนาคารมีนโยบายสร้างทีม ส่งเสริมการ ทำงานเป็นทีมและเรียนรู้ร่วมกัน					
20. ท่านและสมาชิกในทีมมีการตั้งเกณฑ์ ความสำเร็จของงานร่วมกัน					
21. ท่านมีการเรียนรู้เป็นทีมและมีการสื่อสาร ให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง					
22. ท่านได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยน ความรู้ที่ได้จากการทำงานกับเพื่อนร่วมทีม ของท่าน					
23. ท่านและทีมงานมีโอกาสแก้ปัญหา/ วางแผนงานร่วมกัน					
การจัดการความรู้					
24. ธนาคารมีการจัดทำฐานข้อมูลที่มีสาระ ความรู้เพื่อให้พนักงานสืบค้นได้โดยง่าย					
25. ท่านมีการแสวงหาและรวบรวมความรู้จาก แหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาปรับใน การทำงานของตนเองอยู่เสมอ					
27. ธนาคารให้โอกาสท่านได้รับความรู้ใหม่ๆ แลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่องและ กว้างขวางทั่วองค์กร					

การบริหารจัดการตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่ แน่ใจ (3)	เห็น ด้วย (4)	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)
28. ท่านคิดว่าธนาคาร มีการถ่ายโอนและ เผยแพร่ความรู้ในองค์กรผ่านสื่อต่างๆ หรือ บุคคลอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม					
29. ท่านคิดว่าระบบ Intranet ของธนาคาร เป็นศูนย์รวมความรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่ครบถ้วน และถ่ายทอดไปยังพนักงานได้อย่างรวดเร็ว					
การใช้เทคโนโลยี					
30. ธนาคารมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมา เป็นเครื่องมือหลักในการทำงานขององค์กร					
31. ท่านคิดว่าธนาคาร มีการออกแบบระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและ การเรียนรู้ขององค์กร					
32. มีการส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ใหม่ๆ ในการเรียนรู้ของพนักงาน					
33. มีการจัดสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น ระบบ E-learning, Intranet					
34. ท่านคิดว่าธนาคารเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ Internet ในการค้นหาความรู้ได้อย่างอิสระ					

ตอนที่ 3: ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของท่าน

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง □ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
ด้านค่าใช้จ่าย					
1. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดโดยค่าใช้จ่ายไม่เพิ่มขึ้น					
2. ท่านสามารถจัดลำดับงานที่ถูกต้องเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์กร					
ด้านเวลา					
3. ท่านสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว					
4. ท่านปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดภายในเวลาที่กำหนด					
ด้านคุณภาพ					
5. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน					
6. ผลงานของท่านได้มาตรฐานเป็นที่น่าพอใจของผู้บังคับบัญชา					
7. คุณภาพงานที่ท่านทำสูงกว่าเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้					
ด้านปริมาณ					
8. ท่านมักปฏิบัติงานได้สำเร็จด้วยปริมาณงานที่มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้					
9. ท่านสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ ก่อให้เกิดการเพิ่มปริมาณงานได้ตามความต้องการ					

--ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม--



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย



ที่ ศธ 0519.12/4๑5-8

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒/ พฤศจิกายน 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้บริหาร บมจ. ธนาคารกรุงเทพ

เนื่องด้วย นางสาวภัทรพร สมเพชร นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงเทพ” โดยมี รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอใช้สถานที่ บมจ. ธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่ 2 อาคาร คือ อาคารสุขุมวิท และ อาคารนานาเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ ผู้บริหาร และพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงเทพ ตอบแบบสอบถาม ในระหว่างเดือน ธันวาคม 2556

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวภัทรพร สมเพชร ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 086-193-5356



ภาคผนวก ค

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อ

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ณ์ภัษ กุลิสร์

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร

ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. อาจารย์วรินทร์รา ศิริศรีสุทธิกุล

อาจารย์ประจำ

ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ





ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวภัทรพร สมเพชร
วันเดือนปีเกิด	2 กันยายน 2528
สถานที่เกิด	ลำปาง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	14 หมู่ 1 ถนน วิเชตวัฒนา ตำบลแจ้ห่ม อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง 52120
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่อาวุโสการค้าต่างประเทศ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2551	ปริญญาเศรษฐศาสตรบัณฑิต จาก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
พ.ศ. 2557	ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

