

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
กรณีศึกษา “ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)”

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวสุวรรณี วัฒนาวณิชศาสตร์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2548

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
กรณีศึกษา “ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)”

บทคัดย่อ
ของ
นางสาวสุวรรณี วัฒนาวณิชศาสตร์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2548

สุวรรณณี วัฒนาวณิชศาสตร์ (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการ
ควบรวมกิจการ กรณีศึกษา “ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม.
(การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของ
พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในด้านปัจจัยองค์การและทัศนคติโดยรวมที่มีต่อ
องค์การ เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการของพนักงานธนาคาร
ทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานใน
ธนาคาร รายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน
374 คน การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือคือ แบบสอบถามสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์
ข้อมูล ทำโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค การ
ทดสอบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวน
ทางเดียว และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในด้านโครงสร้าง
องค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการบริหาร พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง
2. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงาน
ภายในธนาคารต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. ปัจจัยองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรม
องค์การ และการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
4. ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการ
ควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการศึกษาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยองค์กร และ ทักษะคนโดยรวมทั้งมีต่อ
องค์กรต่างมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งเป็นการสอดคล้องกับผลงานการศึกษา
ของไทยและต่างประเทศ ฉะนั้นควรที่ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องของธนาคารทหารไทย จำกัด
(มหาชน) จะได้มีการนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงบริหารงานบุคคล เพื่อ
สร้างเสริมระดับทัศนคติต่อองค์กรของพนักงานให้สูงขึ้น อันจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผลในการบริหารงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ต่อไป

FACTORS AFFECTING PERFORMANCE BEHAVIOR OF EMPLOYEES
AFTER MERGER : A CASE STUDY OF THAI MILITARY BANK PUBLIC
COMPANY LIMITED.

AN ABSTRACT
BY
MISS SUWANNEE WATTHANAVANICHSAT

Presented in partial fulfillment of the requirement
for the Master of Business Administration degree in Management
at srinakharinwirot University
March 2005

Suwannee Watthanavanichsat. (2004). *Factors Affecting Performance Behavior of Employee After Merger : A Case Study of Thai Military Bank Public Company Limited*. Master Project , M.B.A.(Management). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Asst. Prof. Sirivan Serirat.

The objective of this research was to study factors affecting performance behavior of employee after merger : A Case Study of Thai Military Bank Public Company Limited with internal factors of organization and general attitude toward organization compares in behavior of employee after merger such as sex , age, marital status , educational level, income , employment duration and job position.

The samples groups of this research were 374 employees in Thai Military Bank Public Company Limited. which data were collected by questionnaires. Statistical frequency , percentage , Arithmetic Mean Standard Deviation , Cronbach alpha coefficient t-test , one-way analysis of variance , Least Significant and Pearson Product Moment Coefficient were statistically methods to analyze data by using in the SPSS for window.

The research revealed as follows :

1. The attitude of the employees of Thai Military Bank Public Company Limited is at the middle level in organization structure ,characteristics of organization ,culture and management.
2. The employees of Thai Military Bank Public Company Limited of different income and job position have are different behavior of employee after merger at significance level of .05
3. Organization at factors , including organizational structure , characteristics of organization culture and management are correlated with the behavior of employee after merger at significance level of .05
4. General attitude toward organization are correlated with the behavior of employee after merger at significance level of .05

From this result, it clearly shows that organization factors and general attitude toward organization are relationship with behavior of employee. As expected, the studies which are carried out here in Thailand and abroad have shown or yielded the similar result. Therefore, the Thai Military Bank Public Company should endorse or at least explore the validity of the result of this study in order to make and improvement in personnel administration. Eventually, it will enhance the level of attitude of the employees towards the organization, which, in turn will increase their efficiency and effectiveness in fulfilling the Thai Military Bank Public Company mission.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานภายหลังการควบรวมกิจการ
กรณีศึกษา “ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) “

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวสุวรรณี วัฒนาวณิชศาสตร์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2548
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้
พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.2548

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากท่านรองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ และให้ข้อคิดเห็นที่มีประโยชน์ในการทำงานวิจัยครั้งนี้ และคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ท่านรองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจคุณภาพแบบสอบถาม เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้ทางวิชาการ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ในโครงการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ที่มีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกในการติดต่อเพื่อทำสารนิพนธ์

ขอขอบคุณธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่อำนวยความสะดวกในการเก็บตัวอย่างข้อมูล และ เป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณ บิดา มารดา พี่น้อง อาจารย์ และ เพื่อน ๆ ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือ และคอยให้กำลังใจที่มีคุณค่าอย่างยิ่งแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

สุวรรณี วัฒนาวณิชศาสตร์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	4
ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	8
สมมติฐานในการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
โครงสร้างองค์การ.....	10
โครงสร้างองค์การธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการ.....	
ควบรวมกิจการ.....	14
การบริหาร.....	16
วัฒนธรรมองค์การ.....	17
แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ.....	18
แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ.....	19
แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การกับการเปลี่ยนแปลง.....	25
แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน.....	28
ประวัติธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน).....	32
การควบรวมกิจการ.....	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	36

สารบัญ (ต่อ)	
บทที่	หน้า
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	40
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	42
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	53
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
5 สรุปผลอภิปรายผลข้อเสนอแนะ	
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐานและวิธีการศึกษาค้นคว้า.....	94
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	99
อภิปรายผล.....	103
ข้อเสนอแนะ.....	105
บรรณานุกรม.....	107
ภาคผนวก.....	111
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	120

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ข้อมูลสาขาธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	3
2 ข้อมูลตารางเปรียบเทียบขนาดของการจัดองค์การแบบแคบและแบบกว้าง.....	13
3 ข้อมูลตารางการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling).....	42
4 ข้อมูลตารางเกณฑ์การแปลความหมายของข้อมูลอันตรภาคชั้น.....	45
5 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....	55
6 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ.....	55
7 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ(ใหม่).....	56
8 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ.....	56
9 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ(ใหม่)	57
10 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	58
11 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุงาน ในธนาคาร.....	59
12 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุงาน ในธนาคาร(ใหม่)	58
13 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้.....	59
14 ข้อมูลตารางจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับชั้นการ ปฏิบัติงานภายในธนาคาร.....	60
15 ข้อมูลตารางค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติ ของพนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านโครงสร้างองค์การ	61
16 ข้อมูลตารางค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติ ของพนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านลักษณะองค์การ	62
17 ข้อมูลตารางค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติ ของพนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านวัฒนธรรมองค์การ	63
18 ข้อมูลตารางค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติ ของพนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านการบริหาร.....	65

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

19	ข้อมูลตารางค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติ ของพนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านทัศนคติโดยรวมที่มี ต่อองค์การ.....	67
20	ข้อมูลตารางค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติ ของพนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านพฤติกรรมการทำงาน ภายหลังการควบรวมกิจการ.....	68
21	ข้อมูลตารางแสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามเพศ.....	69
22	ข้อมูลตารางแสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามอายุ.....	70
23	ข้อมูลตารางแสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามสถานภาพ.....	71
24	ข้อมูลตารางแสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	72
25	ข้อมูลตารางแสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามอายุงาน.....	73
26	ข้อมูลตารางแสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามรายได้.....	74
27	ข้อมูลตารางแสดงผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงาน จำแนกเป็นรายคู่ ด้วย วิธี LSD โดย จำแนกตามอายุ.....	75
28	ข้อมูลตารางแสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามระดับขั้นการปฏิบัติงานในธนาคาร.....	77
29	ข้อมูลตารางแสดงผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงาน จำแนกเป็นรายคู่ด้วย วิธี LSD โดย จำแนกตามระดับขั้นการปฏิบัติในธนาคาร.....	78
30	ข้อมูลตารางแสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กับปัจจัยองค์การ ในด้านโครงสร้างองค์การ.....	80
31	ข้อมูลตารางแสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กับปัจจัยองค์การ ในด้านลักษณะองค์การ.....	82

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
32 ข้อมูลตารางแสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ กับปัจจัยองค์การ ในด้านวัฒนธรรมองค์การ.....	84
33 ข้อมูลตารางแสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ กับปัจจัยองค์การ ในด้านการบริหาร.....	87
34 ข้อมูลตารางแสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ กับทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ.....	92
35 ข้อมูลตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	93
36 ข้อมูลตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	94
37 ข้อมูลตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	95
38 ข้อมูลตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	96

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	8
2 โครงสร้างองค์การของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการ ควบรวมกิจการ.....	14
3 องค์การใหม่ของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการ ควบรวมกิจการ.....	15
4 พฤติกรรมศาสตร์และสาขาที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์การ.....	21
5 โมเดลพฤติกรรมองค์การพื้นฐานชั้นหนึ่ง.....	22
6 ภาพแสดงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในโมเดลพฤติกรรมองค์การ.....	23
7 ภาพประกอบแนวความคิดขององค์การ ตามทฤษฎีสัมัยใหม่ของ Wiener...	26
8 ภาพประกอบสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงองค์การ.....	27

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงนับตั้งแต่ พ.ศ.2540 เป็นต้นมา ได้เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ เกิดสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทั่วโลก ประเทศไทยก็เป็นประเทศหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าวด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะธนาคารและสถาบันการเงินหลายแห่งต้องปิดตัวลงเนื่องจากสินเชื่อที่เคยเติบโตในระดับสูงอย่างต่อเนื่องในยุคที่เศรษฐกิจเฟื่องฟูกลายเป็นสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Performing Loans) หรือที่เรียกกันว่า NPL หรือหนี้สูญ ทั้งนี้สาเหตุมาจากในยุคเศรษฐกิจรุ่งเรืองก่อนที่จะประสบปัญหาเป็นยุคทองของกิจการหลายแห่งที่มีการเปิดตัวทำกิจการใหม่ และกิจการที่มีอยู่ก็ทำการขยายกิจการ ดังนั้นจึงมีการขอสินเชื่อกับธนาคาร แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์เศรษฐกิจตกต่ำส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของกิจการและสถานประกอบการต่างๆ ต้องประสบกับปัญหาขาดสภาพคล่องในการดำเนินงาน หรืออาจต้องปิดตัวลง และไม่สามารถชำระหนี้ที่มีกับธนาคารได้ โดยเฉพาะธุรกิจนำเข้าส่งออกที่ประสบปัญหาอย่างหนักเมื่อรัฐบาลมีการประกาศใช้มาตรการแลกเปลี่ยนแบบลอยตัว เมื่อสินเชื่อที่ธนาคารมีอยู่กลายเป็นสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ธนาคารจะต้องทำการสำรองหนี้ตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ส่งผลทำให้เงินกองทุนของธนาคารไม่เพียงพอตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทยด้วย ธนาคารหลายแห่งต้องทำการเพิ่มทุนเพื่อให้มีเงินทุนสำรองเพียงพอ และ เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและผู้ถือหุ้น ธนาคารหลายแห่งจึงออกหุ้นเพิ่มทุน ที่เรียกว่าหุ้นกู้ด้อยสิทธิ (SUPER CAP) ซึ่งเป็นหุ้นที่มีลักษณะคล้ายเงินฝากคือมีระยะเวลาและมีดอกเบี้ยให้กับผู้ถือหุ้น แต่การแก้ปัญหาเช่นนี้ก็เป็น การแก้ปัญหาได้เพียงชั่วคราว เนื่องจากเมื่อครบกำหนดการชำระคืน ธนาคารก็ต้องชำระเงินต้นให้กับผู้ถือหุ้น ซึ่งธนาคารก็ต้องประสบปัญหาเงินกองทุนไม่เพียงพอเช่นเดิม เมื่อเป็นเช่นนั้นทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดก็ต้องมีการเพิ่มทุนโดยการควบรวมกิจการให้มีความแข็งแกร่งทั้งทางการเงินและการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นการควบรวมกับบริษัททั้งในประเทศและบริษัทต่างประเทศที่เข้ามาดำเนินการในประเทศไทย

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ก็เป็นธนาคารหนึ่งที่ประสบกับปัญหาดังกล่าว ในช่วงระยะเวลา 2-3 ปี ที่ผ่านมามาธนาคารได้พยายามแก้ไขปัญหา ไม่ว่าจะเป็นการลดค่าใช้จ่าย การลดขนาดองค์กรโดยการจัดให้มี โครงการเกษียณก่อนอายุงาน แต่ก็แก้ไขปัญหาได้ในระดับหนึ่ง จนกระทั่งรัฐบาลได้มีนโยบายให้ทำการควบรวมกิจการสถาบันการเงินและธนาคารหลายแห่งเข้าไว้ด้วยกัน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ก็เป็นอีกธนาคารหนึ่งที่ได้รับนโยบายดังกล่าวจึงต้องทำการควบรวมกิจการระหว่างธนาคารดีบีเอส ไทยทุน จำกัด (มหาชน) และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT) และได้ดำเนินการควบรวมกิจการตั้งแต่ต้นปี 2547 ที่ผ่านมา เพื่อให้กิจการมีความมั่นคงแข็งแกร่งทั้งทางด้าน

การเงิน และการดำเนินงาน สามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้ ดังนั้นเมื่อมีการควบรวมกิจการ องค์การใหม่ที่จะเกิดขึ้นต้องมีการพัฒนา ปรับปรุง และ เปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน โครงสร้างองค์การ เนื่องจากองค์การทั้ง 3 องค์การ มีความแตกต่างกันทั้งในด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน การปฏิบัติงาน กฎระเบียบข้อบังคับ สวัสดิการ และ อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของแต่ละองค์การ ส่งผลให้พนักงานมีความกังวลใจในเรื่องการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากเกรงว่าอาจมีผลกระทบต่อพนักงานในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านผลประโยชน์ ความมั่นคง ความปลอดภัย หรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เป็นต้น โดยเฉพาะพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีมากที่สุด แบ่งออกเป็น สำนักงานใหญ่จำนวน 2,064 คน และ สาขาจำนวน 3,807 คน รวมทั้งหมด 5,871 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 14 มิถุนายน 2547 : www.intranet.tmb) และ เป็นแกนนำในการควบรวมกิจการ องค์การจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร และให้ข่าวสารข้อมูล เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่กังวลกับการเปลี่ยนแปลงที่จะมีขึ้นต่อไปในอนาคตจนทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง เนื่องจากการบริหารงานในหน่วยงานหรือองค์การใดก็ตาม จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการบริหารองค์การอยู่ที่ผลงานที่ตั้งไว้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การ ซึ่งต้องอาศัยการทำงาน of พนักงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพราะพนักงานขององค์การถือว่าเป็นทรัพยากรพื้นฐานที่มีค่าสูงสุด ด้วยเหตุนี้การปฏิบัติงานหรือการบริหารองค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมกันของบุคลากรขององค์การ ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน of พนักงานภายหลังการควบรวมกิจการ โดยมุ่งหวังเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคารในการเข้าถึงปฏิกิริยาของพนักงาน และช่วยให้ทราบถึงปัญหา พฤติกรรมของพนักงานภายหลังการควบรวมกิจการ เพื่อที่องค์การจะสามารถทราบว่าภายหลังการควบรวมกิจการ พนักงานมีพฤติกรรมการทำงาน หรือ ทัศนคติอย่างไร โดยจะทำการศึกษาพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 เขตภาคธุรกิจ ซึ่งแต่ละภาคธุรกิจประกอบไปด้วย 60 สาขาดังต่อไปนี้

ภาคธุรกิจ เยาวราช	ภาคธุรกิจ ราชดำเนิน	ภาคธุรกิจ อโศก	ภาคธุรกิจ หัวหมาก	ภาคธุรกิจ คลองจั่น	ภาคธุรกิจ ศรีนครินทร์
คลองเตย	ราชดำเนิน	ธาตุทอง	หัวหมาก	คลองจั่น	บางนา
ถนนจันทน์	กระทรวงกลาโหม	สุขุมวิท 11	ลาดพร้าว 124	หนองจอก	ถ.ศรีนครินทร์
ตลาดน้อย	ศรียาน	อโศก	โชคชัย 4	มีนบุรี	อุดมสุข
ช่องนนทรี	สนามเสือป่า	รัชดาฯ	ย่อยลาดพร้าว103	ย่อยบางกะปิ	ย่อยถ.พัฒนาการ
เยาวราช	พาหุรัดพลาซ่า	พระโขนง	ย.ถนนพระรามที่ 9-ถนนเสรี 7	ย่อยอินทรา รักษ์	ถนนวัดกิ่งแก้ว
มหาพฤฒาราม	บางลำพู	ซอยทองหล่อ	ย่อยคลองตัน	ถนนสุขาภิบาล 3	ย่อยอ่อนนุช
ศูนย์การค้าวรวัจน์	กองบัญชาการ กองทัพบก	ย่อยถนนเพชรบุรี ตัดใหม่	ย่อยม.รามคำแหง หัวหมาก	ย่อยลาด กระบัง	ย่อยบางจาก
บางรัก	ปากคลองตลาด	ถนนพระรามที่ 9		ย่อยถนน สุขาภิบาล 2	ย่อย ม.รามคำแหง- บางนา
สาธุประดิษฐ์	ตรีเพชร	ย่อยแลนด์มาร์ค พลาซ่า			
สุรวงศ์	ย่อย ม.ธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์	กล้วยน้ำไท			
วรจักร		เอกมัย			
โป่ง		ย่อย มศว. ประสานมิตร			
กรุงเกษม					
สีลม					
สะพานเหลือง					
15 สาขา	10 สาขา	12 สาขา	7 สาขา	8 สาขา	8 สาขา

(ที่มา : www.intranet.tmb ข้อมูล ณ วันที่ 11 สิงหาคม 2547)

พนักงานถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรจะให้ความสนใจ เนื่องจากการทำงานที่องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะกิจการธนาคารที่เป็นธุรกิจการให้บริการ ต้องมีการพบปะลูกค้า พนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ก็ส่งผลต่อ

พฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่พนักงานที่ไม่มีความพึงพอใจ และทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร ก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน ดังนั้นข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ก็อาจจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการนำไปใช้ในการวางแผน และพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในธนาคาร รายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารของพนักงานกับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กร ประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์กร ลักษณะองค์กร วัฒนธรรมองค์กรและการบริหารกับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน และสามารถนำไปพัฒนา ปรับปรุง การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ภายหลังการควบรวมกิจการสิ้นสุดลง

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานทั้งหมดของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 5,871 (ข้อมูล ณ วันที่ 14 มิถุนายน 2547 ที่มา: WWW.INTRANET.TMB)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่อยู่สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร และกำหนดขนาดตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรด้วยวิธีของ ยามาเน่ ที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 จากการคำนวณตามสูตรได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 374 ตัวอย่าง

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 20-30 ปี

1.1.2.2 31-40 ปี

1.1.2.3 41-50 ปี

1.1.2.4 ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป

1.1.3 สถานภาพ

1.1.3.1 โสด

1.1.3.2 สมรส/อยู่ด้วยกัน

1.1.3.3 หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

1.1.4 ระดับการศึกษา

1.1.4.1 มัธยมศึกษาตอนปลายหรือปวช.

1.1.4.2 อนุปริญญาหรือปวส.

1.1.4.3 ปริญญาตรี

1.1.4.4 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.5 อายุงานในบริษัท

1.1.5.1 ต่ำกว่า 5 ปี

1.1.5.2 5-10 ปี

1.1.5.3 11-15 ปี

1.1.5.4 16-20 ปี

1.1.5.5 21-25 ปี

1.1.5.6 26 ปีขึ้นไป

1.1.6 รายได้

1.1.6.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000.- บาท

1.1.6.2 10,001 - 15,000.- บาท

1.1.6.3 15,001 - 20,000.- บาท

1.1.6.4 20,001 - 25,000.- บาท

1.1.6.5 25,001 - 30,000.- บาท

1.1.6.6 30,001 .- ขึ้นไป

1.1.7 ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร

1.1.7.1 ระดับปฏิบัติการขั้นต้น

1.1.7.2 ระดับปฏิบัติการ

1.1.7.3 ระดับบริหารขั้นต้น

1.1.7.4 ระดับบริหารขึ้นไป

1.2 ปัจจัยองค์การ

1.2.1 โครงสร้างองค์การ

1.2.2 ลักษณะองค์การ

1.2.3 วัฒนธรรมองค์การ

1.2.4 การบริหาร

1.3 ทศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการ
ควบคุมกิจการ

2.1 การขาดงาน

2.2 แนวโน้มพฤติกรรมการทำงาน

2.3 ผลการทำงานเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงาน

2.4 ผลการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง ลักษณะการกระทำ หรือ สิ่งที่แสดงออกเพื่อตอบโต้สิ่งหนึ่งสิ่งใดในขณะปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

2. พนักงาน หมายถึง พนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้น

3. การควบคุมกิจการ หมายถึง การที่ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคาร
ดีปียเอส จำกัด (มหาชน) และ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT) รวมกิจการทำให้เกิด
ธนาคารใหม่ที่มีขนาดใหญ่ขึ้น และมีรูปแบบใหม่ในภาคการธนาคารของไทย

4. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงาน หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุ ระดับ
การศึกษา อายุงาน ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

5. ปัจจัยองค์การ หมายถึง ปัจจัยภายในองค์การที่ประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ

ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการบริหาร

6. โครงสร้างองค์การ หมายถึง ระบบการบริหารที่มีการออกแบบและดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีโครงสร้างตามกระบวนการ และ มีการทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ

7. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอขณะที่บุคคลเกี่ยวข้องติดต่อกับผู้อื่น หมายถึงความรู้ ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมุติพื้นฐาน และ หรือ ค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

8. การบริหาร หมายถึง การวางแผน ตัดสินใจ และ ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

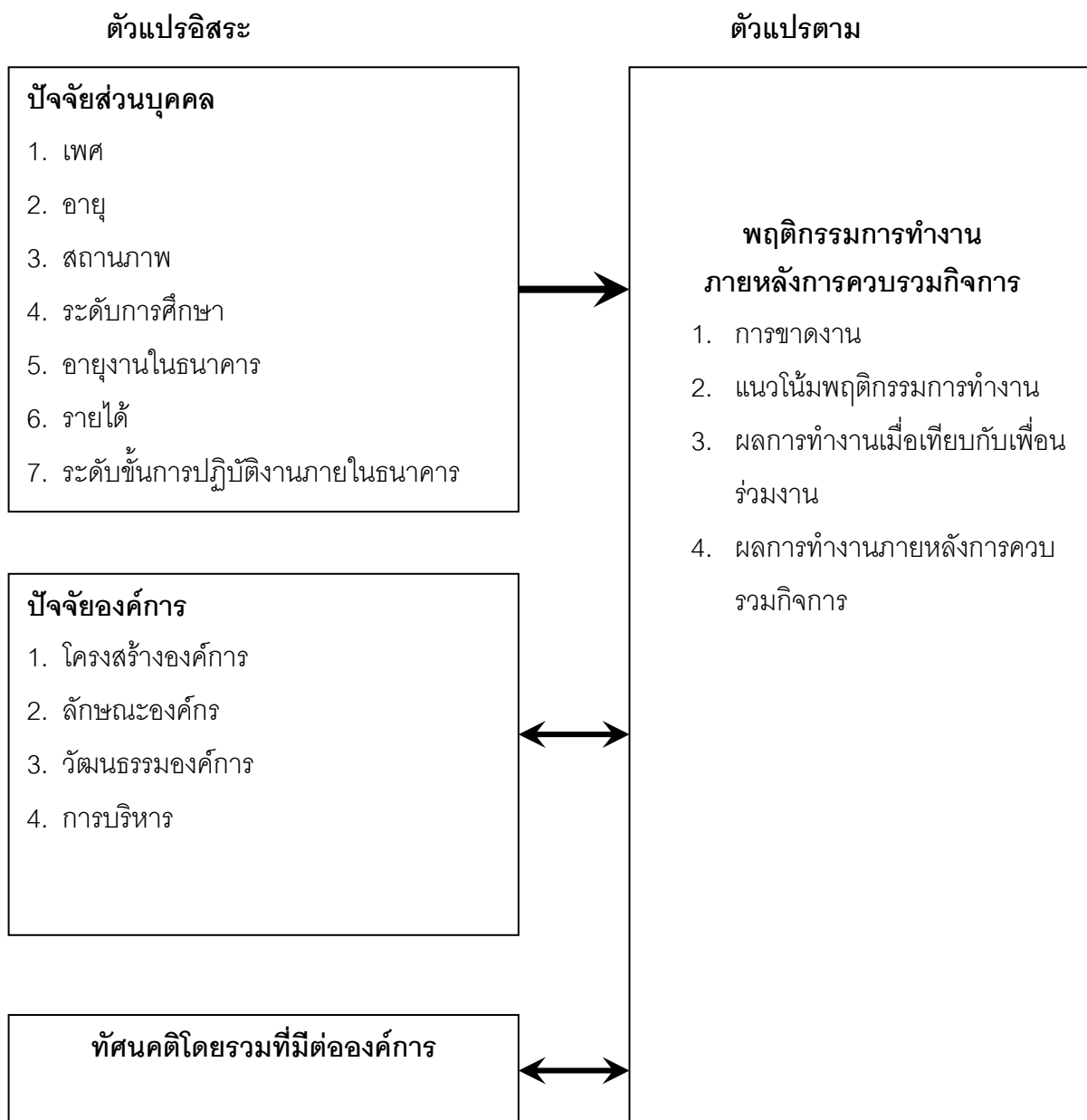
9. ทักษะโดยรวมที่มีต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจที่มีต่อองค์การของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

10. ผลการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ หมายถึง ผลการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการควบรวมกิจการ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในงานวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการควบรวมกิจการ สามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระดังต่อไปนี้

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานภายหลังการควบรวมกิจการ
กรณีศึกษา “ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)”**



สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในธนาคาร รายได้ และระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร ต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
2. ปัจจัยองค์การ ประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
3. ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานภายหลังการควบรวมกิจการ แนวความคิด ทฤษฎี และ หลักการที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วย

1. โครงสร้างองค์การ
2. โครงสร้างองค์การธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการควบรวมกิจการ
3. การบริหาร
4. วัฒนธรรมองค์การ
5. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ
6. แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ
7. แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การกับการเปลี่ยนแปลง
8. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน
9. ประวัติธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
10. การควบรวมกิจการ
11. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. โครงสร้างองค์การ

ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ มักประสบปัญหาในเรื่องการจัดองค์การ ไม่ว่าองค์การที่มีอยู่แล้ว หรือองค์การใหม่ที่เกิดขึ้นจากการควบรวม ทั้งนี้เนื่องมาจากองค์การหนึ่ง ๆ มักเกิดจากการรวมตัวกันของบุคคลต่าง ๆ เพื่อที่จะทำงานร่วมกัน จึงจำเป็นจะต้องมีการประสานงานเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.1 ความหมายขององค์การ (Organization)

สมยศ นาวิการ (2538 : 185) ได้ให้ความหมายของ องค์การไว้ว่า องค์การ หมายถึง สถาบันใดสถาบันหนึ่งหรือกลุ่มตามหน้าที่ และ ความหมายที่สอง จะอ้างถึงกระบวนการจัดองค์การ แนวทางที่งานถูกจัดระเบียบและจัดสรรระหว่างสมาชิกขององค์การ เพื่อให้เป้าหมายขององค์การ เพื่อให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

อุทัย หิรัญโต (2526 : 217) ได้ให้ความหมายขององค์การว่า หมายถึง กลุ่มคนที่ร่วมกันประกอบกิจการงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีการจัดระเบียบไว้

อมิตัย เอทซีโอนิ (Amitai Etzioni. 1962 : 16-20) ได้ให้ความหมายว่า องค์การ หมายถึง หน่วยสังคมที่ดำเนินกิจการร่วมกันตามวัตถุประสงค์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ (2541 : 11) ได้ให้ความหมายขององค์การไว้ว่า หมายถึง หน่วยทางสังคมที่มีการประสานงานกัน ประกอบด้วย บุคคลสองคนขึ้นไป ซึ่งทำหน้าที่ที่มีความต่อเนื่องและเกี่ยวข้องกันโดยถือเกณฑ์บรรลุปเป้าหมายร่วมกัน

ปี บราวน์ และ เจ โมเบิร์ก (B. Brown and J. Moberg. 1980 : 5) ได้ให้ความหมายขององค์การว่า หมายถึง สถาบันส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้บรรลุปเป้าหมาย มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดเฉพาะด้าน และมีโครงสร้าง

โดยสรุปองค์การหมายถึงการที่บุคคลร่วมกันจัดกิจกรรมขึ้นในรูปของหน่วยงาน เพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ เช่น บริษัท จำกัด องค์การคำครุสภา และกรมทะเบียนการค้า เป็นต้น

1.2 ลักษณะโครงสร้างองค์การ

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535 : 12-22) พบว่า ลักษณะโครงสร้างองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

- การแบ่งงานกันทำ เป็นการกำหนดความรับผิดชอบระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อมิให้เกิดความซ้ำซ้อน และก่อให้เกิดการประสานต่อเนื่องในการทำงานระหว่างกัน
- ขนาดของการควบคุม เป็นการกำหนดขนาดหรือจำนวนของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บริหารคนหนึ่งคนใดรับผิดชอบอยู่
- การมอบอำนาจ เป็นการรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจ
- ความเป็นระเบียบแบบแผน ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางหนึ่งในการควบคุมพฤติกรรม และจำกัดการใช้ดุลยพินิจของพนักงาน
- การจัดแผนงาน คือการรวมกลุ่มบุคคลและกิจกรรมเข้าด้วยกันเป็นแผนงานซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการจัดแผนงานได้แก่
 1. การจัดแผนงานตามหน้าที่ คือบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเดียวกันจะถูกวมกลุ่มเข้าด้วยกันเป็นแผนงาน
 2. การจัดแผนงานตามสินค้าหรือบริการ มักเป็นการจัดในองค์การที่มีการขายสินค้าหรือบริการที่แตกต่างกันหลายอย่าง และมีกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านแยกจากกันที่ต้องรับผิดชอบสินค้าแต่ละประเภท
 3. การจัดแผนงานตามลูกค้า โดยแต่ละแผนกมีหน้าที่ให้บริการความต้องการของลูกค้าทุกด้าน
 4. การจัดแผนงานตามสถานที่ เกิดขึ้นในกรณีที่องค์การรวมกิจการทุกอย่างที่ปฏิบัติภายในท้องที่หนึ่งเข้าด้วยกันเป็นแผนงาน ซึ่งองค์การสามารถให้แผนงานเดียวรับผิดชอบในหลายพื้นที่ รวมทั้งบริษัทนานาชาติที่มีการดำเนินการในหลายประเทศด้วย

องค์การมีลักษณะคล้ายมนุษย์ก็จะต้องมีกระดูกเป็นโครงสร้าง เช่นเดียวกับแนวคิดของ อุตัย หิรัญโต (2526 : 217-218) ได้กล่าวว่า “ทุกองค์การจะต้องมีโครงสร้าง ซึ่งเป็นสายใย ยึดโยงให้องค์การดำรงอยู่ได้” เช่นเดียวกับโครงสร้างของร่างกายมนุษย์เราให้มีชีวิตอยู่ได้ทุกวันนี้

โครงสร้างองค์การจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังต่อไปนี้คือ

1. ภารกิจหน้าที่ (Function) องค์การทุกประเภทที่จัดตั้งขึ้น ย่อมจะมีหน้าที่หรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง บางองค์การเมื่อปฏิบัติภารกิจสำเร็จแล้วทำให้องค์การสลายตัวไปก็มี แต่โดยทั่วไปแล้วภารกิจหรือหน้าที่ขององค์การจะกำหนดไว้อย่างถาวรมากกว่าจะกำหนดไว้ชั่วคราว

2. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) หมายถึงการแบ่งงานออกเป็นชิ้น ๆ แล้วมอบให้แก่แต่ละคนหรือแต่ละหน่วยงานรับผิดชอบอย่างเป็นกิจลักษณะ และจัดให้มีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบ

3. สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) หมายถึงความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อแสดงให้เห็นทราบว่าใครมีอำนาจหน้าที่มากกว่ากันอย่างไร สายการบังคับบัญชาจะบอกให้ทราบว่า ตำแหน่งใดมีความรับผิดชอบลดหลั่นกันอย่างไร ใครรับผิดชอบต่อใคร

4. ช่วงการควบคุม (Span of control) คือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเพียงไร มีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คน มีหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบกี่หน่วย การจัดช่วงการควบคุมเป็นเทคนิคที่สำคัญในการจัดองค์การ เพราะหากว่าช่วงการควบคุมกว้างหรือยาวเกินไป อาจทำให้การปกครองบังคับบัญชาหรือควบคุมงานไม่ทั่วถึง

5. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) หมายถึงอำนาจการควบคุมบังคับบัญชารวมอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือคณะบุคคลหนึ่งบุคคลใดอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อทำให้เกิดเอกภาพในการบริหาร และป้องกันมิให้การปฏิบัติหน้าที่ก้ำก่ายกัน (ศิริอร ชนธรัตน์. 2544 : 29)

โดยสรุปโครงสร้างองค์การจะประกอบไปด้วยภาระหน้าที่ของแต่ละฝ่ายแต่ละหน่วยงานซึ่งมีความรับผิดชอบอย่างเป็นกิจลักษณะโดยมีสายการบังคับบัญชาที่ระบุความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหาร

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขนาดของการจัดองค์การ (Factors influencing the span of control) ให้มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างที่มีผลกระทบกับปัจจัยพื้นฐาน เช่น ความสามารถในการเรียนรู้ การเข้ากับบุคคลอื่น การสั่งการ ความซื่อสัตย์ และการยอมรับนับถือ สิ่งที่สำคัญที่สุดขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะจัดสรรเวลาได้อย่างไร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. 2545 : 194-195)

ขนาดของการจัดการแบบแคบ (Narrow span of management)	ขนาดของการจัดการแบบกว้าง (Wide span of management)
1. มีการอบรมน้อย 2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่น้อยและไม่ชัดเจน 3. ไม่มีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ให้ปฏิบัติตามมาตรฐานที่วางไว้ 4. มีการเปลี่ยนแปลงเร็วทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 5. การติดต่อสื่อสาร เทคนิค รวมถึงคำสั่งต่าง ๆ ทำได้ยาก 6. การปฏิบัติระหว่างหัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้ลำบาก 7. การประชุมไม่ค่อยได้ผล 8. ผู้จัดการส่วนมากไม่ค่อยมีความสามารถ และไม่ผ่านการอบรม 9. ลักษณะงานมีความสลับซับซ้อน	1. มีการอบรมมาก 2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ชัดเจน 3. มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขวัตถุประสงค์และจัดทำมาตรฐานใหม่ 4. มีการเปลี่ยนแปลงซ้ำทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 5. มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสมกับโครงสร้างองค์การ อาจจะมีการติดต่อกัน โดยการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร หรือใช้คำพูดแทนการเขียน 6. การปฏิบัติระหว่างหัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้ง่าย 7. การประชุมได้ผลดีกว่า 8. ผู้จัดการจะมีความสามารถและผ่านการอบรมแล้ว 9. ลักษณะงานมีความชัดเจน

การจัดขนาดขององค์การขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์การว่ามีนโยบายในการบริหารอย่างไร แต่การจัดการของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในรูปแบบใหม่ภายหลังการควบรวมกิจการจะเป็นลักษณะการจัดการแบบกว้าง คือ มีความชัดเจนในการจัดการและเน้นประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน คือ จะมีการอบรมมาก มอบหมายอำนาจหน้าที่ และ ลักษณะงานชัดเจน

2. โครงสร้างองค์การของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการควบรวมกิจการ

เมื่อมีการควบรวมกิจการโครงสร้างองค์การใหม่ของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีดังต่อไปนี้

2.1 โครงสร้างผู้บริหารระดับสายงานของธนาคารหลังการรวมกิจการ

- สำนักงานบรรษัทภิบาลและกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการ
- สำนักงานที่ปรึกษากฎหมาย
- สำนักงานประชาสัมพันธ์

กรรมการผู้จัดการใหญ่
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
(President & CEO)

- * สายงานตรวจสอบภายใน (รายงานตรงต่อกรรมการตรวจสอบ)
- * สายงานธนบดีธินิก
- * สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการ (รายงานตรงต่อคณะกรรมการธนาการ)
- * สำนักงานกรรมการผู้จัดการใหญ่

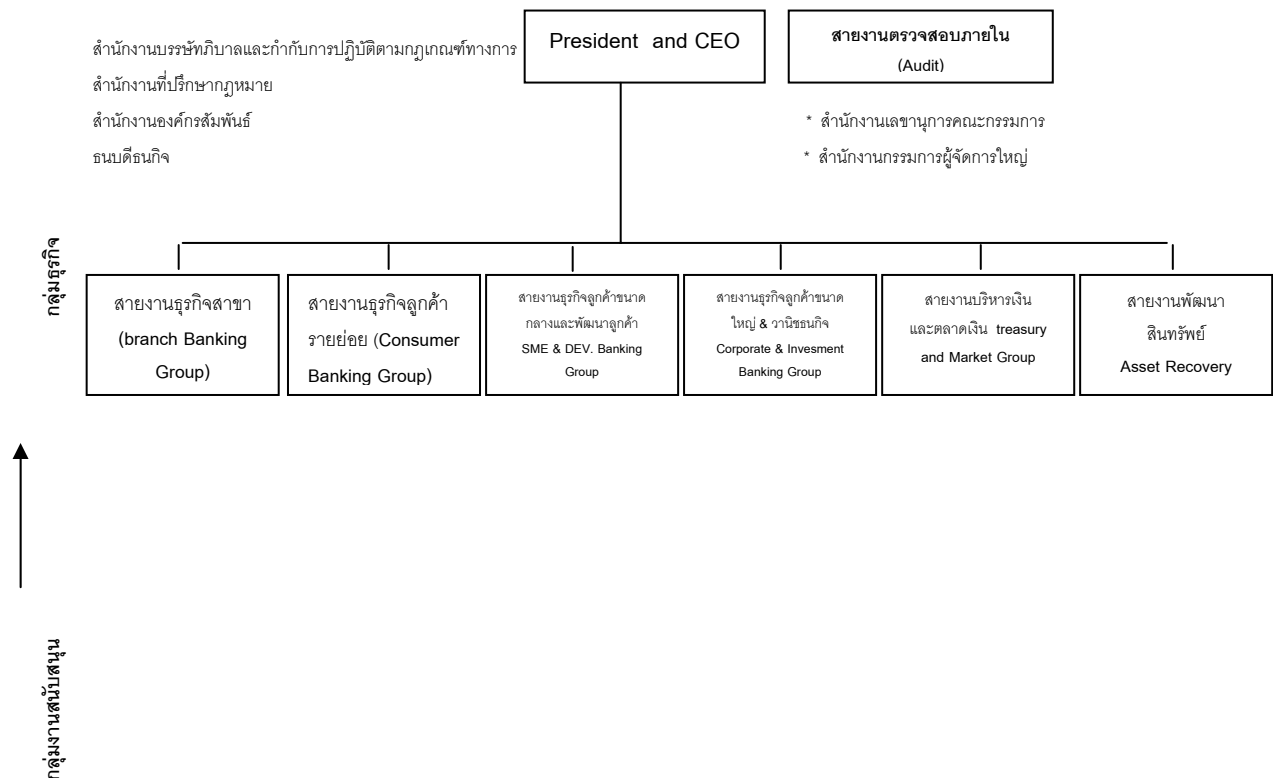
ประธานบริหารด้านการเงิน
(CFO)

ประธานผู้บริหารด้านปฏิบัติการ
(COO)

สายงานธุรกิจสาขา	สายงานธุรกิจลูกค้ารายย่อย	สายงานธุรกิจลูกค้าขนาดกลางและพัฒนาลูกค้า	สายงานธุรกิจขนาดใหญ่และวานิชธนกิจ	สายงานบริหารเงินและตลาดเงิน	สายงานพัฒนาสินทรัพย์	สายงานบริหารสินเชื่อ	สายงานเทคโนโลยี	สายงานปฏิบัติการและบริการ	สายงานบริหารความเสี่ยง	สายงานกลยุทธ์องค์กร	สายงานบริการส่วนกลาง	สายงานทรัพยากรบุคคล	สายงานการเงิน
------------------	---------------------------	--	-----------------------------------	-----------------------------	----------------------	----------------------	-----------------	---------------------------	------------------------	---------------------	----------------------	---------------------	---------------

2.2 องค์การใหม่ของธนาการ

ธนาการใหม่จะมีการจัดองค์กรให้เป็นลักษณะ Flat Organization โดยจะแบ่งเป็น 2 ด้านหลัก คือ กลุ่มธุรกิจ 6 สายงานและกลุ่มงานสนับสนุน 8 สายงาน





สายงานปฏิบัติการและบริการ (Operation and Service Group)
สายงานเทคโนโลยี (IT Group)
สายบริการส่วนกลาง (Corporate Service Group)
สายงานทรัพยากรบุคคล (HR Group)
สายงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Group)
สายงานบริหารสินเชื่อ (Credit Management Group)
สายงานการเงิน (Finance Group)
สายงานกลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy Group)

ธนาคารจะมีรูปแบบที่กระชับ สายการบังคับบัญชาจะลดจำนวนชั้นลง สิ่งที่มาคือ ธนาคารจะมีรูปแบบการทำงานที่รวดเร็วขึ้น เป็นการกระจายอำนาจในการบริหารให้กับพนักงานที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ รวมทั้งให้แต่ละกลุ่มงานสามารถปรึกษาและนำเสนองานไปยังท่านกรรมการผู้จัดการ ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น (<http://www.tmb.co.th>)

3. การบริหาร

การบริหารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเนื่องจากเป็นรากฐานที่จะต้องนำมาประกอบการพิจารณาในการกำหนดวัตถุประสงค์ และการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร

3.1 ความหมายของการบริหาร

ศาสตราจารย์ Ernest Dale กล่าวว่า “การบริหารคือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยผู้อื่น (Getting things done through other people)

ศาสตราจารย์ Harold koontz กล่าวว่า “การบริหาร คือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นกลไกในการปฏิบัติงาน”

ศาสตราจารย์ Peter F.drucker “การบริหาร คือ ศิลปในการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัย (Art of Getting things done through other people)

ศาสตราจารย์ George R.Terry “การบริหาร คือ การดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Actuating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่น ๆ (พรณี ประเสริฐวงศ์ และ คณะ 2515 : 2-3)

3.2 กระบวนการบริหาร

3.2.1 การวางแผน (Planning) ในขั้นแรกผู้บริหารจะต้องตกลงใจว่าเขาต้องการจะทำอะไรเสียก่อน คือ กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นไว้ก่อนแล้วจึงวางแผนสำหรับระยะสั้น และระยะยาว เพื่อหาเส้นทางดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในการวางแผนนี้ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถเกี่ยวกับการพยากรณ์เหตุการณ์ทางเศรษฐกิจ ทางสังคม และ ทางการเมืองด้วย

3.2.2 การจัดองค์การ (Organization) ในการจัดองค์การผู้บริหารต้องตกลงใจวางรูปงานคือ กำหนดและจัดวางกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องมี เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กิจกรรมทุกอย่างภายในองค์กร จะต้องจัดให้ประสานสัมพันธ์กัน คือ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ให้มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน การประสานงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญยิ่งขององค์การ ดังที่ Gulick ได้กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ข้อหนึ่งของผู้บริหาร

3.2.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ในการจัดองค์การนั้น การบริหารได้จัดแบ่งงานออกเป็นกลุ่มและเป็นส่วนย่อยสำหรับแต่ละตำแหน่งและได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละกลุ่ม แต่ละตำแหน่งไว้แล้วนั้นในเรื่องการจัดคนเข้าทำงานก็คือ การพยายามเลือกสรรบุคคลที่เหมาะสมบรรจุลงในตำแหน่งต่าง ๆ

3.2.4 การอำนวยการ (Direction) ในขั้นการจัดองค์การนั้นได้มีการกำหนดหน้าที่โดยทั่วไปของแต่ละกลุ่มงานหรือของแต่ละบุคคลไว้แล้ว แต่เนื่องจากไม่มีผู้ใดสามารถพยากรณ์ไว้ล่วงหน้าได้ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องเป็นผู้อำนวยการหรือแนะนำชี้แจงผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการทำงานประจำวัน โดยการบอกกล่าวให้รู้ว่าคุณบริหารต้องการให้ใครทำอะไรอย่างไรเมื่อใด ขณะเดียวกันก็ต้องให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีโอกาสปรับปรุงทักษะบ้าง ผู้บังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องสามารถทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้นในอันที่จะทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้

3.2.5 การควบคุม (Control) ในการอำนวยการนั้นผู้บริหารต้องชี้แจงให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทราบว่าต้องทำอะไร พร้อมทั้งช่วยให้เขาทำงานให้ได้ผลดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ แต่ในการควบคุมนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ตัดสินว่าการทำงานนั้นได้ผลดีอย่างไร และชี้แจงไปแค่นั้น เพียงใด เมื่อเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้แล้ว และจะต้องได้รับรายงานผลการปฏิบัติงานทุกชั้น เพราะถ้าเกิดมีอะไรเปลี่ยนแปลงไปจากแนวเดิมที่ตั้งไว้จะได้เข้าไปช่วยแก้ไขให้ทันต่อเหตุการณ์

3.2.6 การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation) ผู้บริหารจะทำงานแต่เฉพาะงานที่เคยทำอยู่แล้วต่อไป ภายใต้สิ่งแวดล้อมภายนอก และทรัพยากรเท่าที่มีอยู่เดิมนั้น องค์กรแห่งนั้นอาจจะยืนหยัดอยู่ได้ แต่ไม่อาจที่จะหวังความสำเร็จก้าวหน้าไปมากกว่าคู่แข่งขั้นได้

3.2.7 การเป็นตัวแทน (Representation) หน้าที่ขั้นสุดท้ายในการบริหารก็คือการเป็นตัวแทนขององค์การในการติดต่อเกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลภายนอกขององค์การ

กระบวนการบริหารเป็นหน้าที่ในการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งยังมีหน้าที่อีกมากมายหลายประการ เช่น การติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารต้องใช้ศิลปะของการติดต่อสื่อสารถ่ายทอดให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องทำอะไร และ งานที่ต้องการนั้นก็จะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

4. วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน สังคมอาศัยวัฒนธรรมเพื่อช่วยในการจัดระเบียบและแก้ไขปัญหาพื้นฐานบางประการของกลุ่มคนที่อยู่ร่วมกันเพื่อความอยู่รอดของสมาชิก วัฒนธรรมองค์การ หรือ วัฒนธรรมในหน่วยงานทำหน้าที่คล้ายคลึงกับวัฒนธรรมสังคม เช่น วัฒนธรรมในส่วนที่เกี่ยวกับการให้รางวัล และการลงโทษ ช่วยสื่อให้สมาชิกของหน่วยงานทราบถึงแนวทางการประพฤติปฏิบัติและการทำงานที่หน่วยงานคาดหวัง ถ้าสมาชิกประพฤติปฏิบัติตามก็ช่วยให้ปัญหาบางประการ เช่น การลาออกลดน้อยลง และ การดำเนินงานจะมีระบบและมาตรฐานเดียวกันมากขึ้น

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กฎเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการในหน่วยงาน กฎเกณฑ์ดังกล่าวเป็นสิ่งที่พนักงานใหม่ต้องเรียนรู้เพื่อที่จะสามารถทำงานในหน่วยงานนั้นได้ นักวิชาการที่นิยามวัฒนธรรมองค์การในลักษณะนี้มีหลายคน เช่น Ritti & Funkhouser. 1982 ; Van Maanen. 1976

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอขณะที่บุคคลติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น พิธีการต่าง ๆ ในหน่วยงาน นักวิชาการที่นิยามวัฒนธรรมองค์การในลักษณะนี้ อาทิ Moore & Snyder, 1988 : Trice & Beyer, 1984

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความรู้ ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมติพื้นฐาน (basic assumption) และ/หรือ ค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่ง หรือส่วนใหญ่ภายในองค์การคิด ตัดสินใจ และทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในองค์การ นักวิชาการที่นิยามวัฒนธรรมองค์การในแนวนี้มีเป็นจำนวนมาก เช่น Davis. 1984 ; Gregory. 1983 ; Sackmann. 1991; Sathe. 1985; Smircich.1985 ; 1992. โปรดสังเกตว่า ระบบความรู้ความคิดร่วมมีลักษณะเป็นนามธรรมที่อยู่ภายในจิตใจหรือหัวใจของคน มิใช่พฤติกรรมภายนอกที่สังเกตเห็นได้

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผน พฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ (สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. 2540: 5-6)

โดยสรุป วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ (Elements) หลายองค์ประกอบรวมเข้าไว้ด้วยกัน เป็นสิ่งที่คนจำนวนหนึ่งหรือคนส่วนใหญ่ภายในองค์การ ปฏิบัติเป็นแบบแผน และปฏิบัติกันมา

5. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ

5.1 ความหมายของทัศนคติ

โรคิช (Rokeach. 1970) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นการผสมผสานหรือจัดระเบียบของความเชื่อที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ผลรวมของความเชื่อนี้จะเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบ

นิวคอมบ์ (Newcomb. 1954 : 128-221) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นความโน้มเอียงของจิตใจที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับ อาจเป็นความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย หรือ รู้สึกเฉย ๆ ความชอบ ความเกลียด เป็นต้น

กู๊ด (Good. 1973 : 48) กล่าวว่า ทัศนคติ คือ ความพร้อมที่จะแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่จะเป็นการสนับสนุนหรือต่อต้านสถานการณ์บางอย่าง บุคคลบางคนหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด

ซูซีฟ อ่อนโคสูง (2522 : 108) ได้กล่าวถึง ทัศนคติ ว่า คือความพร้อมที่ตอบสนอง หรือ แสดงความรู้สึกต่อวัตถุ สิ่งของ คน ตลอดจนสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งการรู้สึกหรือการตอบสนองดังกล่าว อาจเป็นไปในทางชอบ (เข้าไปหา) หรือ ไม่ชอบ (หลีกเลี่ยงหรือถอยหนี)

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2526 : 14) กล่าวว่า ทัศนคติ คือ ความคิดเห็นซึ่งกระตุ้นด้วยอารมณ์ ซึ่งทำให้บุคคลพร้อมที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ทัศนคตินับบทบาทในการช่วยให้เราได้รับการปรับปรุงตัวเอง ป้องกันตัวเองให้สามารถแสดงออกถึงค่านิยมต่าง ๆ และช่วยให้บุคคลเข้าใจโลกที่รอบตัวเรา ประสบการณ์เดิมของบุคคลช่วยในการเกิดทัศนคติ และเป็นตัวกำหนดทัศนคติของบุคคล

5.2 ลักษณะของทัศนคติ

ทัศนคติเป็นสิ่งที่บอกทิศทางของอาการแสดงออกของบุคคลที่จะกระทำต่อสิ่งใด บุคคล หรือสถานการณ์ และเป็นที่ยอมรับกันในระหว่างนักวิชาการว่า ทัศนคติดีมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

5.2.1 ทัศนคติเป็นสภาวะก่อนที่พฤติกรรมได้ตอบ (Predisposition to respond) ต่อเหตุการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ หรือ จะเรียกว่า สภาวะพร้อมที่จะมีพฤติกรรมจริง

5.2.2 ทัศนคติจะมีความคงตัวอยู่ในช่วงระยะเวลา (Persistat overtime) แต่มิได้หมายความว่าจะไม่มีการเปลี่ยนแปลง

5.2.3 ทัศนคติเป็นตัวแปรแฝง ที่นำไปสู่ความสอดคล้องระหว่างพฤติกรรมกับความรู้สึกนึกคิด ไม่ว่าจะเป็นในรูปของการแสดงออกโดยวาจาหรือการแสดงความรู้สึก ตลอดจนการที่จะต้องเผชิญหรือหลีกเลี่ยงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

5.2.4 ทัศนคติดีมีคุณสมบัติของแรงจูงใจในอันที่จะทำให้บุคคลประเมินผลและเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งหมายความว่าต่อไปถึงการกำหนดทิศทางของพฤติกรรม (ชิตยา สุวรรณชฎ. 2520 : 602-603)

โดยสรุป ทัศนคติคือสภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อ บุคคล วัตถุสิ่งของ สถานการณ์ ซึ่งได้มาจากการได้รับความรู้ ประสบการณ์ ความเข้าใจ ความรู้สึก ทำให้เกิดการตอบสนองและพร้อมที่จะ

แสดงออกมาตามความรู้สึกที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยต่อสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น

6. พฤติกรรมองค์การ

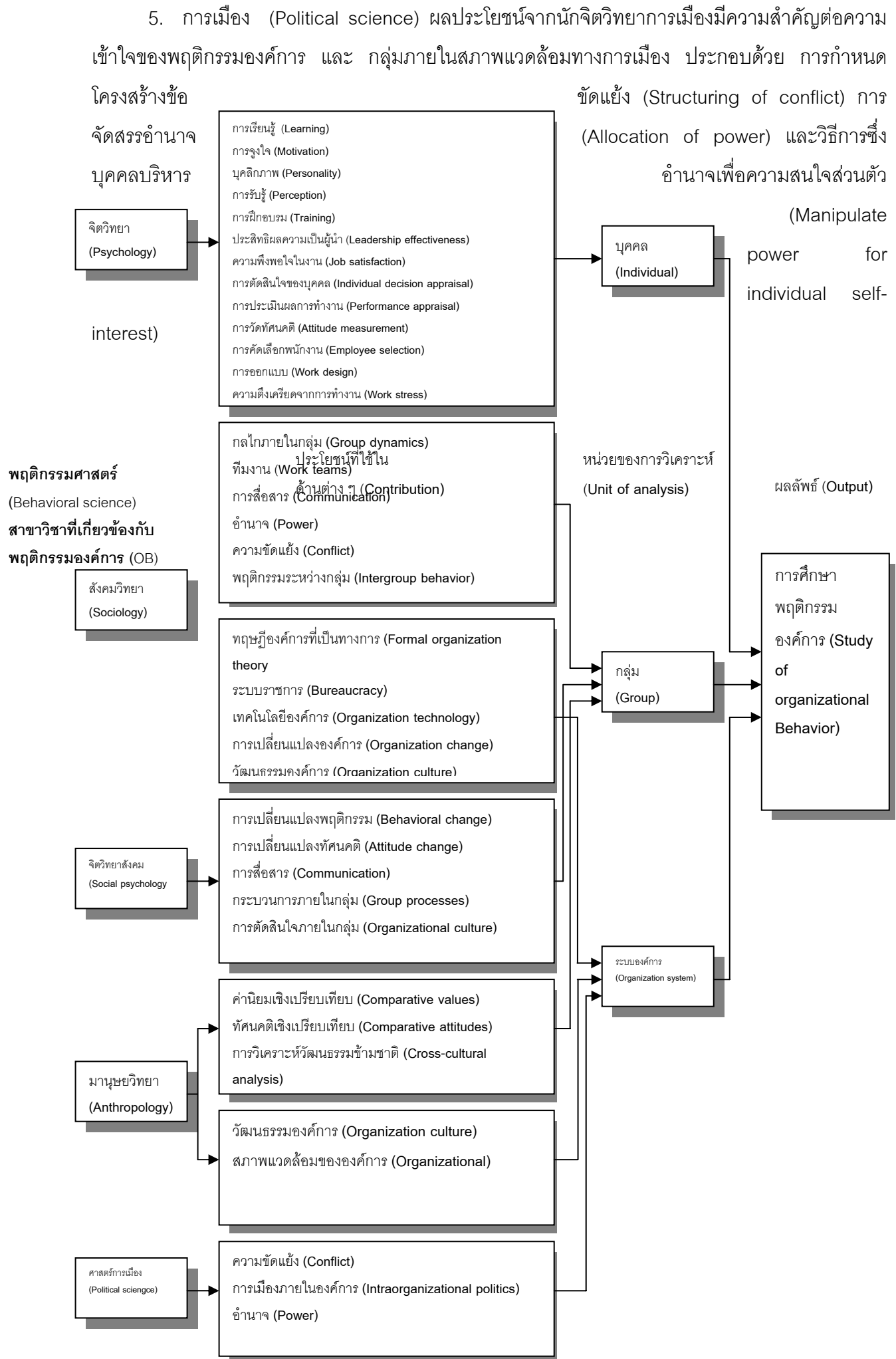
พฤติกรรมองค์การ (Organization Behavior) เป็นการประยุกต์ใช้สาขาพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งต้องใช้ศาสตร์ทางด้านต่าง ๆ เช่น จิตวิทยา จิตวิทยาสังคม มานุษยวิทยา และการเมือง เพื่อศึกษาพฤติกรรมบุคคล กลุ่ม และ ระบบองค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. 2541: 20-22)

1. จิตวิทยา (Psychology) เป็นศาสตร์ซึ่งแสวงหาการวัด การอธิบาย และ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมนุษย์ นักจิตวิทยาพยายามที่จะทำความเข้าใจมนุษย์ เพื่อเพิ่มความรู้ในพฤติกรรมองค์การ ประกอบด้วย นักทฤษฎีการเรียนรู้ นักทฤษฎีบุคลิกภาพ จิตวิทยาแนะแนว จิตวิทยาอุตสาหกรรม และ จิตวิทยาองค์การ ฯลฯ นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ (Industrial / organization psychologists) จะเกี่ยวข้องกับปัญหาต่าง ๆ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน ซึ่งทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ อันจะทำให้เกิดการขยายการเรียนรู้ การรับรู้ บุคลิกภาพ การฝึกอบรม ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ ปัจจัยความต้องการและการจูงใจ ความพึงพอใจในงาน กระบวนการตัดสินใจ และการประเมินผลการทำงาน การวัดทัศนคติ เทคนิคการคัดเลือกพนักงาน การออกแบบงานและความกระตือรือร้นในการทำงาน

2. นักจิตวิทยา (Sociology) ในขณะที่นักจิตวิทยาจะมุ่งความสนใจที่ตัวบุคคล แต่นักสังคมวิทยา มุ่งศึกษาถึงบทบาทของบุคคลในสังคม คือจะศึกษาถึงความสัมพันธ์ของมนุษย์ในสังคม ซึ่งนักสังคมวิทยาจะถือว่ามโนทัศน์สูงสุด พฤติกรรมกลุ่มในองค์การ (OB) โดยเฉพาะการจัดองค์การที่เป็นทางการและสลับซับซ้อนในการศึกษาพฤติกรรมองค์การ (OB) ปัจจัยนำเข้าที่มีคุณค่าจากนักจิตวิทยาสังคม ประกอบด้วย กลไกกลุ่มการออกแบบของทีมงาน วัฒนธรรมองค์การ ทฤษฎีองค์การที่เป็นทางการ และเทคโนโลยีองค์การ ระบบราชการ การสื่อสาร อำนาจ ความขัดแย้ง และพฤติกรรมระหว่างกลุ่ม

3. จิตวิทยาสังคม (Social Psychology) เป็นสาขาหนึ่งของจิตวิทยาที่รวมแนวความคิดทั้งจิตวิทยา (Psychology) และสังคมวิทยา (Sociology) เข้าไว้ด้วยกัน โดยมุ่งที่อิทธิพลของบุคคลหนึ่งที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่ง เราพบว่านักจิตวิทยาสังคมมีความสำคัญในการวัดความเข้าใจและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ รูปแบบการสื่อสาร วิธีการซึ่งกิจกรรมกลุ่มสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มได้ และกระบวนการตัดสินใจกลุ่ม

4. มานุษยวิทยา (Anthropology) เป็นสาขาซึ่งศึกษาถึงวิธีการที่สังคมเรียนรู้เกี่ยวกับความเป็นอยู่และกิจกรรมของมนุษย์ เป็นงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม ตัวอย่าง การช่วยให้เกิดความเข้าใจความแตกต่างในเรื่องค่านิยม ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคลระหว่างประเทศต่าง ๆ และภายในองค์การ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมองค์การ จะมีความแตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ



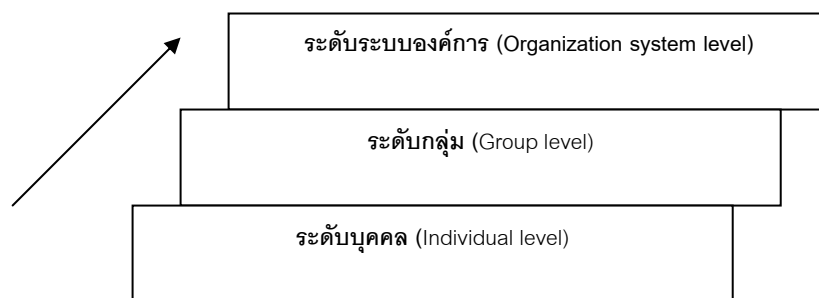
6.1 ตัวแปรเชิงสถานการณ์ในพฤติกรรมองค์การ

วิธีการแนวความคิดพฤติกรรมองค์การ จะต้องสะท้อนถึงตัวแปรเชิงสถานการณ์ (Contingency variables) โดยกล่าวว่า X ทำให้เกิด Y ซึ่งอยู่ภายใต้สภาพที่กำหนดว่า Z เป็นตัวแปรเชิงสถานการณ์ ฝ่ายพฤติกรรมองค์การมีการพัฒนาโดยใช้แนวความคิดนี้ นักพฤติกรรม องค์การจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลที่แสวงหาความคิดเห็นจากผู้ได้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจ เราพบว่าบางสถานการณ์การจูงใจภายในตัวพนักงานเองจะมีประสิทธิผลมากกว่า ดังนั้นประสิทธิผลจากภาวะความเป็นผู้นำ จึงขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ใช้

ตัวแปรเชิงสถานการณ์ (Contingency variables) เป็นการนำปัจจัยที่เป็นสถานการณ์ที่มีตัวแปรเข้ามาใช้ โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม วิธีการซึ่งบุคคลมีพฤติกรรมในองค์การโดยการคาดหวังที่จะใช้ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล (Cause-effect relationships) นักทฤษฎีพฤติกรรมองค์การระบุว่าปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์มีความสลับซับซ้อน และ เกี่ยวข้องกันอย่างมาก ซึ่งจะต้องใช้ทฤษฎีต่าง ๆ อธิบายการกระทำเหล่านั้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. 2541 : 22-23)

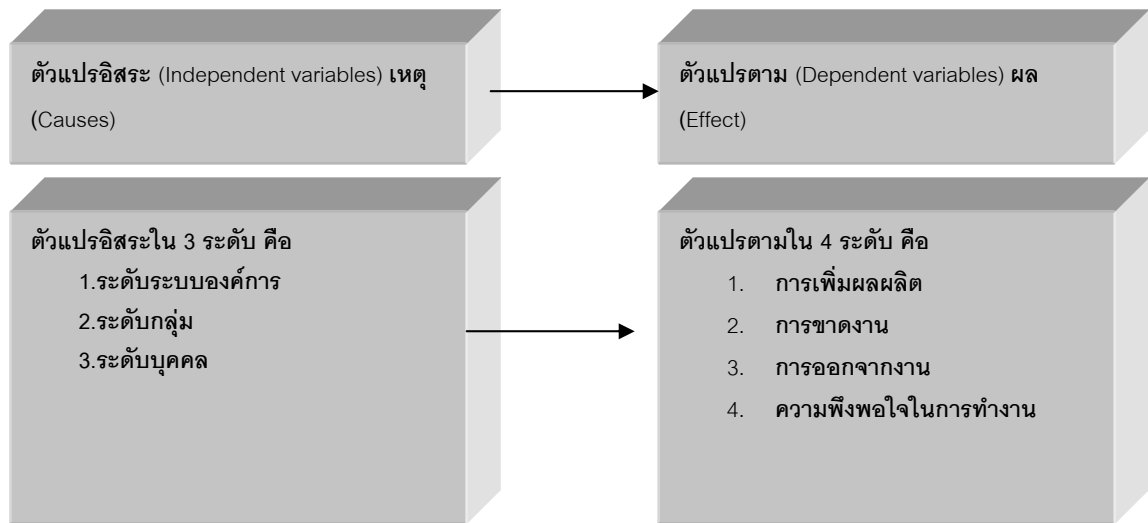
6.2 การพัฒนาโมเดลพฤติกรรมองค์การ

โมเดลพฤติกรรมองค์การ (Organization behavior model) เป็นส่วนของความเป็นจริงซึ่งเป็นการนำเสนอพฤติกรรมองค์การ โดยจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และ ระดับบุคคล ดังรูปโมเดลพฤติกรรมองค์การพื้นฐานขั้นหนึ่ง



โมเดลพฤติกรรมองค์การพื้นฐานขั้นหนึ่ง (Basic OB model, stage I) ตัวแปรอิสระ 3 ประการ (Robbins. 1996 : 26)

โมเดลต่าง ๆ กำหนดขอบเขตของพฤติกรรมองค์การ(OB) ตลอดจนการระบุถึงตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ



ภาพประกอบ 1 แสดงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในโมเดลพฤติกรรมองค์การ

6.2.1 ตัวแปรตาม (Dependent variables) เป็นตัวแปรผลซึ่งมีสาเหตุจากตัวแปรอิสระ ตัวอย่างของตัวแปรตามในพฤติกรรมองค์การ ได้แก่ การเพิ่มผลผลิต การขาดงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และ ความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

6.2.1.1 การเพิ่มผลผลิต (Productivity) เป็นการวัดการทำงานซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในองค์การหนึ่ง การเพิ่มผลผลิตเป็นเป้าหมายขององค์การ โดยการเปลี่ยนปัจจัยการนำเข้า (Input) เป็นผลผลิต (Output) ด้วยต้นทุนต่ำที่สุด ตัวนี้ถือว่าการเพิ่มผลผลิตขององค์การซึ่งจะต้องอาศัยทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Effectiveness and efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นการบรรลุผลตามเป้าหมาย (Achievement of goals) ประสิทธิภาพ (Efficiency) การใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด ตัวอย่างประสิทธิผลของโรงพยาบาลแห่งหนึ่งจะมองที่การตอบสนองความต้องการของคนไข้ แต่ประสิทธิภาพอย่างประหยัดหรือส่วนครองตลาดหรือกำไรซึ่งก็คือการเพิ่มผลผลิตโดยถือเกณฑ์บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างประหยัด เพราะการวัดประสิทธิผลจะประกอบด้วยการวัดผลตอบแทนในการลงทุนกำไรต่อยอดขายหรือผลผลิตต่อชั่วโมงแรงงาน

การเพิ่มผลผลิต (Productivity) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลผลิต และปัจจัยนำเข้าภายในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง และคุณภาพที่กำหนด ตามสมการ

$$\text{การเพิ่มผลผลิต (Productivity)} = \frac{\text{ผลผลิต (outputs)}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Inputs)}}$$

6.2.1.2 การขาดงาน (Absenductivity) การที่พนักงานไม่มาทำงานนั้นถือว่าเป็นความล้มเหลวในการรายงาน การทำงานและงานการจัดการ ในประเด็นนี้เรามีข้อสมมติว่าผลประโยชน์ขององค์กรจะมากขึ้นเมื่อการขาดงานของพนักงานลดลง

6.2.1.3 การออกจากงาน (Turnover) เป็นการสูญเสียพนักงานขององค์กรเนื่องจากกลุ่มพนักงานต้องออกจากงาน ด้วยเหตุผลต่าง ๆ การหมุนเวียนที่มากเกินไปหรือผู้ทำงานที่มีคุณค่าจะเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กร

6.2.1.4 ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) เป็นทัศนคติความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่พนักงานมีต่อการทำงาน หรือ เป็นความแตกต่างระหว่างรางวัลของแรงงานที่ได้รับและจำนวนรางวัลที่เขาเชื่อว่าเขาควรจะได้รับดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นทัศนคติไม่ใช่พฤติกรรม

6.3. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) เป็นตัวแปรเหตุซึ่งมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent variables) ตัวกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การขาดงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ตัวแปรอิสระจะสอดคล้องกับความเชื่อถือว่า พฤติกรรมองค์กรจะสามารถเข้าใจได้ดีที่สุด เมื่อมีทัศนคติเกี่ยวกับการสร้างเงื่อนไขที่สลับซับซ้อน และหลักเกณฑ์ของโมเดลในความเข้าใจของพฤติกรรมบุคคล

6.3.1 ตัวแปรในระดับบุคคล (Individual-level variables) บุคคลจะมีความแตกต่างกัน ดังนั้นเมื่อเข้าไปในองค์กรหากผู้จัดการต้องการจะใช้งานพนักงานจะต้องใช้อย่างระมัดระวัง ลักษณะของพนักงานแต่ละคนจะแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็น อายุ เพศ สถานภาพ การทำงาน ลักษณะบุคลิกภาพ ค่านิยม ทัศนคติ และระดับความสามารถซึ่งลักษณะเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกันเมื่อบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน กำลังแรงงาน ผู้จัดการมีบทบาทน้อยที่จะเปลี่ยนแปลง แต่ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงาน ปัจจัยเหล่านี้คือลักษณะด้านชีววิทยา บุคลิกภาพ ค่านิยม ทัศนคติ และความสามารถ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรอิสระ (Independent variables)

ตัวแปรอิสระจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้ (Perception) การตัดสินใจเฉพาะบุคคล (Individual-level variables) การเรียนรู้และการจูงใจ (learning and motivation)

6.3.2 ตัวแปรระดับกลุ่ม (Group-level variables) พฤติกรรมของมนุษย์ในกลุ่มเป็นการปฏิบัติเฉพาะบุคคลในแต่ละกลุ่ม ความสลับซับซ้อนของโมเดลจะเพิ่มขึ้น เมื่อพฤติกรรมมนุษย์มีการจัดกลุ่มซึ่งจะแตกต่างกันตามพฤติกรรมของแต่ละคน ดังนั้นในการพัฒนาความเข้าใจขององค์กรจึงต้องศึกษาพฤติกรรมของกลุ่มด้วย กลไกของพฤติกรรมกลุ่มและอธิบายถึงวิธีการซึ่งบุคคลในกลุ่มได้รับอิทธิพลโดยรูปแบบของพฤติกรรม ซึ่งเขาคาดหวังที่จะแสดง โดยกลุ่มจะพิจารณาถึงมาตรฐานของพฤติกรรมที่สามารถยอมรับ และระดับซึ่งสมาชิกกลุ่มมีผลกระทบระหว่างกัน

6.3.3 ตัวแปรในระดับระบบขององค์การ (Organization system-level variables) พฤติกรรมขององค์การจะมีความซับซ้อนสูงสุดเมื่อเราเพิ่มโครงสร้างที่เป็นทางการไปยังความรู้ของบุคคลในอดีตและพฤติกรรมกลุ่ม เพราะองค์การจะเป็นการรวมกลุ่มสมาชิก ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อตัวแปรตาม การออกแบบองค์การที่เป็นทางการ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และงาน นโยบายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การและการปฏิบัติ (กระบวนการคัดเลือกกระบวนการฝึกอบรมและวิธีการประเมินการทำงาน) วัฒนธรรมภายใน ตลอดจนระดับของความตึงเครียดในการทำงาน

7. แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การกับการเปลี่ยนแปลง

7.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ทฤษฎีองค์การและการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง คือ ทฤษฎีสัมัยใหม่ หรือการวิเคราะห์องค์การเชิงระบบ ที่พัฒนาขึ้นตั้งแต่ ค.ศ.1950 ซึ่งจะพิจารณาถึงองค์ประกอบทุกอย่าง องค์การทั้งหมดและส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การ โดยนักทฤษฎีสัมัยใหม่ขององค์การว่าเป็นระบบปรับตัวที่ต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมขององค์การ องค์การและสภาพแวดล้อมขององค์การถูกมองว่าขึ้นอยู่ระหว่างกัน แต่ละฝ่ายอาศัยทรัพยากรจากอีกฝ่ายหนึ่ง ทฤษฎีสัมัยใหม่ยังเน้นถึงความเกี่ยวพันระหว่างกัน แต่ละฝ่ายอาศัยทรัพยากรจากอีกฝ่ายหนึ่ง ทฤษฎีสัมัยใหม่ยังเน้นถึงความเกี่ยวพันระหว่างกันของส่วนต่าง ๆ ขององค์การ ได้แก่ ความเกี่ยวพันขององค์การกับองค์การอื่น ๆ และความเกี่ยวพันขององค์การและสภาพแวดล้อมขององค์การ (สมยศ นาวิการ. 2544 : 83)

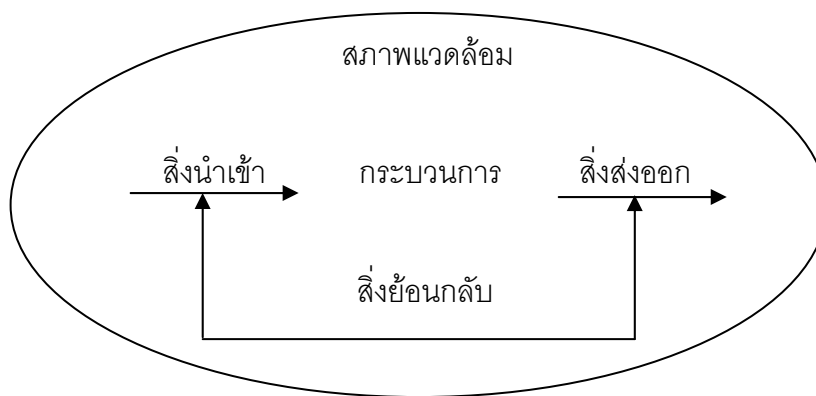
Alfred Korzybski เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับทฤษฎีใหม่ในตอนแรก ๆ และเป็นผู้เน้นถึงลักษณะของความเป็นจริงที่เปลี่ยนแปลง โดยเขาเรียกวิธีการศึกษาของเขาว่า “ความหมายของคำโดยทั่วไป” (General Semantics) Korzybski ได้กล่าวว่าเราอาศัยอยู่ในโลกที่แตกต่างกัน 3 โลก คือ โลกของเหตุการณ์ โลกของวัตถุ และโลกของสัญลักษณ์ เขามุ่งอยู่ที่ปัญหาของภาษาการติดต่อสื่อสาร หัวข้อของเราได้รวมเรื่องนามธรรม ความไม่คล่องตัวของภาษา สภาพแวดล้อมของการติดต่อสื่อสาร ลักษณะของคำและความสำคัญของการเรียนรู้เอาไว้

Mary Parker follett มีส่วนเกี่ยวข้องกับทฤษฎีสัมัยใหม่ในตอนต้นระหว่าง ค.ศ.1920-1930 เธอศึกษาถึงจิตวิทยาของความสัมพันธ์ในองค์การธุรกิจที่ประสานผลประโยชน์ของบุคคลและองค์การ เธอได้เสนอแนะว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยจิตใจ ร่วมมือ” เธอได้พยายามสนับสนุนแนวความคิดทางบุคคลว่าบุคคลเป็นเอกบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เธอคิดว่าข้อเสนอแนะของเธอสามารถบรรลุถึงความสำเร็จได้โดยปราศจากการสูญเสียผลประโยชน์ขององค์การ

Chester I. Barnard ได้พิมพ์หนังสือที่อธิบายถึงการบริการและองค์การอย่างซับซ้อนตามแนวความคิดสมัยใหม่เป็นเล่มแรก โดยได้อธิบายองค์การว่าเป็นระบบสังคมที่เปลี่ยนแปลงที่มีความเกี่ยวพันระหว่างกันแบบร่วมมือ โดยมีความมุ่งหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล เขาพิจารณาบุคคล

องค์การ ผู้นำ และลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของสภาพสิ่งแวดล้อม แนวความคิดของเขาใช้ได้ทั้งลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการขององค์การ

Nobert Wiener เป็นนักวิทยาศาสตร์ การค้นพบของเขามีผลกระทบต่อโลกมาก โดยเขาเป็นผู้บุกเบิกทางสาขาวิชา Cybernetics แนวความคิดของการควบคุมระบบข้อมูลย้อนกลับของเขามีส่วนช่วยต่อการพัฒนาคอมพิวเตอร์โดยตรง เขาอธิบายระบบการปรับตัว (รวมทั้งองค์การ) ว่าเป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับ การวัดและการแก้ไขโดยใช้ข้อมูลย้อนกลับเป็นอย่างมาก ผลงานของ Wiener ได้ให้แนวความคิดขององค์การอย่างชัดเจนเป็นครั้งแรกว่า องค์การเป็นระบบหนึ่งที่ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า กระบวนการ สิ่งส่งออก สิ่งย้อนกลับ และสภาพแวดล้อม ซึ่งแสดงในภาพประกอบ 2



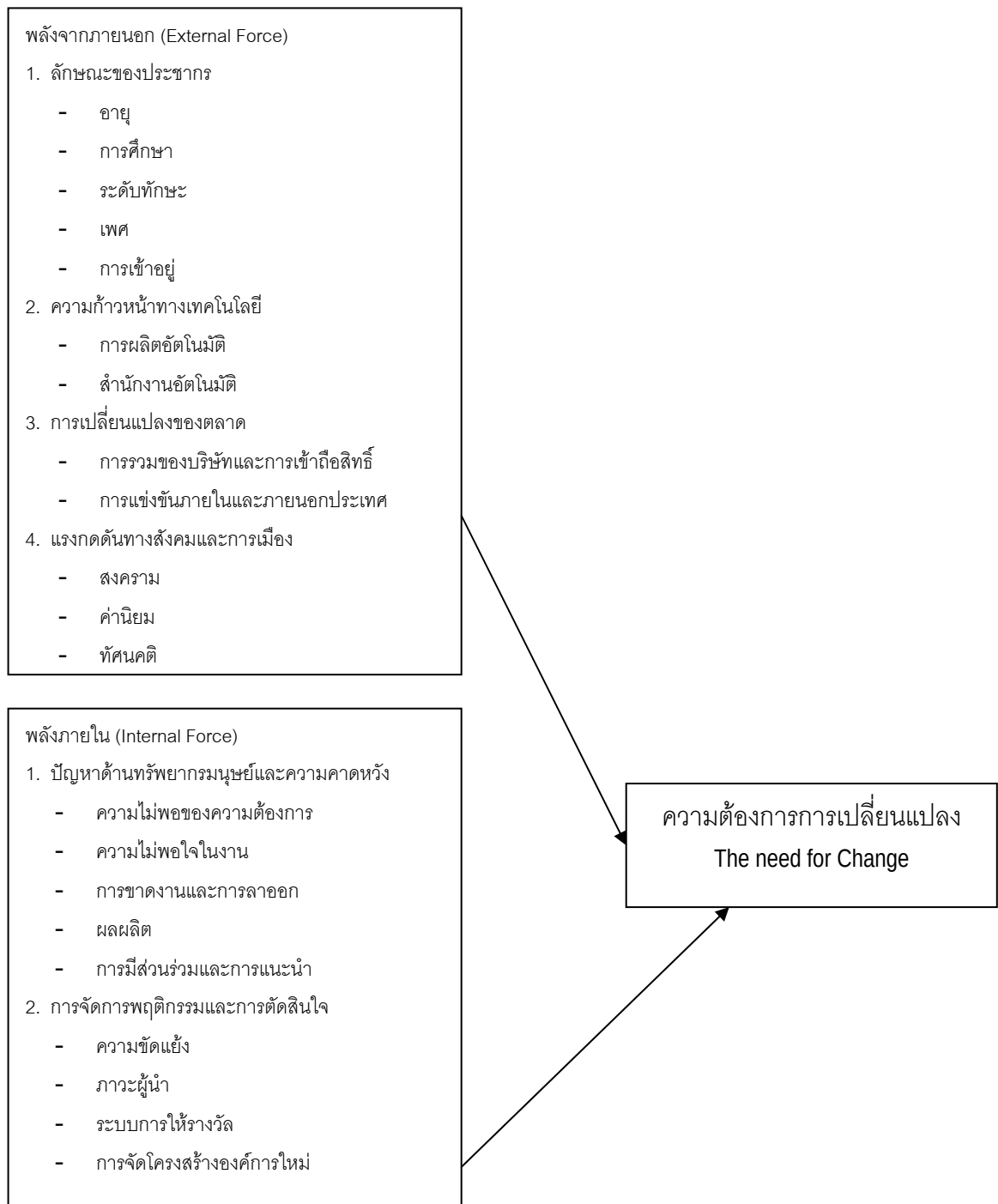
ภาพประกอบ 2 แนวความคิดขององค์การ ตามทฤษฎีสมัยใหม่ของ Wiener

ที่มา : สมยศ นาวิการ. 2544 : 85

Ludwig von Bertalanffy นักชีววิทยา ได้พัฒนาทฤษฎีระบบทั่วไปขึ้นมาที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นพื้นฐานทางปรัชญาของทฤษฎีสมัยใหม่ โดยมองว่าองค์การเป็นปัญหาเบื้องต้นของทุกชีวิต เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงระบบ เกี่ยวพันระหว่างกัน มีหลายด้าน มีหลายระดับ และมีความเป็นไปได้ และ พิจารณาว่าส่วนต่าง ๆ ขององค์การมีความสำคัญ และองค์การทั้งองค์การมีความสำคัญด้วย

7.2 สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงองค์การย่อมต้องมีสิ่งที่ยึดโยงผลักดัน ซึ่งต้องมีสาเหตุในการเปลี่ยนแปลงองค์การ และการที่องค์การจะอยู่รอดได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของประสิทธิภาพในการตอบสนองในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์การต้องติดตามหาพลัง (force) ในการเปลี่ยนแปลงจากภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพต่อไปนี้



ที่มา : Kreitsmer & Kinicki. 1992 : 728

7.3 ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงองค์การที่มีต่อบุคคล

การเปลี่ยนแปลงเมื่อเกิดขึ้น ย่อมส่งผลกระทบกับสิ่งที่เกี่ยวข้องไม่มากก็น้อย สำหรับการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในส่วนโครงสร้าง หน้าที่ เทคโนโลยี กระบวนการปฏิบัติงาน หรือเป้าหมาย มักจะส่งผลถึงบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกขององค์การทั้งทางตรงและทางอ้อมเสมอ

ซึ่งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อบุคคลนั้น มีด้วยกัน 3 ด้าน คือ ผลกระทบด้านพฤติกรรม (Behavior Effects) ผลกระทบด้านจิตวิทยา (Psychological Effects) และผลกระทบด้านสังคม (Social Effects) (อรุณ รัชธรรม. 2522: 35-37)

7.3.1 ผลกระทบด้านพฤติกรรม (Behavior Effects)

การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ ย่อมทำให้บุคคลต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง การเปลี่ยนแปลงของบุคคลอาจจะเป็นทัศนคติ วิธีการดำเนินชีวิต การแต่งกาย ค่านิยม ความเชื่อ หรือ กระบวนการในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อการแสดงออกของบุคคล หรือ การแสดงพฤติกรรมนั่นเอง

7.3.2 ผลกระทบด้านจิตวิทยา (Psychological Effects)

การเปลี่ยนแปลงย่อมนำความไม่แน่นอน (uncertainty) และความไม่มั่นคง (unsecurity) มาสู่บุคคล ดังนั้นทำให้บุคคลเกิดความซับซ้อนใจ และเกิดความกังวลใจกับสิ่งใหม่ที่ไม่คุ้นเคย ซึ่งส่งผลกับจิตใจของบุคคล

7.3.3 ผลกระทบด้านสังคม (Social Effects)

มีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของบุคคล กับบุคคลอื่นในกลุ่ม ฝ่ายบริหารหรือองค์การ รวมไปถึงสิ่งแวดล้อมด้วย ในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ต้องเปลี่ยนแปลงไป

8. แนวคิดพฤติกรรมการทำงาน

การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญ เนื่องจากในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล บุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะสามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น นักวิชาการได้พยายามศึกษาพฤติกรรมการทำงานตามหลักการและเหตุผลที่แตกต่างกันไป แต่เหตุผลโดยรวมต่างก็มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินว่าพนักงานทำงานได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ คำนึงค่ากับอัตราค่าจ้างเงินเดือนหรือผลตอบแทนที่องค์การมอบให้หรือไม่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษาแนวความคิดที่เกี่ยวข้อง

กับพฤติกรรมการทำงานดังนี้

8.1 ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน

พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกเพื่อตอบสนองหรือตอบโต้สิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในขณะที่ปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสังเกตวัดได้ตรงกันไม่ว่าการแสดงออกหรือการตอบสนองนั้นจะเกิดขึ้นภายในหรือภายนอกร่างกายก็ตาม (อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. 2544) นอกจากนี้ยังหมายถึงการกระทำที่ปรากฏออกมาเพื่อวัตถุประสงค์ในการทำงาน โดยมีกลไกกำกับสั่งการจากความคิดความรู้สึกที่มีอยู่ภายในของตนตลอดเวลา (White. 1989 : 143)

พฤติกรรมการทำงาน คือ การกระทำที่แสดงให้เห็นได้ (Overt Behavior) หรืออากัปกริยาภายในที่ผู้อื่นไม่สามารถสังเกตเห็นได้ยาก (Invert Behavior) เช่น ความรู้สึกที่เกิดขึ้นในขณะที่บุคคลกำลังปฏิบัติงาน (Loper. 1968 : 242-243)

แนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้น ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดว่าการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 1 ประการ คือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) เป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและความต้องการเป็นผลของสภาพทางกาย (Physical Conditions) ได้แก่ บุคลิกภาพ ทัศนคติ และ สภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (Social Conditions) ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่วนความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากความสามารถทางสมอง การศึกษา ประสบการณ์และการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานได้จากผลการปฏิบัติงานทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพรวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานช้า การลาและการเกิดอุบัติเหตุ เป็นต้น (อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. 2544 : Baruch. 1968 : 159)

8.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน

ความแตกต่างระหว่างบุคคลย่อมมีผลต่อการทำงานที่แตกต่างกัน การสรรหาคัดเลือกบรรจุบุคคลเข้าทำงานในหน้าที่ที่แตกต่างกันสอดคล้องกับความสามารถของบุคคลความสนใจ ความถนัดของบุคคลนั้นนับว่ามีความสำคัญ นอกจากนั้นคนเรายังมีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่แตกต่างกันด้วย บางคนทำเพื่อต้องการรายได้ บางคนต้องการความมั่นคง เกียรติยศชื่อเสียง บางคนทำเพื่อไม่ให้มีเวลาว่างมากเกินไป จุดมุ่งหมายที่ต่างกันนั้นทำให้บุคคลเลือกงาน ความตั้งใจในการทำงานแตกต่างกันไปด้วย ในงานชนิดเดียวกันบุคคลมีความรู้ระดับเดียวกัน มีเขาว์ปัญญาพอ ๆ กัน ก็ยังมีความสามารถในการทำงานต่างกันด้วยผลงานก็ย่อมออกมาแตกต่างกัน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 : 94-95)

ฉะนั้น จึงควรได้พิจารณาถึงสาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานบุคคล ดังนี้

8.2.1 ปัจจัยที่บุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะตัวแตกต่างกันไปซึ่งมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมต่างกันไปด้วย ปัจจัยในตัวบุคคล ได้แก่

8.2.1.1 ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะกับบุคคล

8.2.1.2 ลักษณะทางบุคลิกภาพเป็นส่วนประกอบที่เป็นโครงสร้างในลักษณะรวมกันของคนนั้น ทำให้ลักษณะนิสัยการแสดงออกต่างกันไป

8.2.1.3 ลักษณะทางกายภาพเป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพบุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะกับงานในลักษณะหนึ่งแตกต่างจากคนที่หน้าตาสวยงาม

8.2.1.4 ความสนใจและการจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจด้วย

8.2.1.5 อายุ เพศ และวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กย่อมไม่เหมาะแก่การทำงานที่จำเจ และต้องใช้แรงงานหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันบ้าง

8.2.1.6 การศึกษา มีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญการเฉพาะย่อมต้องการผู้ผ่านการฝึกอบรมในด้านนั้น ๆ มิฉะนั้นก็อาจจะกระทำไม่ได้

8.2.1.7 ประสบการณ์ การเคยเรียนรู้งานมาก่อนย่อมมีความชำนาญในงานนั้น งานบางอย่างจึงระบุจำนวนปีที่เคยทำงานก่อนจะรับทำงาน สิ่งเหล่านี้ทำให้มนุษย์มีความแตกต่างกันมาก และมีผลต่อการทำงานและการเลือกงานอย่างมากด้วย

8.2.2 ปัจจัยที่สภาพแวดล้อมเป็นสถานการณ์ภายนอกมีผลต่อการแสดงออก เช่น

8.2.2.1 งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ มีคนจำนวนมากที่ถูกจูงใจในการปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถ ความน่าเบื่อหน่ายของงานทำให้เกิดการเก็บกดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน ในการจะจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถของเขา ผู้บริหารควรทำให้งานที่จะทำมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

8.2.2.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยทั่วไป คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะถูกสร้างให้มีแรงจูงใจสูง ถ้าหากว่าพวกเขาถูกขอร้องให้ช่วยในการวางแผนงานและกำหนดสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของตัวเองของเขาเอง คนยิ่งอยู่ในระดับสูงมากเท่าใดภายในองค์การใดองค์การหนึ่ง การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตาม มีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตาม ซึ่งบุคคลในกลุ่มหลังนี้ และแยกแยะรายละเอียดของการปฏิบัติงานจะเป็นแค่แรงจูงใจให้เขาอยากจะทำงานเท่านั้น

8.2.2.3 การให้การยกย่องและสถานภาพ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องชมเชย และการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้น มีอยู่ในบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร และมีองค์ประกอบอื่น ๆ เป็นอย่างไร คนเราทุกคนดูเหมือนว่าจะต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้อง และจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกันหมดทุกคน

8.2.2.4 การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น ไม่ใช่ทุกคนหวังการที่จะมีความรับผิดชอบและอำนาจบารมีเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามก็มีคนจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์การใดองค์การหนึ่งที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีอำนาจบารมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน

8.2.2.5 ความมั่นคงและความปลอดภัย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ก็คือความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ในจิตใจของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใดของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดกลั้นต่อ

ความไม่สะดวกและการกระทำที่ไม่ยุติธรรมได้ เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำ หรือเพียงเพื่อกลัวว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินเดือนแทน คือ บำเหน็จบำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง

8.2.2.6 ความเป็นอิสระในการทำงาน คนเราทุกคนก็มีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวของเขาเองอยู่ทุกคน แม้กระทั่งในตัวของเด็กเราก็มักจะได้ยินพูดเสมอว่า “ปล่อยให้ผมทำตามที่ผมอยากจะทำบ้างเถิด” ความต้องการที่จะเป็นนายของตัวเองในการปฏิบัติงานบางอย่างในคนบางคนเป็นความปรารถนาที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง การบอกทุกอย่างว่าควรจะทำอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลงและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำได้ ซึ่งเราจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันจะมีวิธีการแก้ความไม่พอใจ ซึ่งเกิดเนื่องจากการแจจแจงรายละเอียดและการอธิบายสิ่งต้องการในแผน ซึ่งวิธีการนี้เราเรียกว่า Job Enrichment ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงาน ทำให้งานนั้นมีความน่าเ้ามากขึ้น ทำหายความสามารถมากขึ้น และมีความหมายต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นนั่นเอง

8.2.2.7 โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว (Opportunity for Personal Growth) คนส่วนมากต้องการหรือชอบที่จะมีการเจริญงอกงามหรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะความสามารถทางด้านวิชาชีพ และประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดีคือ การให้คำมั่นสัญญา และดำเนินงานตามสัญญานั้น ๆ ในเรื่องโอกาสส่วนบุคคลที่จะมีการเจริญเติบโต มีทักษะ อันมีผลเนื่องมาจากการมีประสบการณ์ในการทำงานนั่นเอง

8.2.2.8 โอกาสในการก้าวหน้า (Opportunity for Advancement) สิ่งนี้คล้ายคลึงกันมาก กับการใช้วิธีการให้โอกาสมีการเจริญเติบโตเป็นการจูงใจ แม้ว่าไม่ใช่ทุกคนจะต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าในองค์การ แต่ก็มีคนส่วนมากที่มีความต้องการโอกาสก้าวหน้าอันนี้

8.2.2.9 เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน จากการวิจัยของ Herzberg ได้แนะว่าเงินเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจมากกว่าที่จะเป็นแรงจูงใจ แต่สำหรับบางคนเงินเป็นสิ่งที่มียุทธิพลจูงใจสูงมาก เงินเดือนที่บุคคลได้รับมีความสำคัญเพราะนับเป็นสัญลักษณ์ทางสถานภาพอย่างหนึ่ง ซึ่งใช้เป็นสิ่งที่พิสูจน์ว่าอีกคนหนึ่งนั้นเหนือกว่า

8.2.2.10 สภาพของการทำงานที่ดี (Good Working Condition) สภาพของการทำงาน ซึ่งรวมองค์ประกอบทั้งทางด้านกายภาพและทางด้านจิตใจของสภาพแวดล้อมในงาน จะมีความสำคัญแตกต่างกันไปในด้านการเป็นแรงจูงใจ

สรุปแล้วปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานจะประกอบไปด้วยปัจจัยภายในตัวบุคคลและปัจจัยภายนอกบุคคล ซึ่งแต่ละบุคคลก็จะมีเป้าหมายแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน และมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานไปในทิศทางต่าง ๆ ทั้งด้านดีและไม่ดี ซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลต่อองค์การในการพัฒนาและปรับปรุงองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นองค์การจึงควรจะให้ความสนใจกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานของตนเอง

9. ประวัติธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ถือกำเนิดขึ้นจากความคิดริเริ่มของ จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ที่ต้องการรวบรวมเงินนอกงบประมาณแผ่นดินของทหารที่กระจัดกระจายอยู่ตามแหล่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันโดยจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินในรูปของธนาคาร เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการทางการเงินแก่ข้าราชการทหารและเป็นการเพิ่มสวัสดิการทางการเงินให้แก่ข้าราชการทหาร และ ครอบครัว

คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาให้ความเห็นชอบ ในการจัดตั้งธนาคารดังกล่าว โดยมีการจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ เพื่อก่อตั้ง “ธนาคารทหารไทย จำกัด” หรือ THAI MILITARY BANK เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ. 2499 โดยมีทุนจดทะเบียนเป็นจำนวน 10 ล้านบาท แบ่งเป็น 100,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท ผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นข้าราชการทหารทั้งในและนอกประจำการตลอดจนหน่วยงานทหารทำให้ธนาคารทหารไทย มีผู้ถือหุ้นในระยะแรกจำนวน 4,982 ราย นับเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีการกระจายการถือหุ้นไปสู่บุคคลต่างๆ เป็นจำนวนมาก ตั้งแต่แรกเริ่มการสถาปนา

การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้เปิดดำเนินการ เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2500 ณ อาคาร 2 ถนนราชดำเนิน โดยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ และ นายโชติ คณะเกษม เป็นผู้จัดการธนาคารทหารไทยคนแรก มีพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 26 คน แม้ว่าธนาคารทหารไทยจะได้รับอนุญาตให้จัดตั้งขึ้น เพื่อดำเนินธุรกิจพาณิชย์ ตามพระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์ พุทธศักราช 2488 เช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ แต่ในระยะแรกเริ่มของการดำเนินการนั้นได้มีการกำหนดขอบเขตการดำเนินธุรกิจทางด้านต่าง ๆ เช่น

1. ผู้ถือหุ้น
ต้องเป็นทหารเท่านั้น บุคคลอื่นจะถือหุ้นของธนาคารมิได้
2. กลุ่มลูกค้า
จะมุ่งรับฝากเงินจากทหารและครอบครัวทหารเป็นสำคัญ

พัฒนาการของธนาคารทหารไทย

ปี 2530

ธนาคารได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1,000 ล้านบาท เป็น 1,500 ล้านบาท รวมทั้งได้ขยายฐานการให้บริการทางการเงินออกไป สู่อุตสาหกรรมเป็นครั้งแรก ด้วยการจัดตั้งบริษัทเงินทุนบีเอ็นบี (ฮ่องกง) จำกัด ซึ่งต่อมาได้ยกฐานะขึ้นเป็นสำนักงานผู้แทนฮ่องกง

ปี 2532

ธนาคารได้ตอบสนองนโยบายของทางราชการ ในการเปลี่ยนแปลงสนามรบอินโดจีน ให้เป็นสนามการค้า โดยเป็นผู้นำการขยายการให้บริการทางการเงินระหว่างประเทศออกไปสู่ภูมิภาคอินโดจีน ด้วยการจัดตั้งสำนักงานผู้แทนนครเวียงจันทร์ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และในปี 2533 ธนาคารก็ได้จัดตั้งสำนักงานผู้แทนโฮจิมินห์ซิตี้ ประเทศสาธารณรัฐ ธนาคารก็ได้จัดตั้งสำนักงานผู้แทนโฮจิมินห์ซิตี้ ประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม

ปี 2535

ธนาคารได้ยกฐานะของสำนักงานผู้แทนฮ่องกงเป็นสาขาฮ่องกง

ปี 2536

ธนาคารได้ย้ายสำนักงานใหญ่ มาอยู่ที่ถนนพหลโยธิน ตรงข้ามกับสวนจตุจักรเป็นอาคารสูง 35 ชั้น ที่ทันสมัย สวยงาม และมีอุปกรณ์สำหรับอำนวยความสะดวก และ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริการทางการเงินแก่ลูกค้าอย่างครบถ้วน ในปีนี้ธนาคารได้ยกฐานะของสำนักงานผู้แทนนครหลวงเวียงจันทร์ และ สำนักงานผู้แทนนครหลวงเวียงจันทร์ และ สำนักงานผู้แทนโฮจิมินห์ซิตี้ เป็นสาขานครหลวงเวียงจันทร์ และ สาขาโฮจิมินห์ซิตี้

ปี 2537

ธนาคารได้จดทะเบียนแปรสภาพ เป็นบริษัทมหาชน จำกัด ตามพระราชบัญญัติบริษัท มหาชน จำกัด พ.ศ.2535 และได้จัดตั้งสาขาหมู่เกาะเคย์แมน

ปี 2538

ธนาคารได้ตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญครบ 100 % ตั้งแต่งวดบัญชีสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2538 สะท้อนถึงความมั่นคงในการดำเนินในระดับสูง นอกจากนี้ธนาคารยังได้รับใบอนุญาตให้สำนักงานผู้แทนกรุงปักกิ่ง และสำนักงานผู้แทนเหอเฟย์ในเดือนสิงหาคมและกันยายน 2538 ตามลำดับ

ปี 2536-2538

เป็นระยะเวลาที่ธนาคารได้ดำเนินนโยบาย “มุ่งสู่ธนาคารคุณภาพ” ในระยะที่ 1 โดยเป็นการเตรียมความพร้อมของธนาคารด้วยการกำหนดเป้าหมายที่จะพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของธนาคารให้ได้มาตรฐานทัดเทียมกับธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ภายในประเทศ โดยใช้กิจกรรมต่างๆ ภายใต้โครงการ Total Quality Service (TQS) เช่น กิจกรรม 5 ส. กิจกรรมคิวซีและกิจกรรมข้อเสนอแนะ

เพื่อส่งเสริมให้พนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีม ในการระดมความคิด และกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี

ปี 2539

ธนาคารมีความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้แก่

-สำนักงานผู้แทนกรุงปักกิ่ง และสำนักงานผู้แทนเหอเฟย ได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่มกราคม 2539 เป็นต้นมา

-จากการที่ตลาดหลักทรัพย์ได้มีนโยบายให้บริษัทจดทะเบียนในตลาด

หลักทรัพย์ มีการจัดองค์กรที่ดี (Corporate Good Governance) ทางธนาคารจึงได้จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบขึ้น ในเดือน พฤษภาคม 2541 ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอก เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของผู้บริหารอันเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับประชาชนผู้ฝากเงิน ตลอดจนลูกค้าของธนาคาร และให้การดำเนินธุรกิจมีความโปร่งใสมีคุณภาพและคุณธรรม

-ในช่วงกลางปี 2541 ธนาคารได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม เพื่อรองรับกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจในช่วงวิกฤต และกฎระเบียบที่เข้มงวดโดยจัดตั้งฝ่ายพัฒนาธุรกิจสินเชื่อเพื่อดูแลและแก้ไขปัญหาสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ของธนาคาร รวมทั้งได้รับอนุมัติให้จัดตั้งบริษัทจัดการอสังหาริมทรัพย์ทหารไทย(อบส.)

ปี 2542

ธนาคารได้จัดตั้ง ฝ่ายพัฒนาธุรกิจสินเชื่อภูมิภาค 3 ขึ้นอีก 1 ฝ่าย เพื่อทำหน้าที่ดูแลแก้ไขสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ของสาขาสาขาต่างจังหวัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปี 2543

-ธนาคารได้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ คือ

-ธนาคารได้ทำการว่าจ้างบริษัทปรึกษาต่างประเทศ 2 บริษัท คือ บริษัท Boston consultant Group (BCG) เป็นที่ปรึกษาในด้านระบบการให้บริการลูกค้ารายย่อย (Tetail Banking) และบริษัท A.T. Kerneay เป็นที่ปรึกษาในด้านระบบการบริหารความเสี่ยง (Risk management) โดยทั้ง 2 บริษัท ได้ดำเนินการในช่วงครึ่งแรกของปี 2543

-ธนาคารมีการปรับโครงสร้างองค์กร 2 ครั้ง คือ

ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2543 โดยมีการยุบรวมฝ่ายงานบางฝ่ายเข้าด้วยกันครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2543 โดยมีการปรับเปลี่ยนชื่อหน่วยงาน รวมฝ่ายงานและจัดตั้งหน่วยงานใหม่

ปี 2544

ธนาคารได้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ คือ

-ปรับโครงสร้างการบริหารและการให้บริการของสาขา รวมทั้งจัดตั้งฝ่ายงานใหม่ ๆ ขึ้น ได้แก่ ฝ่ายการตลาด เป็นต้นนอกจากนี้มีการแยกงานการวิเคราะห์สินเชื่อออกจากรางงานด้านการตลาดสินเชื่อ

-จัดทำ Corporate Identity โดยการปรับเปลี่ยน Logo ของธนาคาร และป้ายหน้าสาขานาธนาคารให้สอดคล้องกับ Corporate Identity

-ปรับรูปแบบของสาขาให้ทันสมัย และเอื้อประโยชน์ต่อการให้บริการให้ลูกค้าได้รับความสะดวกรวดเร็ว

-เปิดสาขานาธนาคารใหม่ประมาณ 15 แห่ง และทำการปิดสาขานาธนาคาร 8 แห่ง

-จัดทำโครงการ “ธนาคารใกล้บ้าน”(Family Branch) ที่สาขาทลาดรังสิต สีลมเมือง

-ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา ALLTEL เพื่อทำการปรับระบบการให้บริการของธนาคาร

-ว่าจ้างบริษัท CSN เป็นที่ปรึกษาในด้านการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2544 (<http://www.tmb.co.th>.)

10. การควมรวมกิจการ

ธนาคารทหารไทย แถลงความสำเร็จการทำ Tender Offer 3 สัปดาห์แรก ผู้ถือหุ้น IFCT และ DTDB ททยอยแลกหุ้นรวมกันแล้วเข้ามาถึง 7% ในกรณีของ IFCT และ 80% ในกรณีของ DTDB โดยจะปิดการรับซื้อในวันที่ 25 มิถุนายน 2547 นี้ หุ้น TMB ใหม่ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนในครั้งนี้คาดว่าจะสามารถ Trade ได้ประมาณวันที่ 6 กรกฎาคม 2547 พร้อมประกาศโครงสร้างใหม่ 16 สายงานรองรับการบริหารงานภายใต้องค์กรใหม่

วันที่ 15 มิถุนายน 2547 ธนาคารทหารไทย สำนักงานใหญ่ : นายสมหมาย ภาษี ประธานกรรมการธนาคารและประธานกรรมการบริหาร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พลเอกเป้ง มาลากุล ณ อยุธยา ประธานคณะกรรมการรวมกิจการ พร้อมด้วย ดร.สุภัค ศิวะรักษ์ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) นายไมเคิล แอนดรูว์ เฮก กรรมการผู้จัดการ ธนาคารดีบีเอส ไทยทงุ จำกัด (มหาชน) และ นายไกรทิพย์ ไกรฤกษ์ กรรมการและผู้จัดการทั่วไป บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้ร่วมกันเปิดเผยถึงความคืบหน้าของการรวมกิจการระหว่างธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารดีบีเอส ไทยทงุ จำกัด (มหาชน) และ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ว่าขณะนี้ในช่วงที่ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) อยู่ระหว่างเสนอซื้อหลักทรัพย์ของ DTDB และ IFCT ซึ่งจะสิ้นสุดในวันที่ 25 มิถุนายน 2547 นี้ โดยในช่วง 3 สัปดาห์แรกของการทำ Tender Offer ปรากฏว่าผู้ถือหุ้นของทั้ง DTDB และ IFCT ต่างทยอยแสดงความจำนงในการแลกหุ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ปริมาณหุ้นทั้ง 2 สถาบันที่นำมาเสนอขายเพื่อแลกเป็นหุ้น TMB ณ วันที่ 15 มิถุนายน 2547 มีจำนวนหุ้น IFCT เสนอขายเข้ามาถึง 71% และหุ้น DTDB เสนอขายเข้ามาถึง 80%

คาดว่าเมื่อ TMB ปิดการเสนอซื้อเพื่อแลกหุ้นในวันที่ 25 มิถุนายน 2547 คงจะได้รับหุ้นของ IFCT เกินกว่า 75% และหุ้น DTDB เกือบครบ 100% อย่างแน่นอน และประมาณวันที่ 2 กรกฎาคม 2547 ผู้เสนอขายจะได้รับหุ้นของธนาคารทหารไทย และสามารถนำหุ้นใหม่ไปซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ตั้งแต่ประมาณวันที่ 6 กรกฎาคม 2547

ทั้งนี้ บล.ภัทร ซึ่งเป็น Tender Agent ในครั้งนี้ให้ความเห็นว่า การตอบรับการเสนอซื้อในครั้งนี้ นับว่านักลงทุนได้ให้การตอบรับเป็นอย่างดี โดยมาทำการเสนอขายหุ้นเป็นจำนวนมากในช่วงแรกของการทำคำเสนอซื้อ ซึ่งต่างจากการทำ Tender offer โดยทั่วไปที่ผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่จะมาเสนอขายในช่วงสุดท้ายของการเสนอซื้อ ซึ่งแสดงถึงการที่นักลงทุนให้การสนับสนุนแนวทางการควบรวมเป็นอย่างดี ทั้งนี้ บล.ภัทรยังให้ข้อมูลต่อไปว่า ในแง่ของขั้นตอนการดำเนินการต่อไป กรณีหุ้น DTDB คาดว่าจะถูกเพิกถอนจากการเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ และหยุดทำการซื้อขายประมาณไม่เกินกลางเดือน กรกฎาคม 2547 และจะตามด้วยขั้นตอนการโอนกิจการ ทรัพย์สิน หนี้สิน พนักงาน แล้วจึงเป็นการดำเนินการชำระบัญชีเพื่อยกเลิกกิจการต่อไป ส่วนในกรณีของ IFCT ก็จะมีการดำเนินการทำนองเดียวกันต่อเนื่องกันไป ซึ่งหากนักลงทุนยังไม่มาทำการเสนอขายหุ้นในระยะเวลาดังกล่าวก็จะต้องรอการชำระบัญชี ซึ่งนักลงทุนดังกล่าวจะมีความไม่แน่นอนทั้งในเรื่องเวลาและจำนวนเงินที่จะได้รับจากการชำระบัญชี

เมื่อการควบรวมการโอนกิจการต่าง ๆ เสร็จสิ้นตามวิธีการทางกฎหมายแล้ว ก็จะทำให้ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารดีบีเอส ไทยทูล จำกัด (มหาชน) และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย รวมกันเป็นธนาคารใหม่ ในนาม “ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)” โดยสมบูรณ์ตามกฎหมาย และผู้บริหารจากทั้งสามสถาบันก็จะเริ่มปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ตามผังองค์กรใหม่ทั้งหมดนี้คาดว่าจะแล้วเสร็จภายในไตรมาส 4 นี้ (<http://www.tmb.co.th>.)

11. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุพรรณา หนูรักษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสายการเงินและ บัญชี ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำแนกตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ความเชื่ออำนาจในตน และ ทักษะคิดต่อการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ บุคลากรสายการเงินและบัญชี ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับเหมาะสมมาก และเมื่อพิจารณาตามตัวแปร เพศ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าบุคลากรสายการเงินและบัญชี ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับเหมาะสมมากเช่นเดียวกัน ส่วนบุคลากรสายการเงินและบัญชี ที่มีความเชื่ออำนาจในตนเกี่ยวกับการทำงานสูง และมีความเชื่ออำนาจในตนเกี่ยวกับการทำงานต่ำ มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน ส่วนทางด้านทักษะคิดที่ดีต่อการทำงาน และมีทักษะคิดที่ไม่ดีต่อการทำงาน มีพฤติกรรมการทำงานต่างกัน

อัญชนา พันธุ์อรุณ (2546 : บทคัดย่อ) ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมัคคุเทศก์ ที่จดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร ณ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ

สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ มัคคุเทศก์ ที่จดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร ณ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พบว่า มัคคุเทศก์ที่มีรายได้และ ประสบการณ์การทำงานต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน ปัจจัยภายใน คือ ความเชื่ออำนาจใน ตน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทักษะคติในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานในทางบวก ส่วน ปัจจัยภายนอก คือ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงานมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานในทางบวก ความคิดเห็นด้านค่าตอบแทนและเงินรางวัลในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานในทางลบ

อุบล ภัศระ (2535 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของครู มัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวพยากรณ์ที่สำคัญในการทำนายพฤติกรรมการทำงานของครูมัธยมตาม คำรายงานของตัวครูเอง คือ ปัจจัยจูงใจ วุฒิการศึกษา และปัจจัยสุขศาสตร์ ส่วนตัวพยากรณ์ที่สำคัญ ตามคำรายงานของผู้บริหาร คือ ปัจจัยสุขศาสตร์ วุฒิการศึกษา และอายุราชการ ส่วนทัศนคติต่องานมี ความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน เมื่อพิจารณาพร้อมกับตัวแปรวุฒิการศึกษา โดยเฉพาะกลุ่มครู ชายที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ทัศนคติต่องานต่ำจะมีพฤติกรรมการทำงานต่ำกว่าครูกลุ่มอื่น ๆ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขศาสตร์ พบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รายได้ นโยบายและการบริหาร เป็นตัวทำนายที่ดีของทัศนคติต่องาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร รายได้ การได้รับการยอมรับ เป็นตัวทำนายที่ดีของพฤติกรรมการทำงานของครู ทั้งในกลุ่ม ครูชายและหญิงที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูง ปานกลาง และ ต่ำ และพบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับอายุราชการในกลุ่มครูชายและครูหญิงที่ประเมินโดยตนเองมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สุธี ไชยวงศ์ (2543 : 94-99) ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ใน เขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีต่อการปรับปรุงระบบงาน พบว่า ทัศนคติและความพึงพอใจของ พนักงานที่มีต่อปัจจัยการปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างองค์การ ด้านเทคโนโลยี งานด้านบริการ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ทัศนคติของพนักงานในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาที่เข้ามาทำงานในธนาคาร ไม่แตกต่างกัน และพบว่าพนักงานระดับต่าง ๆ ทั้งระดับบริหาร สาขา ระดับหัวหน้าหน่วย และระดับปฏิบัติการ มีทัศนคติที่ดีต่อการปรับปรุงระบบงานที่มีผลกระทบต่อ สถานะและรายได้ เช่น การลดขนาดองค์การโดยการลดจำนวนพนักงาน การปิดสาขาที่มีผลประกอบการ ต่ำ ซึ่งพนักงานจะต้องโยกย้าย หรือปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่ชำนาญ และพบว่าพนักงานมีทัศนคติในระดับมากที่สุด ต่อการปรับปรุงด้านเทคโนโลยี ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานและการบริการลูกค้ามีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การปรับปรุงระบบงานของธนาคารนั้น ถ้าพนักงานได้รับการชี้แจงถึงเหตุผลในการปรับปรุงระบบงาน และได้รับการจูงใจให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ จะทำให้ทัศนคติและความพึงพอใจ อยู่ในระดับสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพของพนักงานสูงขึ้น

ฐิติ เลิศสัจญาณ (2531 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์โครงสร้างการจัดองค์การรถไฟแห่ง ประเทศไทย พบว่า รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การที่ได้รับการเสนอแนะให้ปรับปรุงใหม่ มีความ

สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายของการรถไฟฯ ที่มุ่งเน้นทางด้านการตลาดกับการขนส่งประเภทอื่น โดยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง การจัดองค์การให้เป็นรูปของศูนย์กำไร และมีการกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ขณะเดียวกันโครงสร้างการจัดองค์การใหม่นี้จะมีส่วนช่วยให้ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารระดับต่าง ๆ พบว่ามีผู้บริหารถึงร้อยละ 78.9 เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างการจัดองค์การใหม่ และเชื่อว่าจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางการจัดการ และ สำหรับผู้บริหารที่ไม่เห็นด้วยรูปแบบโครงสร้างใหม่ เห็นว่าควรจะมีการปรับปรุงในเรื่องประสิทธิภาพ และความสำคัญของบุคลากรเสียก่อน รูปแบบโครงสร้างใหม่จึงจะบรรลุผล ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยหลายประการ เช่น ความไม่รู้ ไม่เข้าใจในงานและหน้าที่ ความเคยชินในการปฏิบัติงานแบบเดิม ความไม่พร้อมของบุคลากรในระดับต่าง ๆ การไม่ยอมรับในการเปลี่ยนแปลงอำนาจ และหน้าที่

ณัฐธยาน์ ตรีผลา (2541 : 88-177) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์ในการลดพฤติกรรมการต่อต้านของพนักงาน เมื่อนำการรื้อปรับระบบองค์การมาใช้ : ศึกษาเฉพาะกรณี บมจ.ธนาคารกสิกรไทย พบว่าผู้บริหารระดับสูงมีการเลือกใช้กลยุทธ์การให้มีส่วนร่วม การให้การศึกษา การฝึกอบรม และการสร้างความมั่นคงทางด้านจิตใจ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และการใช้การติดต่อสื่อสาร (ประชาสัมพันธ์ เพื่อลดพฤติกรรมการต่อต้านของพนักงานในระดับมาก ซึ่งผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีผลต่อการลดพฤติกรรมการต่อต้านของพนักงานในระดับมาก ในส่วนของพนักงานซึ่งเป็นผู้จัดการสาขามีพฤติกรรมที่แสดงถึงการลดการต่อต้านของพนักงาน โดยภายหลังที่ผู้บริหารระดับสูงมีการเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อลดพฤติกรรมการต่อต้านในด้านการให้การสนับสนุน และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยมีการยอมรับในระดับค่อนข้างมาก สำหรับคณะกรรมการสหภาพแรงงานจะแสดงออกถึงการลดพฤติกรรมการต่อต้านในด้านการให้การสนับสนุน การมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับค่อนข้างมาก โดยมีการยอมรับในระดับค่อนข้างน้อย นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างในการเลือกใช้กลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง มีความแตกต่างระหว่างทัศนคติของคณะกรรมการสหภาพแรงงาน กับการตัดสินใจใช้กลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงและทัศนคติของผู้จัดการสาขาในกลยุทธ์การให้มีส่วนร่วม การให้การศึกษา การฝึกอบรม การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การสร้างความมั่นคงทางด้านจิตใจ การใช้การติดต่อสื่อสาร การใช้การเมืองในองค์การ และ การบังคับ

อัจริยา พึ่งปาน (2539 : 80-93) ศึกษาเรื่องการยอมรับในกระบวนการรื้อปรับระบบของงาน : กรณีศึกษาธนาคารกสิกรไทยสาขาสนามเป้า พบว่า กระบวนการรื้อปรับระบบนั้น เกิดจากความต้องการของลูกค้านี่เป็นพื้นฐาน นอกจากนี้การทำการรื้อปรับระบบ ยังจะต้องมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ คือ การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน การเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคน การเปลี่ยนแปลงแบบใหญ่หลวง และการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทางธุรกิจ การทำการรื้อปรับระบบนั้นจะต้องอาศัยทีมผู้เชี่ยวชาญ และทีมทำงานองค์การที่มีการรื้อปรับระบบ และทีมงานทดลองทำการปฏิบัติงานเป็นสำคัญในการทำงาน เพื่อทำการศึกษา จัดระบบการทำงานทั้งหมดใหม่ ทุกอย่างต้องมีการเตรียมการทั้งในการลงทุน ด้าน

เทคโนโลยี ทำการศึกษา จัดระบบการทำงานทั้งหมดใหม่ ทุกอย่างต้องมีการเตรียมการทั้งในการลงทุนด้านเทคโนโลยีตลอดจนข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเป็นการลดต้นทุนในระยะยาวในอนาคต ส่วนการยอมรับการรื้อปรับระบบนั้นจะมีความสัมพันธ์กับการให้การอบรมและการแจ้งข่าวสารถึงการทำงานขององค์กร ภายใต้การรื้อระบบนั้นจะมีความสัมพันธ์กับการให้การอบรมและการแจ้งข่าวสารถึงการทำงานขององค์กรภายใต้การรื้อปรับระบบแก่พนักงาน ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี เป็นการช่วยลดความกลัวในกระบวนการเปลี่ยนแปลงแก่พนักงานได้ และเป็นสาเหตุสำคัญทำให้พนักงานทุกคนในองค์กรยอมรับกระบวนการเปลี่ยนแปลงของการรื้อปรับระบบ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการของ พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งหมด จำนวนทั้งสิ้น 5,871 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 14 มิถุนายน 2547 ที่มา : WWW.INTRANET.TMB)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากประชากรทั้งสิ้น 5,871 คน โดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์ , 2543) โดยกำหนดความคลาดเคลื่อน .05 หรือความคลาดเคลื่อนในการเลือกกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 ดังสูตรต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ความคลาดเคลื่อน = 0.05

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{5,871}{1 + (5,871 \times .05^2)}$$

= 374.48 หรือเท่ากับ 374 ตัวอย่าง

จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างประมาณ 374 คน

ขั้นที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) จะทำการสุ่มตัวอย่างเฉพาะพนักงานสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งสาขาในเขตกรุงเทพมหานครมีทั้งหมด 60 สาขา (ที่มา : สมุดรายนามหมายเลขโทรศัพท์ธนาคารสมาชิกศูนย์หักบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ ปี 2542-3 : 11-1-6) และแบ่งเป็นเขตภาคธุรกิจต่าง 6 เขต ประกอบไปด้วย

1. เขตภาคธุรกิจเยาวราช	จำนวนสาขา	15 สาขา
2. เขตภาคธุรกิจราชดำเนิน	จำนวนสาขา	10 สาขา
3. เขตภาคธุรกิจจตุจักร	จำนวนสาขา	12 สาขา
4. เขตภาคธุรกิจหัวหมาก	จำนวนสาขา	7 สาขา
5. เขตภาคธุรกิจคลองจั่น	จำนวนสาขา	8 สาขา
6. เขตภาคธุรกิจศรีนครินทร์	จำนวนสาขา	<u>8 สาขา</u>
รวม		<u>60 สาขา</u>

(ที่มา www.intranet.tmb ข้อมูล ณ วันที่ 11 สิงหาคม 2547)

ขั้นที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Sampling) เนื่องจากในแต่ละสาขาจะมีพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ เหมือนกันซึ่งประกอบไปด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานรับ-ส่งเอกสาร
2. พนักงาน BACK OFFICE
3. พนักงานธนาคาร
4. พนักงานสินเชื่อ
5. พนักงานอำนวยความสะดวก
6. ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา
7. ผู้จัดการสาขา

ดังนั้นสาขาแต่ละสาขาจะมีพนักงานในระดับดังกล่าวข้างต้น 7 ตำแหน่ง และในตำแหน่งแต่ละตำแหน่งอาจมีมากกว่า 1 คน แต่จะกำหนดโควต้าตัวอย่างสาขาละ 7 คน เพื่อเป็นตัวแทนแต่ละตำแหน่งภายในสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร

สำนักงานภาคธุรกิจ	จำนวนสาขา	จำนวนประชากร (จำนวนสาขาX7)	คิดเป็นร้อยละ	จำนวนตัวอย่าง
เยาวราช	15	105	25	105
ราชดำเนิน	10	70	17	70
อโศก	12	84	20	84
หัวหมาก	7	49	12	49
คลองจั่น	8	56	13	56
ศรีนครินทร์	8	56	13	56
รวม	60	420	100	420

จากการสุ่มตัวอย่างในชั้นที่ 1 และ ชั้นที่ 2 ได้จำนวนตัวอย่าง 420 ตัวอย่าง และ จำนวนตัวอย่างที่ต้องการคือจำนวน 374 ตัวอย่าง สํารองเผื่อเสียจำนวน 46 ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 420 ตัวอย่าง

ชั้นที่ 3 จะทำการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) ผลการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างได้สัดส่วนพนักงานในแต่ละสาขา จากนั้นจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก โดยทำการเลือกหน่วยตัวอย่างตามความสะดวก จนครบจำนวนตัวอย่างตามที่ต้องการ

ในการสุ่มตัวอย่างจะทำการส่งแบบสอบถามไปตามสาขาต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยส่งทางสารบรรณกลางของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งระบบสารบรรณกลางคือศูนย์รับส่งเอกสารของธนาคารทหารไทยที่จัดไว้สำหรับการรับ-ส่งเอกสารไปยังสาขาต่าง ๆ โดยจะมีพนักงานรับ-ส่งเอกสารของแต่ละสาขาในเขตกรุงเทพมหานครมารับเอกสารตามเวลาที่ธนาคารกำหนด ผู้วิจัยก็จะทำการส่งแบบสอบถามไปยังสาขาต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ข้างต้นด้วยระบบสารบรรณกลางจนครบทุกสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม

สำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น เพื่อเป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กรณีศึกษา ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จะมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดจำนวน 7 ข้อ ได้แก่

ข้อที่ 1 เพศ ได้แก่ เพศชายและเพศหญิง โดยระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

- 20 – 30 ปี
- 31 – 40 ปี
- 41 - 50 ปี
- ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 3 สถานภาพ

- โสด
- สมรส/อยู่ด้วยกัน
- หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

ข้อที่ 4 ระดับการศึกษา ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

- มัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช.
- อนุปริญญา หรือ ปวส.
- ปริญญาตรี
- สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 5 อายุงาน ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

- ต่ำกว่า 5 ปี
- 5-10 ปี
- 11-15 ปี
- 16-20 ปี
- 21-25 ปี
- 26 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 6 รายได้ ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

- ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000.- บาท
- 10,001 – 15,000.- บาท
- 15,001 - 20,000.- บาท
- 20,001 - 25,000.- บาท
- 25,001 - 30,000.- บาท

- 30,001.- บาทขึ้นไป

ข้อที่ 7 ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในอาคาร ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

- ระดับปฏิบัติการขั้นต้น
- ระดับปฏิบัติการ
- ระดับบริหารขั้นต้น
- ระดับบริหาร

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การ ประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และ การบริหาร

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ประกอบไปด้วย การขาดงาน แนวน้อมพฤติกรรมการทำงาน ผลการทำงานเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงาน และ ผลการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ

ส่วนที่ 2 , ส่วนที่ 3 และ ส่วนที่ 4 ทั้ง 3 ส่วน จะเป็นลักษณะคำถามแบบ Semantic Differential โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวน้อมพฤติกรรมในระดับดีมาก

ระดับ 4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวน้อมพฤติกรรมในระดับดี

ระดับ 3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวน้อมพฤติกรรมในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวน้อมพฤติกรรมในระดับไม่ดี

ระดับ 1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวน้อมพฤติกรรมในระดับไม่ดีมาก

การอธิบายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2542 : 110) ซึ่งได้ใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอธิบายผล ดังนี้

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

สรุปเกณฑ์การแปลความหมายของข้อมูลประเภทอันดับภาคชั้น

คะแนนเฉลี่ย	ระดับทัศนคติ	ระดับพฤติกรรม
4.21 – 5.00	ดีมาก	ดีมาก
3.41 – 4.20	ดี	ดี
2.61 – 3.40	ปานกลาง	ปานกลาง
1.81 – 2.60	ไม่ดี	ไม่ดี
1.00 – 1.80	ไม่ดีมาก	ไม่ดีมาก

การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาใช้สำหรับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ภายหลังการรวบรวมกิจกรรมของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ไปทำการทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นโดยวิธีการดังต่อไปนี้

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) จะทำการนำแบบสอบถามไปเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องในเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยหรือไม่ และนำมาทำการปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการแนะนำแล้วดำเนินการในขั้นต่อไป

2. การทำ Pilot Survey ก่อนที่จะเก็บข้อมูลจริงจะมีการทำ Pilot Survey หรือที่เรียกว่า Pre-test ซึ่งคือการออกสนาม แต่ใช้ขนาดตัวอย่างน้อยกว่า การทำ Pilot Survey ก็เพื่อตรวจสอบความเข้าใจของผู้ตอบที่มีต่อคำถามตรวจสอบลำดับของคำถาม ความถูกต้องของคำถาม ความพร้อมและความเข้าใจของพนักงานสนาม เมื่อพบที่บกพร่องจะได้นำมาแก้ไขก่อนที่จะออกงานสนามจริง (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546 : 29) ซึ่งจะใช้ขนาดตัวอย่างในการทำ Pilot Survey จำนวน 40 หน่วย กับพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

3. ทำการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (- Coefficients) ของครอนบัค (Cronbach) ผลการวิเคราะห์พบว่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.79

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ค้นคว้า ศึกษาตำรา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตในการทำงานวิจัย และสร้างเครื่องมือในการวิจัย ให้ครอบคลุมขอบเขตของความมุ่งหมายของการวิจัย
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง และ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบสอบถาม ให้มีความชัดเจนตามความมุ่งหมายของการวิจัยให้มากที่สุด
3. นำข้อมูลที่ได้รับมาสร้างแบบสอบถาม โดยให้มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิด และ จุดมุ่งหมายในการวิจัย
4. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้จัดทำไว้ ไปขอคำปรึกษาจากคณะกรรมการควบคุมการทําสารนิพนธ์ พิจารณา ตรวจสอบ และ ขอคำแนะนำในการแก้ไขข้อผิดพลาด และ ทำการปรับปรุงให้มีความกระชับ เข้าใจง่าย และ ชัดเจนตามความมุ่งหมายของการวิจัย
5. เมื่อได้รับคำแนะนำจากคณะกรรมการฯ แล้ว และนำกลับมาแก้ไขปรับปรุงแล้ว นำแบบสอบถามไปดำเนินการทดสอบ Pilot Survey หรือ การ Pre-test กับพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
6. ทำการปรับปรุงแบบสอบถามอีกครั้ง แล้วนำเสนอคณะกรรมการชุดเดิม เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขจนกระทั่งแบบสอบถามดังกล่าวมีประสิทธิภาพมากที่สุด
7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่สุดไปแจกให้กับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ไปยังธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อขอข้อมูลบางส่วนที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์การ และ ขอความร่วมมือในการศึกษาข้อมูลพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
2. เมื่อได้รับหนังสือแนะนำตัวและขอข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัยฯ แล้วทำการส่งเอกสารดังกล่าวไปยังฝ่ายการพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ทำการส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งทางสารบรรณกลางของธนาคารฯ ไปยังสาขาต่าง ๆ ให้ครบตามจำนวนตัวอย่างที่ต้องการโดยใช้ระยะเวลาภายใน 2 สัปดาห์
4. ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม เมื่อได้ครบตามจำนวนที่ต้องการแล้ว ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่อไป

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาเพื่อดำเนินการดังขั้นตอนต่อไปนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม และ แยกแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์เรียบร้อยแล้ว มาทำการลงรหัสตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า สำหรับแบบสอบถามที่เป็นปลายปิด (Closed-ended)
3. การประมวลผลข้อมูล ข้อมูลที่ลงรหัสแล้ว ได้นำมาบันทึกเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อทำการประมวลผล ซึ่งโปรแกรมที่ใช้คือโปรแกรมสำเร็จสถิติสำเร็จรูป SPSS และ การแจกแจงความถี่ของทุกตัวแปร แล้วคำนวณค่าร้อยละ (Percentage)
4. การวิเคราะห์ข้อมูล มีวิธีการดังนี้คือ การวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาใช้สถิติ คือ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) การทดสอบความแตกต่างของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) กรณีกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้สถิติทดสอบ t-test และกรณีกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวสถิติที่ใช้คือ ANOVA (One-Way Analysis of Variance) และสถิติที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ใช้สถิติ สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติและอักษรย่อต่อไปนี้

1. ค่าสถิติพื้นฐาน และ อักษรย่อ ประกอบด้วย

ร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 สูตรค่าเฉลี่ย/มัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic mean : $\bar{x}$) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 35)

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

$$\bar{x} = \text{คะแนนเฉลี่ยหรือค่าเฉลี่ย}$$

$$\sum x = \text{ผลรวมของคะแนนข้อมูล}$$

$$n = \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง}$$

1.2 . สูตรส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 65)

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

เมื่อ

S.D.	=	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
x^2	=	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(x)^2$	=	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ (Reliability of the test) โดยใช้วิธีหาค่า ครอนบัคแอลฟา (Cronbach's alpha) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2541 : 449) โดยมีสูตรดังนี้

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

เมื่อ	k	แทน	จำนวนคำถาม
	$\overline{\text{Covariance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
	$\overline{\text{variance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม
	n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มตามตัวแปรเพศ โดยใช้สถิติ t-test ในกรณีความแปรปรวน 2 กลุ่มใช้สูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 162)

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

เมื่อ

t	=	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
---	---	--

$\overline{x_1}, \overline{x_2}$ = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

S_1^2, S_2^2 = ความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2 ตามลำดับ

n_1, n_2 = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

โดยมีค่าความอิสระ (Degree of Freedom : DF) คือ

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

3.2 การทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ตามตัวแปร อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Anova) (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544 : 236)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

F = ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน F –distribution

MS_b = ความแปรปรวน (Mean Square) ระหว่างกลุ่ม

MS_w = ความแปรปรวน (Mean Square) ภายในกลุ่ม

โดยกำหนดค่าความอิสระ (Degree of Freedom : DF) ระหว่างกลุ่ม คือ k-1 ภายในกลุ่ม คือ

$n-k$ และรวมกลุ่มทั้งกลุ่ม คือ $n-1$ โดย k แทน จำนวนกลุ่ม และ n แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งหมด

3.3 การเปรียบเทียบพหุคูณ ตามวิธี LSD (Least Significant Difference) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545 : 339-340)

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

เมื่อ	LSD	=	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณสำหรับการทดสอบ
	MSE	=	ค่า Mean Square Error ที่ได้จากตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน
	k	=	ค่าจำนวนกลุ่มทั้งหมดที่ใช้ทดสอบ
	n	=	จำนวนข้อมูลตัวอย่าง

3.4 สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในสมมติฐานโดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (วิเชียร เกตุสิงห์. 2541 : 72) เพื่อให้ทดสอบความสัมพันธ์ในเรื่องปัจจัยองค์การ และ ทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

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

เมื่อ	r_{xy}	=	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	=	ผลรวมของคะแนน X
	$\sum Y$	=	ผลรวมของคะแนน Y
	$\sum X^2$	=	ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	=	ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	=	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y ทุกคู่
	n	=	จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2543 : 348)

1. พิสัยของค่า r_{xy} ค่า r_{xy} จะมีค่าระหว่าง -1 ถึง 0 และระหว่าง 0 ถึง $+1$
2. เครื่องหมายหน้าค่า ถ้าเป็น (+) หรือไม่ปรากฏเครื่องหมาย แสดงว่าตัวแปร 2 ตัว นั้นมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก (Positive) หรือทิศทางเดียวกัน ตัวแปรตัวหนึ่งมีค่ามาก อีกตัวแปรหนึ่งก็มีค่ามากด้วย แต่ถ้าเป็นลบ (-) แสดงว่าตัวแปร 1 ตัวนั้นมีความสัมพันธ์ในเชิงลบ (Negative) หรือทิศทางตรงกันข้ามกันตัวแปรหนึ่งมีค่ามาก อีกตัวแปรหนึ่งจะมีค่าน้อย
3. ค่า $r_{xy} = 0$ หรือไม่มีนัยสำคัญ (Significance) หมายความว่าตัวแปร 2 ตัวนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กันเป็นเส้นตรง
4. ค่า r_{xy} ที่มีนัยสำคัญ (Significance) ถ้ามีค่าใกล้ 1.0 แสดงว่าตัวแปร 2 ตัว นั้นมีความสัมพันธ์กันมาก ถ้าใกล้ 0 แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันน้อย โดยทั่วไปค่า r_{xy} ระหว่าง $0.30 - 0.70$ จะถือว่าตัวแปร 2 ตัวนั้นมีความสัมพันธ์กันปานกลาง (Moderate) ถ้ามากกว่า 0.70 จะมีความสัมพันธ์กันมาก (High) และถ้าน้อยกว่า 0.30 จะมีความสัมพันธ์น้อย (Low) โดยไม่สนใจว่าจะมีเครื่องหมายบวกหรือลบ

ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

1. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
 - ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ t-test
2. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
 - ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Anova)
3. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
 - ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Anova)
4. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาในธนาคารต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
 - ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Anova)
5. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
 - ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Anova)
6. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน

- ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Anova)

7. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน

- ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Anova)

8. ปัจจัยองค์การ ประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการบริหาร ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

- ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

9. ทศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ ส่งผลกับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

- ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) นั้น ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน กรณีตัวแปร 2 กลุ่ม
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานกรณีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง
r	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability)
*	แทน	ค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า โดยมีลำดับขั้นดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในธนาคาร รายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับ ปัจจัยองค์การ ในด้านโครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และ การบริหาร โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับ ทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์การของพนักงานธนาคารทหารไทย โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในธนาคาร รายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร การวิเคราะห์ใช้ สถิติเชิงอนุมาน ทดสอบ t-test หาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม และกรณีกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวสถิติที่ใช้คือ ANOVA (One-Way Analysis of Variance)

ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และ การบริหาร กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตอนที่ 7 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์การของพนักงานธนาคารทหารไทย กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพงานในธนาคาร รายได้ และ ระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 374 คน จำแนกตามตัวแปรดังต่อไปนี้

ตาราง 1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	199	53.2
หญิง	175	46.8
รวม	374	100

เพศ พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 53.2 และ เป็นเพศหญิง จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 โดยพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวนเพศชายมากกว่าเพศหญิง

ตาราง 2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
20-30 ปี	62	16.6
31-40 ปี	238	63.6
41-50 ปี	66	17.6
ตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป	8	2.1
รวม	374	100

อายุ พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20-30 ปี มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 และพนักงานธนาคารทหารไทยที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 โดยสรุปพนักงานธนาคารทหารไทย ที่ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากกว่า อายุระหว่าง 20-30 ปี , 41-50 ปี

จากตาราง 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป มีจำนวนเพียง 8 คน ซึ่งมีจำนวนน้อยมาก จึงได้ทำการรวมกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุตั้งแต่ 41-50 ปีขึ้นไป เข้าด้วยกันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป ดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
20-30 ปี	62	16.6
31-40 ปี	238	63.6
41 ปีขึ้นไป	66	19.8
รวม	374	100

ตาราง 4 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพ		
โสด	176	47.1
สมรส/อยู่ด้วยกัน	186	48.7
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	12	3.2
รวม	374	100

สถานภาพ พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถาม ที่มีสถานภาพโสด จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1 พนักงานธนาคารทหารไทย ที่สมรส/อยู่ด้วยกันมีจำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 48.7 และ พนักงานธนาคารทหารไทย ที่หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 โดยพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพ สมรส/อยู่ด้วยกัน มากกว่า โสด และ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

จากตาราง 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ มีจำนวนเพียง 12 คน ซึ่งมีจำนวนน้อยมาก จึงได้ทำการรวมกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพโสด เข้าด้วยกันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ ดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพ		
โสด/หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	188	51.3
สมรส/อยู่ด้วยกัน	186	48.7
รวม	374	100

ตาราง 6 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ระดับการศึกษา

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช.	26	7.0
อนุปริญญาหรือ ปวส.	35	9.4
ปริญญาตรี	282	75.4
สูงกว่าปริญญาตรี	31	8.2
รวม	374	100

ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถาม ที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 7 พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีการศึกษาระดับปวส. มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 75.4 และ พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 โดยพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มากกว่า ที่มีการศึกษาระดับ ปวช. ปวส. และ สูงกว่าระดับปริญญาตรี

ตาราง 7 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุงานในธนาคาร

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุงานในธนาคาร		
ต่ำกว่า 5 ปี	33	8.8
5-10 ปี	105	28.1
11-15 ปี	158	42.2
16-20 ปี	35	9.4
21-25 ปี	28	7.5
26 ปีขึ้นไป	15	4.0
รวม	374	100

อายุงานในธนาคาร พบว่าพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 ที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 28.1 ที่มีอายุงาน 11-15 ปี มีจำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 42.2 ที่มีอายุงาน 16-20 ปี มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ที่มีอายุงาน 21-25 ปี มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และ พนักงานที่มีอายุงาน 26 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 โดยสรุปพบว่าพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุงาน 11-15 ปี มากกว่า อายุงานต่ำกว่า 5 ปี , 5-10 ปี , 11-15 , 16-20 , 21-25 ปี และ อายุงาน 26 ปีขึ้นไป

จากตาราง 7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงาน 26 ปีขึ้นไปมีเพียง 28 คน ซึ่งมีจำนวนน้อยมาก จึงได้ทำการรวมกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงาน 21-25 ปี เข้าด้วยกันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงาน 26 ปีขึ้นไป ดังตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุงานในธนาคาร

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุงานในธนาคาร		
ต่ำกว่า 5 ปี	33	8.8
5-10 ปี	105	28.1
11-15 ปี	158	42.2
16-20 ปี	35	9.4
21 ปีขึ้นไป	43	11.5
รวม	374	100

ตาราง 9 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม รายได้

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รายได้		
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 10,000 บาท	48	12.9
10,001 – 15,000 บาท	113	30.2
15,001 – 20,000 บาท	124	33.2
20,001 – 25,000 บาท	42	11.2
25,001 – 30,000 บาท	23	6.1
30,000 บาทขึ้นไป	24	6.4
รวม	374	100

รายได้ พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 ที่มีรายได้ 10,001-15,000 บาท จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 ที่มีรายได้ 15,001-20,000 บาท มีจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 33.2 ที่มีรายได้ 20,001-25,000 บาท มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 ที่มีรายได้ 25,001-30,000 บาท มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 และมีรายได้ 30,001 บาท ขึ้นไป มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.4 โดยสรุปพบว่าพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ 15,001-20,000 บาท มากกว่า รายได้ 10,001-15,000 บาท , 20,001-25,000 บาท , 25,001-30,000 บาท และ 30,001 บาท ขึ้นไป

ตาราง 10 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ระดับชั้นการปฏิบัติงาน ภายในธนาคาร

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร		
ระดับปฏิบัติการขั้นต้น	76	20.3
ระดับปฏิบัติการ	226	60.4
ระดับบริหารขั้นต้น	49	13.1
ระดับบริหาร	23	6.2
รวม	374	100

ระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถามระดับปฏิบัติการขั้นต้น มีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 20.3 ระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 60.4 ระดับบริหารขั้นต้น มีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 13.1 และ ระดับบริหารจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 โดยสรุปพบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติการ มากกว่า ระดับปฏิบัติการขั้นต้น , ระดับบริหารขั้นต้น และ ระดับบริหาร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยองค์การ ในด้านโครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และ การบริหาร โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 11 ค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติของ พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านโครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การ	ระดับทัศนคติ					$\bar{x}$	S.D	ระดับทัศนคติ
	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1			
1. โครงสร้างของอำนาจ กระจายอำนาจ : : : : : รวมอำนาจ	27	108	140	73	24	3.11	1.013	ปานกลาง
2. การมอบหมายอำนาจ หน้าที่ ชัดเจน : : : : : ไม่ชัดเจน	37	80	146	67	42	3.01	1.117	ปานกลาง
3. โครงสร้างองค์การ ปรับปรุง : : : : : เปลี่ยนแปลง	47	114	132	51	28	3.27	1.086	ปานกลาง
4. ลักษณะของแผนงาน ชัดเจน : : : : : ไม่ชัดเจน	31	84	138	79	40	2.97	1.097	ปานกลาง

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านของโครงสร้างองค์การ พบว่า

ทัศนคติต่อโครงสร้างของอำนาจ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 ทัศนคติในเรื่องการมอบหมายอำนาจหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01 ทัศนคติในเรื่องโครงสร้างองค์การ อยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และ ทัศนคติในเรื่องลักษณะของแผนงาน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 ซึ่งระดับทัศนคติด้านโครงสร้างองค์การ ในช่วง 2.61-3.40 อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 12 ค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติของ
พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีต่อ ปัจจัยองค์การ ในด้านลักษณะองค์การ

ลักษณะองค์การ	ระดับทัศนคติ					$\bar{x}$	S.D.	ระดับทัศนคติ
	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1			
5. ความยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลง : : : : : ไม่เปลี่ยนแปลง	29	100	167	57	21	3.16	0.965	ปานกลาง
6. มุ่งความสำคัญ ทีมงาน : : : : : บุคคลใดบุคคลหนึ่ง	44	95	152	59	24	3.20	1.049	ปานกลาง
7. การเปลี่ยนแปลง ลักษณะงาน เปลี่ยนแปลง : : : : : ไม่เปลี่ยนแปลง	53	95	150	52	24	3.27	1.071	ปานกลาง
8. การตัดสินใจของผู้บริหาร มุ่งความสำคัญ : : : : : มุ่งความสำคัญ ส่วนร่วมในการทำงาน สังงาน(ตัดสินใจเอง)	34	100	154	49	37	3.12	1.071	ปานกลาง

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นถึงระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อปัจจัยองค์การในด้านลักษณะองค์การ พบว่า ทัศนคติที่มีต่อความยืดหยุ่นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 ทัศนคติที่มีต่อการมุ่งความสำคัญ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20 ทัศนคติที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และ ทัศนคติที่มีต่อการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 ซึ่งคะแนนเฉลี่ยของทัศนคติของพนักงานฯ ที่มีต่อปัจจัยองค์การในด้านลักษณะองค์การในช่วง 2.61-3.40 อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 13 ค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติของ
พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ	ระดับทัศนคติ					$\bar{x}$	S.D.	ระดับทัศนคติ
	ระดับ	ระดับ	ระดับ	ระดับ	ระดับ			
	5	4	3	2	1			
9. กิจกรรมการทำงาน								ปานกลาง
มุ่งที่ทีมงาน : : : : มุ่งที่ตัวบุคคล	47	98	140	59	30	3.20	1.099	
10. วัฒนธรรมองค์การ								ดี
มุ่งที่ผลลัพธ์ใน : : : : มุ่งที่เทคนิค	49	124	153	32	16	3.42	0.968	
การทำงาน กระบวนการ								
11. ลักษณะการปฏิบัติงาน								ปานกลาง
มุ่งที่ความ : : : : มุ่งที่การ	50	113	134	53	24	3.30	1.072	
ร่วมมือ แข่งขัน								
12. ระดับกิจกรรมภายใน								ปานกลาง
องค์การ								
มุ่งที่ความ : : : : รักษาสภาพคงที่	47	118	143	41	25	3.32	1.046	
เจริญก้าวหน้า								
ขององค์การ								
13. ความท้าทายในการ								ปานกลาง
ทำงาน								
เน้นความคิด : : : : ทำงานเหมือน	39	83	135	83	34	3.03	1.072	
สร้างสรรค์ เดิมไม่เปลี่ยนแปลง								
(นวัตกรรม)								
14. การเลื่อนขั้น								ปานกลาง
ตามความ : : : : เกณฑ์อุปถัมภ์	32	69	166	55	52	2.93	1.108	
สามารถ (ยุติธรรม)								
15. การให้รางวัล								ปานกลาง
มุ่งที่ผลงาน : : : : มุ่งที่ผลงานที่	56	82	166	44	26	3.26	1.072	
แต่ละบุคคล เป็นทีมงาน								

จากตาราง 13 แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อปัจจัยองค์การในด้านวัฒนธรรมองค์การ พบว่า

ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20 ทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ทัศนคติที่มีต่อลักษณะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 ทัศนคติที่มีต่อระดับกิจกรรมภายในองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ทัศนคติที่มีต่อความท้าทายในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 ทัศนคติที่มีต่อการเลื่อนขั้นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 และ ทัศนคติที่มีต่อการให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 โดยสรุป ทัศนคติในเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ ลักษณะการปฏิบัติงาน ระดับกิจกรรม ความท้าทายในการทำงาน การเลื่อนขั้น และการให้รางวัล ซึ่งระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.61-3.40 อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนทัศนคติในเรื่องวัฒนธรรมองค์การ คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 อยู่ในระดับดี ซึ่งคะแนนเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.41 – 4.20

ตาราง 14 ค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับทัศนคติของ
พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีต่อปัจจัยองค์การ ในด้านการบริหาร

การบริหาร	ระดับทัศนคติ					$\bar{x}$	S.D.	ระดับทัศนคติ
	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1			
16. การวางแผน มีการวางแผน : : : : :ขาดการวางแผน	31	84	174	51	34	3.07	1.027	ปานกลาง
17. การตัดสินใจในการ บริหารของผู้บริหาร กระจายอำนาจ: : : : :รวมอำนาจ	21	102	135	78	38	2.97	1.056	ปานกลาง
18. อำนาจหน้าที่ในการ บริหาร กระจายอำนาจ: : : : :รวมอำนาจ	21	91	165	63	34	3.01	1.001	ปานกลาง
19. ขอบเขตอำนาจ หน้าที่ในการบริหาร ชัดเจน : : : : :ไม่ชัดเจน	39	63	190	86	26	2.99	1.047	ปานกลาง
20. การคัดเลือกบุคคล เข้าทำงาน ถือเกณฑ์ความ : : : : :ถือเกณฑ์ สามารถ(ยุติธรรม) ความเป็นมิตร	30	93	149	69	33	3.05	1.052	ปานกลาง
21. การฝึกอบรม มาก: : : : :น้อย	44	67	163	65	35	3.05	1.095	ปานกลาง
22. ความเป็นผู้นำฯ ผู้นำแบบมี : : : : : ผู้นำแบบบงการ ส่วนร่วม	27	130	141	45	31	3.21	1.024	ปานกลาง
23. การสื่อสารข้อมูลจาก ผู้บริหารสู่พนักงาน ใช้ทั้ง 2 แบบ ทั้ง : : : : :จากระดับบน บนลงล่างล่างขึ้นบน สู่ระดับล่าง	27	130	141	45	31	3.21	1.024	ปานกลาง
24. การควบคุมภายใน ผู้บังคับบัญชา : : : : : แต่ละบุคคล ควบคุมอย่างเข้มงวด ควบคุมตนเอง	28	103	171	54	18	3.18	0.938	ปานกลาง
25. เกณฑ์ที่ใช้ในการ ควบคุมภายในองค์การ มีหลายหลัก : : : : : ใช้หลักเกณฑ์ เกณฑ์ เพียงอย่างเดียว	35	115	178	28	18	3.32	0.920	ปานกลาง

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อปัจจัยองค์การในการบริหาร พบว่า

ทัศนคติที่มีต่อการวางแผน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07

ทัศนคติที่มีต่อการตัดสินใจในการบริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97

ทัศนคติที่มีต่ออำนาจหน้าที่ในการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01

ทัศนคติที่มีต่อขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99

ทัศนคติที่มีต่อการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05

ทัศนคติที่มีต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง เฉลี่ยเท่ากับ 3.05

ทัศนคติที่มีต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21

ทัศนคติที่มีต่อการสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารสู่พนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93

ทัศนคติที่มีต่อการควบคุมภายในอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18

ทัศนคติที่มีต่อเกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุมภายในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32

โดยสรุป คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 ทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ทัศนคติของพนักงานในเรื่องการตัดสินใจในการบริหารของผู้บริหาร , อำนาจหน้าที่ในการบริหาร , ขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหาร , การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน , การฝึกอบรม , ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร , การสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารสู่พนักงาน การควบคุมภายใน และ เกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุมภายในองค์กร หรือในด้านการบริหารทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับ ทักษคติโดยรวมที่มีต่อองค์การของ
พนักงานธนาคารทหารไทย โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(S.D.) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตาราง 15 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ

ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อ องค์การ	ระดับทัศนคติ					x	S.D.	ระดับทัศนคติ
	ระดับ	ระดับ	ระดับ	ระดับ	ระดับ			
	5	4	3	2	1			
ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อ องค์การ	41	98	149	53	33	3.16	1.082	ปานกลาง
ดีขึ้น:.....ไม่ดีขึ้น								

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มี
ต่อทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ พบว่า

ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับ
ปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 คะแนนเฉลี่ยอยู่ในช่วงคะแนน 2.61 – 3.40 ซึ่งระดับทัศนคติอยู่
ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานธนาคาร
ทหารไทย โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นเกณฑ์
ในการพิจารณา

ตาราง 16 ค่าคะแนนเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับพฤติกรรมของ
พนักงานธนาคารทหารไทยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบ
รวมกิจการ

พฤติกรรมการทำงานภายหลัง การควบรวมกิจการ	ระดับทัศนคติ					$\bar{x}$	S.D.	ระดับ พฤติกรรม
	ระดับ 5	ระดับ 4	ระดับ 3	ระดับ 2	ระดับ 1			
1. การขาดงาน ไม่เคย.....บ่อยครั้ง	100	149	106	8	11	3.85	0.939	ดี
2. แนวโน้มพฤติกรรมการทำงาน ทำต่อไป.....ไม่ทำต่อไป แน่นอน อย่างแน่นอน	98	116	134	19	7	3.75	0.964	ดี
3. ผลการทำงานเมื่อ เทียบกับเพื่อนร่วมงาน ดีกว่า.....ด้อยกว่า	28	149	175	15	7	3.47	0.770	ดี
4. ผลการทำงานภาย หลังการควบรวม กิจการ ดีขึ้น.....แย่ลง	29	123	190	16	16	3.36	0.853	ปานกลาง

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นถึงระดับพฤติกรรมของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด
(มหาชน) พบว่า
ระดับพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อการขาดงานอยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85
ระดับพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75
ระดับพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อผลการทำงานเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับ
ปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47
ระดับพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อผลการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอยู่ใน
ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36

โดยสรุประดับพฤติกรรมในช่วงคะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 อยู่ในระดับดี ได้แก่ ระดับพฤติกรรมที่มีต่อการขาดงาน แนวโน้มพฤติกรรมการทำงาน และ แนวโน้มผลการทำงานเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงาน ส่วนระดับพฤติกรรมที่มีต่อผลการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ คะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.61 – 3.40 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในธนาคาร รายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร การวิเคราะห์ใช้ สถิติเชิงอนุมาน ทดสอบ t-test หาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม และกรณีกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวสถิติที่ใช้คือ ANOVA (One-Way Analysis of Variance)

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในธนาคาร รายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร ต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการต่างกัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เพศ

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีเพศต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : เพศที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก(H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 17

ตาราง 17 แสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ
จำแนกตามเพศ

ตัวแปร	n	$\bar{x}$	S.D.	t	p
เพศ					
ชาย	199	11.8945	1.91490	2.587	0.109
หญิง	175	11.9243	2.08364		

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเพศของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ 0.109 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า เพศที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ไม่แตกต่างกัน

อายุ

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีอายุต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : อายุที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก(H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามอายุ

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-Ratio	F-Prob.
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	3	17.503	5.834	1.474	.221
	ภายในกลุ่ม	370	1464.048	3.957		
	รวม	373	1481.551			

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .221 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า อายุของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการไม่แตกต่างกัน

สถานภาพ

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : สถานภาพที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการไม่แตกต่างกัน

H_1 : สถานภาพที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้ค่า t ในการทดสอบโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05

ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
จำแนกตามสถานภาพ

ตัวแปร	n	$\bar{x}$	S.D.	t	p
สถานภาพ					
โสด/หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	188	11.7952	2.03314	-1.105	.766
สมรส/อยู่ด้วยกัน	186	12.0228	1.95035		

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .766 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า สถานภาพของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก(H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 20

ตาราง 20 แสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
จำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-Ratio	F-Prob.
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	3	7.360	2.453	.616	.605
	ภายในกลุ่ม	370	1474.191	3.984		
	รวม	373	1481.551			

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษาของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .605 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ระดับการศึกษาของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ไม่แตกต่างกัน

อายุงานในธนาคาร

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีอายุงานต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : อายุงานที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุงานที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก(H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 21

ตาราง 21 แสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามอายุงาน

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-Ratio	F-Prob.
อายุงาน	ระหว่างกลุ่ม	5	24.270	4.854	1.226	.296
	ภายในกลุ่ม	368	1457.281	3.960		
	รวม	373	1481.551			

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .296 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า อายุงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการไม่แตกต่างกัน

รายได้

สมมติฐานข้อที่ 1.6 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีรายได้ต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : รายได้ที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการไม่แตกต่างกัน

H_1 : รายได้ที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 99% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก(H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .01 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 22

ตาราง 22 แสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ จำแนกตามรายได้

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-Ratio	F-Prob.
รายได้	ระหว่างกลุ่ม	5	71.054	14.211	3.708**	.003
	ภายในกลุ่ม	368	1410.497	3.833		
	รวม	373	1481.551			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า รายได้ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน โดยจะทำการทดสอบการเปรียบเทียบพหุคูณ รายได้พนักงานธนาคารทหารไทยที่แตกต่างกันรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามวิธี LSD (Least Significant Difference) ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 23 แสดงผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงาน จำแนกเป็นรายคู่ ด้วยวิธี
LSD โดย จำแนกตามรายได้

รายได้ต่อเดือน	— x	ต่ำกว่าหรือ เท่ากับ 10,000.- บาท	10,001 - 15,000.- บาท	15,001 - 20,000.- บาท	20,001 - 25,000.- บาท	25,001 - 30,000.- บาท	30,001.- บาทขึ้นไป
		2.05	1.93	1.95	2.13	1.96	2.09
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000.- บาท	2.05	-	0.12*	0.10	-0.08	0.09	-0.04
			(.026)	(.079)	(.228)	(.266)	(.595)
10,001 - 15,000.- บาท	1.93		-	-0.02	-0.2**	-0.03	-0.16*
				(.510)	(.000)	(.653)	(.022)
15,001 - 20,000.- บาท	1.95			-	-0.18**	-0.01	-0.14
					(.002)	(.940)	(0.53)
20,001 - 25,000.- บาท	2.13				-	0.17*	0.04
						(.039)	(.633)
25,001 - 30,000.- บาท	1.96					-	-0.13
							(.156)
30,001.- บาทขึ้นไป	2.09						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แต่ละคู่มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท กับ รายได้ 10,001-15,000 บาท พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .026 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ รายได้ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท กับ รายได้ 10,001-15,000 บาท มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

รายได้ 10,001-15,000 บาท กับ รายได้ 20,001-25,000 บาท พบว่า ค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า รายได้ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ 10,001-15,000 บาท กับ ที่มีรายได้ 20,001-25,000 บาท มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

รายได้ 10,001-15,000 บาท กับ รายได้ 30,001.-บาทขึ้นไป พบว่า ค่า Probability (P) เท่ากับ .022 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า รายได้ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ 10,001-15,000 บาท กับ รายได้ 30,001.-บาทขึ้นไป มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

รายได้ 15,001-20,000 บาท กับ รายได้ 20,001.-25,001 บาท พบว่า ค่า Probability (P) เท่ากับ .022 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า รายได้ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ 15,001-20,000 บาท กับ รายได้ 20,001.-25,001 บาท มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

รายได้ 20,001-25,000 บาท กับ รายได้ 25,001.-30,000 บาท พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .039 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า รายได้ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ 20,001-25,000 บาท กับ รายได้ 25,001.-30,000 บาท มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

โดยสรุปพนักงานแต่ละคู่มิมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้น้อยแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานอาจจะไม่มีประสิทธิภาพ เท่ากับพนักงานที่มีรายได้มาก เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้มากจะมีแรงจูงใจในการทำงาน มากกว่าพนักงานที่มีรายได้น้อย จึงส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

ระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร

สมมติฐานข้อที่ 1.7 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารต่างกัันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก(H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 24

ตาราง 24 แสดงผลการทดสอบพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
จำแนกตามระดับปฏิบัติงานภายในธนาคาร

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-Ratio	F-Prob.
ระดับชั้นปฏิบัติงานภายในธนาคาร	ระหว่างกลุ่ม	3	44.092	14.697	3.783*	.011
	ภายในกลุ่ม	370	1437.459	3.885		
	รวม	373	1481.551			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับชั้นการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ 0.011 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับชั้นการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน โดยจะทำการทดสอบการเปรียบเทียบพหุคูณ ระดับชั้นการปฏิบัติงานภายใน

ธนาคารของพนักงานธนาคารทหารไทยที่แตกต่างกันรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามวิธี LSD (Least Significant Difference) ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 25 แสดงผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงาน จำแนกเป็นรายคู่ ด้วยวิธี LSD โดย จำแนกตามระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร

ระดับชั้นการ ปฏิบัติงาน ภายในธนาคาร	$\bar{x}$	ระดับ ปฏิบัติการ ขั้นต้น	ระดับ ปฏิบัติการ	ระดับบริหาร ขั้นต้น	ระดับบริหาร
		2.96	2.93	3.12	3.21
ระดับปฏิบัติการ ขั้นต้น	2.96	-	0.03	-0.16	-0.25*
			(.659)	(.074)	(.035)
ระดับปฏิบัติการ	2.93	-	-	-0.19*	-0.28*
				(.015)	(.011)
ระดับบริหาร ขั้นต้น	3.12			-	-0.09
					(.487)
ระดับบริหาร	3.21				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 25 การทดสอบการเปรียบเทียบพหุคูณ ตามวิธี LSD พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แต่ละคู่มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ระดับปฏิบัติการขั้นต้น กับ ระดับบริหาร พบว่า ค่า Probability (P) เท่ากับ .035 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารอยู่ในระดับปฏิบัติการขั้นต้น กับ ระดับบริหาร มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการแตกต่างกัน

ระดับปฏิบัติการ กับระดับบริหารชั้นต้น พบว่า ค่า Probability (P) เท่ากับ .015 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารอยู่ในระดับปฏิบัติการ กับระดับบริหารชั้นต้น มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

ระดับปฏิบัติการ กับ ระดับบริหาร พบว่า ค่า Probability (P) เท่ากับ .011 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารอยู่ในระดับปฏิบัติการ กับ ระดับบริหาร มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน

โดยสรุปพนักงานที่มีระดับชั้นการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันแต่ละคู่มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน ทั้งนี้สาเหตุเนื่องมาจาก พนักงานที่อยู่ในระดับบริหารชั้นต้น และ ระดับบริหาร อัตรารายเดือน หรือ ผลตอบแทน และอำนาจในการตัดสินใจจะมากกว่า พนักงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติการ และ ปฏิบัติการชั้นต้น ซึ่งผลตอบแทนหรือรายได้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของพนักงาน ดังนั้นจึงส่งผลให้พนักงานในระดับบริหารชั้นต้น และ ระดับบริหาร มีพฤติกรรมการทำงานที่ดีกว่าพนักงานในระดับปฏิบัติการชั้นต้น และ ระดับปฏิบัติการ

ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และ การบริหาร กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และ การบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 2.1 ปัจจัยองค์การ ด้านโครงสร้างขององค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยองค์การด้านโครงสร้างขององค์การ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

H_1 : ปัจจัยองค์การด้านโครงสร้างขององค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 26

ตาราง 26 แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กับ ปัจจัยองค์การ ในด้านโครงสร้างขององค์การ

โครงสร้างองค์การ	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	P	ระดับความสัมพันธ์
1. โครงสร้างของอำนาจ	.109*	.035	สัมพันธ์กันระดับต่ำ
2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่	.202**	.000	สัมพันธ์กันระดับต่ำ
3. โครงสร้างองค์การ	.152**	.003	สัมพันธ์กันระดับต่ำ
4. ลักษณะของแผนงาน	.090	.081	ไม่สัมพันธ์กัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 ผลการวิเคราะห์แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กับโครงสร้างขององค์การ โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างองค์การในด้านโครงสร้างของอำนาจพบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .035 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของอำนาจ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .109 หมายความว่าโครงสร้างขององค์การในด้านโครงสร้างของอำนาจกับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำกล่าวคือ เมื่อมีการควบรวมกิจการมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของอำนาจมีการกระจายอำนาจมากกว่าการรวมอำนาจ และมีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานภายหลังการควบรวมกิจการดีตามไปด้วย

2. โครงสร้างองค์การในด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การมอบหมายหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .202 หมายความว่าโครงสร้างขององค์การในด้านการมอบหมายหน้าที่กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการควบรวมกิจการการมอบหมายอำนาจหน้าที่ต้องมีความชัดเจน พนักงานมีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการออกมาดีด้วยเช่นกัน

3. โครงสร้างองค์การ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .152 หมายความว่าโครงสร้างขององค์การกับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการควบรวมกิจการโครงสร้างองค์การต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน พฤติกรรมการทำงาน และผลการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. โครงสร้างองค์การในด้านลักษณะของแผนงาน พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .081 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ลักษณะของแผนงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

สมมติฐานที่ 2.2 ปัจจัยองค์การในด้านลักษณะองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยองค์การในด้านลักษณะองค์การ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

H_1 : ปัจจัยองค์การในด้านลักษณะองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 27

ตาราง 27 แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กับ ปัจจัยองค์การในด้านลักษณะองค์การ

ลักษณะองค์การ	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	P	ระดับความสัมพันธ์
5. ความยืดหยุ่น	.123*	.017	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
6. มุ่งความสำคัญ	.215**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
7. การเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน	.154**	.003	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
8. การตัดสินใจของผู้บริหาร	.239**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .010

จากตาราง 27 ผลการวิเคราะห์แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กับ โครงสร้างองค์การในด้านลักษณะองค์การ โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังต่อไปนี้

5. ลักษณะองค์การในด้านความยืดหยุ่น พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .017 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ลักษณะองค์การในด้านความยืดหยุ่น มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .123 หมายความว่าลักษณะองค์การในด้านความยืดหยุ่นกับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการควบรวมกิจการลักษณะองค์การมีความยืดหยุ่น มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานดีตามไปด้วย

6. ลักษณะองค์การในด้านการมุ่งความสำคัญ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ลักษณะองค์การในด้านการมุ่งความสำคัญ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลัง

การรวบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .215 หมายความว่า ลักษณะองค์การในด้านการมุ่งความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการรวบรวมกิจการองค์การมีลักษณะมุ่งความสำคัญที่ทีมงานมากกว่า บุคคลใดบุคคลหนึ่งพฤติกรรมการทำงานของพนักงานก็เป็นไปในทางที่ดีด้วย

7. ลักษณะองค์การในด้านการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ลักษณะองค์การในด้านการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการรวบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .154 หมายความว่าลักษณะองค์การในด้านการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานกับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการรวบรวมกิจการ ธนาคารมีการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานให้มีประสิทธิภาพ การทำงานไม่ซ้ำซ้อน พฤติกรรมการทำงานของพนักงานก็ดีขึ้นไปด้วย

8. ลักษณะองค์การในด้านการตัดสินใจของผู้บริหาร พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ลักษณะองค์การในด้านการตัดสินใจของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการรวบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .239 หมายความว่าลักษณะองค์การในด้านการตัดสินใจของผู้บริหาร กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการรวบรวมกิจการ การตัดสินใจของผู้บริหารจะมีลักษณะมุ่งความสำคัญที่การมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงานมากกว่า มุ่งความสำคัญที่การตัดสินใจที่การสั่งการพฤติกรรมการทำงานของพนักงานดีไปด้วย

สมมติฐานที่ 2.3 ปัจจัยองค์การในด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยองค์การในด้านวัฒนธรรมองค์การ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

H_1 : ปัจจัยองค์การในด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 28

ตาราง 28 แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กับ ปัจจัยองค์การในด้านวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	P	ระดับความสัมพันธ์
9. กิจกรรมการทำงาน	.102*	.049	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
10. วัฒนธรรมองค์การ	.222**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
11. ลักษณะการปฏิบัติงาน	.238**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
12. ระดับกิจกรรมภายในองค์การ	.190**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
13. ความท้าทายในการทำงาน	.167**	.001	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
14. การเลื่อนขั้น	.174**	.001	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
15. การให้รางวัล	-.018	.725	ไม่มีความสัมพันธ์

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 28 ผลการวิเคราะห์แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กับปัจจัยองค์การในด้านวัฒนธรรมองค์การ โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังต่อไปนี้

9. วัฒนธรรมองค์การในด้านกิจกรรมการทำงาน พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .049 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การในด้านกิจกรรมการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .102 หมายความว่าวัฒนธรรมองค์การในด้านกิจกรรมการทำงาน กับ พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการควบรวมกิจการ กิจกรรมการทำงานของธนาคารจะมุ่งที่ทีมงานมากกว่า มุ่งที่ตัวบุคคล ทำให้พฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานดีตามไปด้วยเช่นกัน

10. วัฒนธรรมองค์การ พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .222 หมายความว่าวัฒนธรรมองค์การ กับ พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการควบรวมกิจการ วัฒนธรรมองค์การของธนาคารมีการมุ่งที่ผลลัพธ์ในการทำงาน และ ปรับปรุง พัฒนา องค์การให้มีวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี ทำให้พฤติกรรมการทำงานเป็นไปในทางที่ดีด้วยเช่นกัน

11. วัฒนธรรมองค์การในด้านลักษณะการปฏิบัติงาน พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การในด้านลักษณะการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .238 หมายความว่าวัฒนธรรมองค์การในด้านลักษณะการปฏิบัติงาน กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ เมื่อมีการควบรวมกิจการลักษณะการปฏิบัติงานของธนาคารจะมุ่งที่ความร่วมมือมากกว่ามุ่งที่การแข่งขัน ทำให้พนักงานมีพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน

12. วัฒนธรรมองค์การในด้านระดับกิจกรรมภายในองค์กร พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับกิจกรรมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ

.190 หมายความว่าวัฒนธรรมองค์การในด้านระดับกิจกรรมภายในองค์การ กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำกล่าวคือเมื่อมีการควบคุมกิจกรรมระดับกิจกรรม

ภายในองค์การควรจะมุ่งที่ความเจริญก้าวหน้ามากกว่ารักษาสภาพคงที่ ทำให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้น

13. วัฒนธรรมองค์การในด้านความท้าทายในการทำงาน พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความท้าทายในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ

.167 หมายความว่าวัฒนธรรมองค์การในด้านความท้าทายในการทำงาน กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำกล่าวคือในการควบคุมกิจกรรมธนาคารมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และ เน้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของพนักงานมากกว่าการทำงานเหมือนเดิมไม่มีการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานของพนักงานของพนักงานก็ดีขึ้นตามไปด้วย

14. วัฒนธรรมองค์การในด้านการเลื่อนขั้น พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การในด้านการเลื่อนขั้นมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .174

หมายความว่าวัฒนธรรมองค์การในด้านการเลื่อนขั้น กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเกณฑ์ในการเลื่อนขั้น จะมุ่งเน้นที่ความสามารถของบุคคลเป็นหลัก นโยบายของธนาคารจะมุ่งเน้นความยุติธรรมเป็นหลัก ถือความสามารถของแต่ละบุคคล พนักงานจะต้องมีความกระตือรือร้น และ ตั้งใจในการทำงาน ให้มากที่สุด เพื่อที่การประเมินผลจะออกมาดี พฤติกรรมการทำงานของพนักงานออกมาดีด้วยเช่นกัน

15. วัฒนธรรมองค์การในด้านการให้รางวัล พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .725 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์การในด้านการให้รางวัล ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจกรรม

**สมมติฐานที่ 2.4 ปัจจัยองค์การในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับ
พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ** สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้
ดังนี้

H_0 : ปัจจัยองค์การในการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน
ภายหลังการควบรวมกิจการ

H_1 : ปัจจัยองค์การในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน
ภายหลังการควบรวมกิจการ

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน
(Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง
ตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก
(H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการ
ทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 29

**ตาราง 29 แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
กับ ปัจจัยองค์การในการบริหาร**

การบริหาร	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์	P	ระดับความสัมพันธ์
16. การวางแผน	.149**	.004	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
17. การตัดสินใจในการบริหาร	.187**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
18. อำนาจหน้าที่ในการบริหาร	.173**	.001	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
19. ขอบเขตอำนาจหน้าที่ใน การบริหาร	.149**	.004	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
20. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน	.229**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
21. การฝึกอบรม	.181**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
22. ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร	.144**	.005	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
23. การสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหาร สู่พนักงาน	.189**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
24. การควบคุมภายใน	.113*	.029	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
25. เกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุม ภายในองค์การ	.158**	.002	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 29 ผลการวิเคราะห์แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กับปัจจัยองค์การในด้านการบริหาร โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังต่อไปนี้

16. การบริหารในด้านการวางแผน พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารในด้านการวางแผนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .149 นั่นคือการบริหารในด้านการวางแผนกับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือก่อนที่ธนาคารมีการวางแผนในเรื่องของกิจการธนาคารไม่ว่าจะเป็นทางด้านการเงิน ด้านการตลาด และโดยเฉพาะทางด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสำคัญที่สุด ธนาคารจะ

ให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่ง เงินเดือน และสวัสดิการต่างๆ ที่เกี่ยวกับพนักงานซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการวางแผน และ ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานดีขึ้นตามไปด้วยเช่นกันเมื่อได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม

17. การบริหารในด้านการตัดสินใจในการบริหาร พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารในด้านการตัดสินใจในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .187 หมายความว่า การบริหารในด้านการตัดสินใจในการบริหาร กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือในการทำงานการตัดสินใจของผู้บริหารจะมีการกระจายอำนาจ และรวมอำนาจ ซึ่งการกระจายอำนาจก็คือ การที่ผู้บริหารให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ การรวมอำนาจคือการที่ผู้บริหารตัดสินใจเพียงคนเดียว ซึ่งการบริหารงานของธนาคารทหารไทย ส่วนใหญ่จะเป็นการกระจายอำนาจ คือ ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น พฤติกรรมการทำงานของภายหลังการควบรวมกิจการเป็นไปในทางที่ดีด้วยเช่นกัน

18. การบริหารในด้านอำนาจหน้าที่ในการบริหาร พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อำนาจหน้าที่ในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .173 หมายความว่า การบริหารในด้านอำนาจหน้าที่ในการบริหาร กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ อำนาจหน้าที่ในการบริหารงานของธนาคารทหารไทย ภายหลังการควบคุมกิจการจะเป็นลักษณะกระจายอำนาจ เนื่องจากธนาคารทหารไทยเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และเมื่อมีการควบคุมกิจการทำให้ขนาดของธนาคารใหญ่ขึ้น พฤติกรรมการทำงานของพนักงานภายหลังการควบคุมกิจการเป็นไปในทางที่ดีขึ้นด้วยเช่นกัน

19. การบริหารในด้านขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหาร พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารในด้านขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .149 หมายความว่า การบริหารในด้านขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหาร กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ เมื่อโครงสร้างองค์กรเสร็จเรียบร้อยแล้ว การกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนจะมีความชัดเจน พฤติกรรมการทำงานของพนักงานก็จะดีขึ้นเช่นกัน

20. การบริหารในด้านการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารในด้านการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .229 หมายความว่า การบริหารในด้านการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานธนาคารทหารไทย จะถือเกณฑ์ความสามารถ (ความยุติธรรม) มากกว่าถือเกณฑ์ความเป็นมิตร (อุปถัมภ์) ดังนั้นบุคคลส่วนใหญ่ที่เข้ามาทำงานกับธนาคารส่วนใหญ่จึงเป็นบุคคลที่มีความสามารถ และมีความตั้งใจในการทำงาน พฤติกรรมการทำงานที่ดีด้วยเช่นกัน

21. การบริหารในด้านการฝึกอบรม พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารในด้านการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุม กิจกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .181 หมายความว่า การบริหารในด้านการฝึกอบรมกับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการควบคุมกิจกรรม ระเบียบวิธีปฏิบัติ กระบวนการและขั้นตอนในการทำงานต่าง ๆ จะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาระบบให้มีความก้าวหน้า จัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานมีความพร้อม และ มีความมั่นใจในการทำงาน พฤติกรรมการทำงานและผลการทำงานดีขึ้นด้วยเช่นกัน

22. การบริหารในด้านการเป็นผู้นำของผู้บริหาร พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .005 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารในด้านการเป็นผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .144 หมายความว่า การบริหารในด้านการเป็นผู้นำของผู้บริหาร กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือผู้บริหารที่ดีควรจะเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พฤติกรรมการทำงานของพนักงานก็จะเป็นไปในทางที่ดีด้วยเช่นกัน

23. การบริหารในด้านการสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารสู่พนักงาน พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารในด้านการสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารสู่พนักงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .189 หมายความว่า การบริหารในด้านการสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารสู่พนักงาน กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือเมื่อมีการควบคุมกิจกรรม ข้อมูลข่าวสาร เป็นสิ่งที่สำคัญ ผู้บริหารคอยส่งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานได้รับรู้และมีความมั่นใจในการทำงาน ในเรื่องการควบคุมทำให้ธนาคารมีขนาดใหญ่ จะมีการพัฒนาปรับปรุงในระดับที่ดีขึ้น และ พนักงานจะมีผลตอบแทนที่ดีต่อไปในอนาคต พฤติกรรมการทำงานและผลการทำงานก็จะดีขึ้นตามไปด้วย

24. การบริหารในด้านการควบคุมภายใน พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .029 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารในด้านการควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .113 หมายความว่า การบริหารในด้านการควบคุมภายใน กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือการควบคุมภายในของธนาคารทหารไทยจะเป็นลักษณะควบคุมตามระเบียบวิธีปฏิบัติ แต่ไม่ถึงกับเข้มงวดจนทำให้พนักงานรู้สึกไม่ดี และไม่อยากปฏิบัติตาม พฤติกรรมการทำงานของพนักงานดีตามไปด้วย

25. การบริหารในด้านเกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุมภายในองค์กร พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .002 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารในด้านเกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุมภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .158 หมายความว่า การบริหารในด้านเกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุมภายในองค์กร กับ พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือธนาคารทหารไทยใช้เกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุมภายในองค์กรเน้นการปฏิบัติตาม

กฎระเบียบธนาคารไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การปฏิบัติงาน การควบคุมภายใน ซึ่งจะมีการออกกฎระเบียบให้เข้ากับยุคสมัย และ จะส่งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานทราบ เพื่อให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และพนักงานส่วนใหญ่ก็ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของธนาคาร พฤติกรรมการทำงานจึงดีด้วยเช่นกัน

ตอนที่ 7 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง
ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทหารไทย กับพฤติกรรมการทำงาน
ภายหลังการควบรวมกิจการ โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation เป็น
เกณฑ์ในการพิจารณา

สมมติฐานที่ 3 ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

H_0 : ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

H_1 : ทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการรวบรวมกิจการ

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 30

ตาราง 30 แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการรวบรวมกิจการ กับ ทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์กร

ตัวแปร	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	P	ระดับความสัมพันธ์
ทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์กร	.270**	.000	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 ผลการวิเคราะห์แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการทำงานภายหลังการรวบรวมกิจการ กับการบริหาร โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังต่อไปนี้

ในด้านทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์กร พบว่าค่า Probability (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการรวบรวมกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .158 หมายความว่าทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์กร กับพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือในระหว่างการรวบรวมกิจการ ธนาคารทหารไทยมีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการรวบรวมกิจการให้พนักงานทราบตลอดเวลา ทำให้พนักงานมีความมั่นใจในอนาคตการทำงาน พฤติกรรมการทำงาน และ ผลการทำงานภายหลังการรวบรวมกิจการ เป็นไปในทิศทางที่ดีเช่นกัน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 31 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
1. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มี ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในธนาคาร รายได้ และระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร ต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบ รวมกิจการต่างกัน		
1.1 เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมในการ ทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน	t-test
1.2 อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมในการ ทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน	F-test
1.3 สถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมใน การทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน	t-test
1.4 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรม ในการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน	F-test
1.5 อายุงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมในการ ทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน	F-test
1.6 รายได้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมในการ ทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ แตกต่างกัน	เป็นไปตาม สมมติฐาน	F-test
1.7 ระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารที่แตก ต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานภายหลังการควบ รวมกิจการ แตกต่างกัน	เป็นไปตาม สมมติฐาน	F-test

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2. ปัจจัยองค์การ ประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการบริหาร มี ความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบ รวมกิจการ		
2.1 โครงสร้างของอำนาจมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.2 การมอบหมายอำนาจหน้าที่มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.3 โครงสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.4 ลักษณะของแผนงานมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.5 ความยืดหยุ่นมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.6 การมุ่งความสำคัญมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.7 การเปลี่ยนแปลงลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.8 การตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.9 กิจกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.10 วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.11 ลักษณะการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2.12 ระดับกิจกรรมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.13 ความท้าทายในการทำงานมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.14 การเลื่อนขั้นมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.15 การให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.16 การวางแผนมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.17 การตัดสินใจในการบริหารของผู้บริหารมีความ สัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวม กิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.18 อำนาจหน้าที่ในการบริหารมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.19 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหารมีความ สัมพันธ์ กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวม กิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.20 การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.21 การฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.22 ความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.23 การควบคุมภายในมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation
2.24 เกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุมภายในองค์กรของ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกา รทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
3. ทศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ		
ทศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ	เป็นไปตาม สมมติฐาน	Pearson correlation

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยในครั้งนี้ ต้องการทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยพิจารณาจาก ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กร และ ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์กร กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ธนาคารทหารไทย และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง และ พัฒนาการทำงานของพนักงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ และ เป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจศึกษาค้นคว้าในด้านการจัดการ และการบริหารงานบุคคล

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และ วิธีการศึกษาค้นคว้า

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในธนาคาร รายได้ แล ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารของพนักงานกับ พฤติกรรม

พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กร ประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์กร ลักษณะองค์กร วัฒนธรรมองค์กรและการบริหารกับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน

2. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน

3. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน

4. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาในธนาคารต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
5. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
6. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
7. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการต่างกัน
8. ปัจจัยองค์การ ในด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
9. ปัจจัยองค์การ ในด้านลักษณะองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
10. ปัจจัยองค์การ ในด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
11. ปัจจัยองค์การ ในด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ
12. ทักษะคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากประชากรทั้งสิ้น 5,871 คน โดยคำนวณหากลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543) โดยกำหนดความคลาดเคลื่อน .05 หรือความคลาดเคลื่อนในการเลือกกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างประมาณ 374 คน สุ่มไว้ 46 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 420 ตัวอย่าง แล้วใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) และการสุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Sampling) จากนั้นจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) โดยทำการเลือกหน่วยตัวอย่างตามความสะดวก จนครบจำนวนตัวอย่างตามที่ต้องการ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามปลายปิด โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จะมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดจำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร มีลักษณะเป็นข้อความให้เลือกตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การ ประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการบริหาร

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ประกอบไปด้วย การขาดงาน แนวโน้มพฤติกรรมการทำงาน ผลการทำงานเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงาน และ ผลการทำงานภายหลังการควบคุมกิจการ

ส่วนที่ 2 , ส่วนที่ 3 และ ส่วนที่ 4 ทั้ง 3 ส่วน จะเป็นลักษณะคำถามแบบ Semantic Differential โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวโน้มพฤติกรรมในระดับดีมาก

ระดับ 4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวโน้มพฤติกรรมในระดับดี

ระดับ 3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวโน้มพฤติกรรมในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวโน้มพฤติกรรมในระดับไม่ดี

ระดับ 1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีแนวโน้มพฤติกรรมในระดับไม่ดีมาก

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับมาทั้งหมด 374 ชุด มาตรวจสอบ ลงรหัสข้อมูล และป้อนรหัสข้อมูลลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

2. การวิเคราะห์ข้อมูล จากการประมวลผลของโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยแยกเป็นส่วนต่าง ๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคิดเป็นร้อยละ (Percentage)

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยองค์การ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

2.3 การวิเคราะห์ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

2.4 การวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน โดยใช้สถิติ t-test ทดสอบสมมติฐาน

2.6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน รายได้ และ ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน โดยใช้สถิติ ANOVA (One-Way Analysis of Variance) และถ้ากรณีแตกต่างรายคู่ใช้วิธีการเปรียบเทียบพหุคูณ ตามวิธี LSD (Least Significant Difference)

2.7 การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสหสัมพันธ์ ปัจจัยองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation ทดสอบสมมติฐาน

2.8 การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสหสัมพันธ์ ทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation ทดสอบสมมติฐาน

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เพศชาย จำนวน 199 คน เพศหญิง 175 คน ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 238 คน สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน 186 คน และ โสด 176 คน มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี 282 คน อายุงาน 5-10 ปี 105 คน และ อายุงาน 11-15 ปี 158 คน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-15,000.- บาท 113 คน และ 15,001-20,000.- จำนวน 124 คน และ อยู่ในระดับปฏิบัติการ จำนวน 226 คน

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยองค์การ

พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ และ การบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากก่อนที่จะมีการควบรวมกิจการ พนักงานยังไม่สามารถคาดเดาได้ว่าภายหลังการควบ

รวมกิจการอนาคตการทำงานของแต่ละบุคคลจะเป็นเช่นใดทัศนคติในด้านโครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ และ การบริหาร จึงอยู่ในระดับปานกลางส่วนในด้านวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง ถึงระดับดี ทั้งนี้เนื่องจากถึงแม้ว่าจะมีการควบรวมกิจการ แต่วัฒนธรรมองค์การไม่ว่าจะเป็นเรื่องกิจกรรมการทำงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน หรือ กิจกรรมต่าง ๆ ก็ยังคงปฏิบัติเช่นเดิม ไม่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณกดดัน หรือ โดนบังคับให้ปฏิบัติ แต่อาจมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ทำให้ระดับทัศนคติของพนักงานอยู่ในระดับปานกลางถึงดี

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ

พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากก่อนที่จะมีการควบรวมกิจการความรู้สึกของพนักงานยังไม่สามารถสรุปได้ว่าอนาคตการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการจะเป็นไปในทิศทางบวกหรือลบ จึงมีทัศนคติโดยรวมที่เป็นกลาง แต่ภายหลังการควบรวมกิจการเมื่อมีการปรับปรุง พัฒนา ผลตอบแทนและรายได้ ให้ดีขึ้น ทัศนคติของโดยรวมที่มีต่อองค์การก็จะดีขึ้น

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี ทั้งนี้เนื่องจาก ก่อนที่จะมีการควบรวมกิจการ พนักงานซึ่งปฏิบัติตามระเบียบของธนาคารดีอยู่แล้ว เมื่อมีการควบรวมกิจการพฤติกรรมการทำงานต้องดีขึ้น ทั้งนี้เนื่องยังไม่มั่นใจในอนาคตการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ดังนั้นจึงต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่ดี เพื่อที่จะไม่เป็นที่เพ่งเล็ง เพราะอาจจะมีส่งผลการประเมินผลการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการซึ่งต้องมีการแข่งขันระหว่างพนักงานมากขึ้นกว่าในช่วงก่อนการควบรวมกิจการ

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ในเรื่องการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่า

5.1 พนักงานธนาคารทหารไทย เพศชายและเพศหญิง มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2 พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีอายุมาก และอายุน้อย มีพฤติกรรมการทำงานในด้านการขาดงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3 พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่าง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.4 พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่าง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.5 พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.6 พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

5.7 พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีระดับชั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

6. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ในเรื่องความสัมพันธ์ของปัจจัยองค์การ กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่า

6.1 โครงสร้างของอำนาจ มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

6.2 การมอบหมายอำนาจหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.3 โครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.4 ลักษณะของแผนงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

6.5 ความยืดหยุ่น มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

6.6 การมุ่งความสำคัญ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.7 การเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.8 การตัดสินใจของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.9 กิจกรรมการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

6.10 วัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.11 ลักษณะการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.12 ระดับกิจกรรมภายในองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.13 ความท้าทายในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.14 การเลื่อนขั้น มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.15 การให้รางวัล ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

6.16 การวางแผน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.17 การตัดสินใจในการบริหารของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.18 อำนาจหน้าที่ในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.19 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.20 การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.21 การฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.22 ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.23 การสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารสู่พนักงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6.24 การควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

6.25 เกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

7. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ในเรื่องความสัมพันธ์ของทัศนคติโดยรวม กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ

พบว่า มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

อภิปรายผล

ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการของ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า

1. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ในเรื่องรายได้ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ภายหลังการควบรวมกิจการพบว่า พนักงานธนาคารทหารไทยที่มีรายได้แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญญา พันธุ์อรุณ (2546:74) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมัคคุเทศก์ที่จดทะเบียนในเขต กรุงเทพมหานคร ณ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พบว่า พฤติกรรมการทำงานของมัคคุเทศก์ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข (2544 : 69) เรื่อง ปัจจัยทางชีวสังคม ลักษณะทางพุทธและจิตลักษณะ มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับพบว่า พนักงานที่มีรายได้สูงมีพฤติกรรมการทำงานดีกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่ำ

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากรายได้นั้นเป็นการให้ผลตอบแทน ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน รายได้นั้นมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการทำงาน รายได้ที่แตกต่างกันทำให้เกิดการเปรียบเทียบหรือการแข่งขันในการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับจะมีค่าที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล พนักงานที่มีรายได้สูงจะมีแรงจูงใจในการทำงาน ในขณะที่พนักงานที่มีรายได้ต่ำสิ่งกระตุ้น หรือ แรงจูงใจในการทำงานก็จะน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ที่มากกว่า

2. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ในเรื่องระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย ที่มีระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมสันต์ วัฒนบารมี (2546 : 46) เรื่อง ปัจจัยทางด้านขวัญกำลังใจที่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการส่งออก และ นำเข้าแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารเพื่อการส่งออก สำนักงานใหญ่ ที่มีตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ เนื่องจากพนักงานระดับปฏิบัติการ และ ปฏิบัติการขั้นต้น ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการ ส่วนพนักงานในระดับบริหาร และ บริหารขั้นต้น จะเป็นพนักงานที่มีหน้าที่วางแผนไม่ว่าจะเป็นทางด้านบริหารทางการตลาด และ บุคคล ดังนั้นจึงทำให้มีแนวความคิดในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งพนักงานในระดับบริหารจะมีวิสัยทัศน์กว้างไกลกว่าพนักงานในระดับปฏิบัติการ และ พนักงานในระดับบริหารยังอยู่ในระดับสูง

มากเท่าใดการให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้น และ มีอำนาจมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคารแตกต่างกัน

3. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และ การบริหาร กับ พฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่า ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีในเรื่องผลกระทบการเปลี่ยนแปลงองค์การที่มีต่อบุคคล ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเมื่อเกิดขึ้นย่อมส่งผลกระทบกับสิ่งที่เกี่ยวข้องไม่มากนักน้อยสำหรับการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในส่วนโครงสร้าง หน้าที่ เทคโนโลยี กระบวนการปฏิบัติงาน หรือเป้าหมาย มักจะส่งผลถึงบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกขององค์การทั้งทางตรงและทางอ้อมเสมอ (อรุณ รักรธรรม.2522:35)

จากการผลการวิจัยในเรื่องปัจจัยองค์การกับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการมีความสัมพันธ์กันเนื่องจาก เมื่อมีการควบรวมกิจการ ต้องต้องมีการ ปรับปรุง ลักษณะงาน วัฒนธรรมองค์การ และ การบริหาร เนื่องจากขนาดองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น ในช่วงแรกของการควบรวมอาจทำให้พนักงานเกิดความสับสน เนื่องจากยังไม่เข้าใจระบบ กระบวนการการทำงาน แต่เมื่อมีความชัดเจนในเรื่องดังกล่าว ก็จะทำให้พนักงานรับทราบถึงกระบวนการและวิธีการการทำงาน และส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่ดีต่อไปในอนาคต

4. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ กับพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ พบว่า มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาณี กลิ่นหอม (2545 : 46) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) พบว่า ทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ องค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันกับองค์การ และการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีในเรื่อง ทัศนคติ ที่กล่าวว่าโดยปกติบุคคลจะพยายามที่จะมีทัศนคติเหมือนเดิมไม่เปลี่ยนแปลงไปโดยง่าย และ จะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับทัศนคติด้วย (วิรัช สงวนวงษ์วาน 2546 : 153)

จากสมมติฐานในเรื่องของทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน เนื่องจาก ก่อนที่จะมีการควบรวมกิจการทัศนคติโดยรวมส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานยังไม่รู้ทิศทางในการดำเนินงานต่อไปในอนาคตว่าจะเป็นเช่นไร แต่เมื่อระยะเวลาผ่านไป ความชัดเจนในการดำเนินงานของการควบรวมกิจการส่งผลไปในทางที่ดี พนักงานได้รับผลตอบแทนในระดับที่เหมาะสม ก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่ดีต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากการวิจัยจะเห็นได้ว่า รายได้มีส่วนสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน โดยเฉพาะธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อทำการรวบรวมกิจการกับ ธนาคารไทยธนุ และ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีผลทำให้เกิดความแตกต่างของรายได้ของพนักงานแต่ละสถาบัน ดังนั้นธนาคารทหารไทยจึงควรมีการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนของพนักงานให้มีความเท่าเทียม และ มีความเหมาะสมเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานของพนักงานเป็นไปในทิศทางที่ดีต่อไปในอนาคต

2. จากการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยภายในองค์การ ไม่ว่าจะเป็น โครงสร้างองค์การ ลักษณะองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และ การบริหาร โดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ภายหลังการรวบรวมกิจการ แต่พนักงานธนาคารทหารไทย ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จะตอบแบบสอบถามในด้านต่าง ๆ ของปัจจัยองค์การ ในระดับปานกลาง (ไม่แน่ใจ) เนื่องจากการรวบรวมกิจการของธนาคารทหารไทย มีการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน แต่อาจจะยังไม่มี ความชัดเจนในการดำเนินงาน ทำให้พนักงานเกิดความไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยองค์การในด้านต่าง ๆ เท่าที่ควร องค์การจึงควรที่จะมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ปัจจัยภายในองค์การในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปในทิศทางที่ดี ก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่ดีต่อไปในอนาคต ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) โครงสร้างองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างของอำนาจควรจะมีการกระจายอำนาจ ในด้านการมอบหมายหน้าที่ และ ลักษณะของแผนงาน ควรจะระบุให้ชัดเจน ในด้านโครงสร้างองค์การควรมีการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

2) ลักษณะของแผนงาน ซึ่งประกอบไปด้วย ความยืดหยุ่นภายในองค์การ การมุ่งความสำคัญควรจะเน้นที่ทีมงาน การเปลี่ยนแปลงลักษณะงานควรจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี และ การตัดสินใจของผู้บริหารควรที่จะให้ความสำคัญในการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน

3) วัฒนธรรมองค์การ ควรที่จะมุ่งที่ทีมงาน ลักษณะการปฏิบัติงานควรที่จะมุ่งที่ความร่วมมือมากกว่ามุ่งที่การแข่งขัน เน้นความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ ๆ และการเลื่อนขั้น ควรประเมินผลงานตามความสามารถของพนักงาน เป็นต้น

4) การบริหาร ควรมีการวางแผน เน้นการกระจายอำนาจ และมีความชัดเจนในด้านขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหาร เน้นการฝึกอบรมให้มาก และการสื่อสารข้อมูลจากผู้บริหารสู่

พนักงานควรจะใช้การสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งแบบระดับบนลงล่างและ ระดับขึ้นบน เพื่อความชัดเจนในการบริหารงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานภายหลังการควบรวมกิจการ ในด้านอื่น ๆ เช่น ขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ผลตอบแทนที่พนักงานจะเกิดความพึงพอใจและจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ถือได้ว่ามีความสำคัญต่ออาชีพของพนักงาน และ เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาสมองไหล เนื่องจากถ้าพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ มีความรู้สึกว่าผลตอบแทนที่อื่นคุ้มค่ากว่าก็จะมีการเปลี่ยนงาน
2. ควรมีการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสถาบันการเงินอื่น ๆ ที่มีการควบรวมกิจการ เพื่อที่จะได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กาญจนา เหมะธรร. (2542). **การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานการผลิตบริษัท สหโมเสคอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน).** ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม.(การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- กัลยา วาณิชยปัญญา. (2545). **หลักสถิติ.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2546). **การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย .** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- คมสันต์ วัฒนาวรณ. (2546). **ปัจจัยทางด้านขวัญกำลังใจที่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่.** กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชูศรี วงศ์รัตน. (2534). **การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์.** กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ณัฐยานี ตรีนลา.(2542). **กลยุทธ์การลดพฤติกรรมต่อต้านของพนักงาน เมื่อนำการรื้อระบบ องค์การมาใช้ :** กรณีศึกษาเฉพาะกรณี บมจ.ธนาคารกสิกรไทย.วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.ถ่ายเอกสาร
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2540). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535). **ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในคณะครุสภาอุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า.** ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด.(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2538).**วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สำนักงานทดลองทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- พรณี ประเสริฐวงศ์.(2515) **การจัดองค์การและการบริหาร.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา
- วิชัย โสสุวรรณ. (2535) **ความลับขององค์การ.** กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ธรรมนิติ จำกัด
- วิรัช สงวนวงศ์วาน.(2546). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ : ถ่ายเอกสาร
- ศิริอร ชันธหัตถ์.(2544) **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. (2539) **องค์การและการจัดการ.**กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา

- (2541). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : บริษัท วีระฟิล์ม และ
ไซเท็กซ์ จำกัด
- (2545) **องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพมหานคร
บริษัท ธรรมสาร จำกัด,
สมยศ นาวิการ. (2536) **การบริหาร**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- สุพรรณา หนูรักษ์. (2542). **พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสายการเงินและบัญชี**.
ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. **วัฒนธรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร
- สุนีย์ สงพะโยม. (2538). **พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของมัคคุเทศก์ที่จดทะเบียนในเขต 1**
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. ปริญญาานิพนธ์ ศศ.ม. (การท่องเที่ยว)
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- อุทัย หิรัญโต. **สารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
โอเดียนสโตร์, 2526.
- อรุณ รักธรรม. (2522). **การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อัญชนา พันธุ์อรุณ. (2546) **ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมัคคุเทศก์ที่จด**
ทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- อุทัย เนียรเจริญสุข. (2526). **ปัจจัยทางชีวสังคม ลักษณะทางพุทธและจิตลักษณะที่มีผลต่อ**
พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ
วิทยานิพนธ์ วท.ม.(การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- อุบล ภัศระ. (2535). **ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของครูมัธยมศึกษา**.
ปริญญาานิพนธ์ วท.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- อัจฉริยา พึ่งปาน. (2539). **การยอมรับในกระบวนการรื้อปรับระบบของงาน : กรณีศึกษา**
ธนาคารกสิกรไทยสาขาสนามเป้า. ภาคนิพนธ์ พ.ม.(พัฒนาลังคม). กรุงเทพฯ.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อทิตา ไขภูพิรัตน์. (2546). **ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน**
กลุ่มบริษัท สยามสติลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.

Loper, Felix M. (1968). **Evaluation employ performance**. New york : Public Personality Association.

White, B.D. (1968). **Organization behavior**. New York : Jimone & Schaster.

<http://www.tmb.co.th>.

www.intranet.tmb.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานภายหลังการควบรวมกิจการ กรณีศึกษา "ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)"

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น และจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ
จึงขอความกรุณา และขอความร่วมมือจากท่าน ได้โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ตรงกับความรู้สึก
และความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
2. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 4 ตอน คือ
 - 2.1 ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
 - 2.2 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การ
 - 2.3 ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติโดยรวมที่มีต่อองค์การ
 - 2.4 ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ☐ ลงในช่องว่าง () หน้าข้อความที่ท่านคิดว่าตรงกับข้อเท็จจริง หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 20 - 30 ปี

☐ 31 - 40 ปี

☐ 41 - 50 ปี

☐ ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

☐ โสด

☐ สมรส/อยู่ด้วยกัน

☐ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

☐ มัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช.

☐ อนุปริญญา หรือ ปวส.

☐ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

5. อายุงาน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 5-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16-20 ปี

☐ 21-25 ปี

☐ 26 ปีขึ้นไป

6. รายได้

☐ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000.- บาท

☐ 10,001 - 15,000.- บาท

☐ 15,001 - 20,000.- บาท

☐ 20,001 - 25,000.- บาท

☐ 25,001 - 30,000.- บาท

☐ 30,001.- บาทขึ้นไป

7. ระดับขั้นการปฏิบัติงานภายในธนาคาร

☐ ระดับปฏิบัติการขั้นต้น

☐ ระดับปฏิบัติการ

☐ ระดับบริหารขั้นต้น

☐ ระดับบริหาร

9. กิจกรรมการทำงาน มุ่งที่ทีมงาน : ____ : ____ : ____ : ____ : ____ มุ่งที่ตัวบุคคล
5 4 3 2 1
10. วัฒนธรรมองค์การ มุ่งที่ผลลัพธ์ใน : ____ : ____ : ____ : ____ : ____ มุ่งที่เทคนิคและ
การทำงาน 5 4 3 2 1 กระบวนการ
11. ลักษณะการปฏิบัติงาน มุ่งที่ความร่วมมือ : ____ : ____ : ____ : ____ : ____ มุ่งที่การแข่งขัน
5 4 3 2 1
12. ระดับกิจกรรมภายใน องค์การ มุ่งที่ความเจริญก้าวหน้า : ____ : ____ : ____ : ____ : ____ รักษาสภาพคงที่
หน้าขององค์การ 5 4 3 2 1
13. ความท้าทายในการทำงาน เน้นความคิดสร้างสรรค์ : ____ : ____ : ____ : ____ : ____ ทำงานเหมือนเดิม
(นวัตกรรม) 5 4 3 2 1 ไม่มีการเปลี่ยนแปลง
14. การเลื่อนขั้น ตามความสามารถ : ____ : ____ : ____ : ____ : ____ เกณฑ์อุปถัมภ์
(ยุติธรรม) 5 4 3 2 1
15. การให้รางวัล มุ่งที่ผลงาน : ____ : ____ : ____ : ____ : ____ มุ่งที่ผลงานที่เป็น
แต่ละบุคคล 5 4 3 2 1 ทีมงาน

คำชี้แจง ท่านมีทัศนคติโดยรวมต่อองค์การภายหลังการควมรวมกิจการอย่างไร กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ทัศนคติโดยรวมต่อองค์การ	ดีขึ้น : _____ : _____ : _____ : _____ : _____ ไม่ดีขึ้น
ภายหลังการควมรวมกิจการ	5 4 3 2 1

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

พฤติกรรมการทำงาน

1. การขาดงาน	ไม่เคย : _____ : _____ : _____ : _____ : _____ บ่อยครั้ง
	5 4 3 2 1

2. แนวโน้มพฤติกรรมการทำงาน	ทำต่อไปแน่นอน : _____ : _____ : _____ : _____ : _____ ไม่ทำต่อไปอย่าง
	5 4 3 2 1 แน่นอน

3. ผลการทำงานเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงาน	ดีกว่า : _____ : _____ : _____ : _____ : _____ ด้อยกว่า
	5 4 3 2 1

4. ผลการทำงานภายหลังการควมรวมกิจการ	ดีขึ้น : _____ : _____ : _____ : _____ : _____ แย่ลง
	5 4 3 2 1

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อผู้วิจัย	นางสาวสุวรรณี วัฒนาวณิชศาสตร์
วัน เดือน ปี เกิด	8 มิถุนายน 2516
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	72/390 หมู่บ้านนนทิวาการ์เด็นท์ ต.บ้านใหม่ อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี 11100
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	พนักงานปฏิบัติการสินเชื่อ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สาขาสีลม
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2526	ประถมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนวัดพระพิเรนทร์
พ.ศ. 2528	มัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนเบญจมราชาลัย
พ.ศ. 2530	ปวช. (การตลาด) จากโรงเรียนตั้งตรงจิตรพณิชยการ
พ.ศ. 2534	บธ.บ. (การตลาด) จากมหาวิทยาลัยบูรพา
พ.ศ. 2548	บธ.ม. (การจัดการ) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ