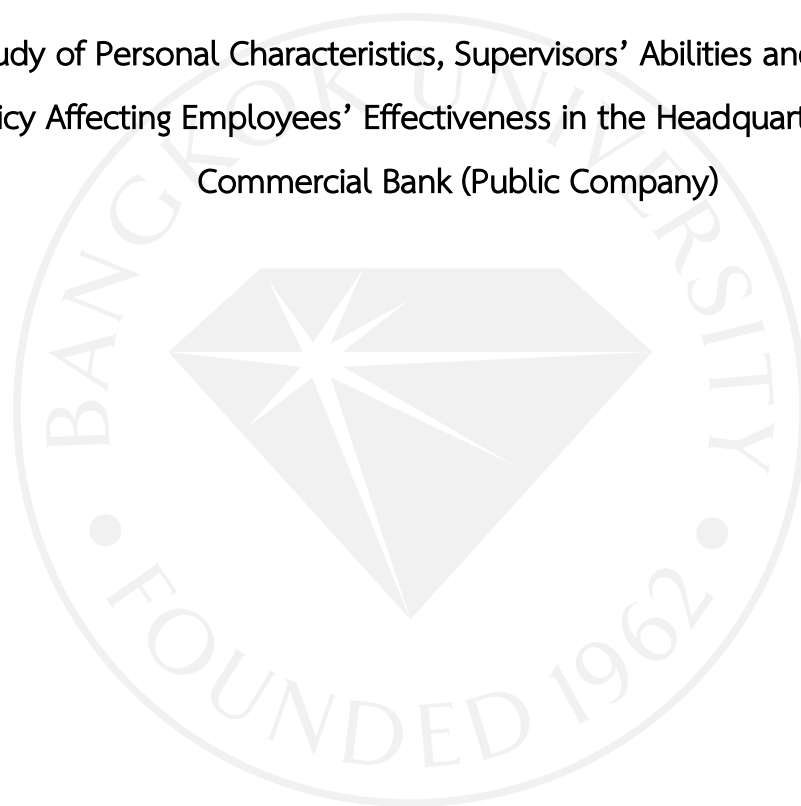


การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการ
บริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

A Study of Personal Characteristics, Supervisors' Abilities and Managerial
Policy Affecting Employees' Effectiveness in the Headquarter Kasikorn
Commercial Bank (Public Company)



การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ
ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

A Study of Personal Characteristics, Supervisors' Abilities and Managerial Policy
Affecting Employees' Effectiveness in the Headquarter Kasikorn Commercial Bank
(Public Company)



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2558



©2559

ระพีพรรณ อินทลี

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการ
บริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานของธนาคารกสิกรไทย
สำนักงานใหญ่

ผู้วิจัย ระพีพรรณ อินทลี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ดร.พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์)

(ดร.ศันสนีย์ เทพปัญญา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

23 มีนาคม 2559

ระพีพรรณ อินทลี. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มีนาคม 2559, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ (71 หน้า)
อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิรักษ์ พรหมสุวรรณ

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ และเพื่อศึกษาว่าอิทธิพลของปัจจัยความสามารถของหัวหน้างานและปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการส่งผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทดสอบความตรงของเนื้อหา และความน่าเชื่อถือของครอนบาร์คกับพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.913 และแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 400 คน โดยใช้วิธีทางสถิติแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่การใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (T-test) และสถิติทดสอบความแตกต่างเอฟ (F-test) และสถิติทดสอบความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคล ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยความสามารถของหัวหน้างานและปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ส่วนบุคคล, ความสามารถของหัวหน้างาน, นโยบายการบริหารจัดการ

Inlee, R. M.B.A., March 2016, Graduate School, Bangkok University.

A Study of Personal Characteristics, Supervisors' Abilities and Managerial Policy Affecting Employees' Effectiveness in the Headquarter Kasikorn Commercial Bank (Public Company) (71 pp.)

Advisor: Assoc. Prof. Suthinan Pomsuwan, Ph.D.

ABSTRACT

The objective of the study was to study Personal Characteristics, Supervisors' Abilities and Managerial Policy Affecting Employees' Effectiveness in the Headquarter Kasikorn Commercial Bank (Public Company). The close-ended questionnaire was an instrument in gathering data as well as the validity and reliability tests were applied to this study. The Cronbach's reliability test was 0.913 from thirty employees of Kasikorn Commercial Bank (Public Company). Four hundred employee of Kasikorn Commercial Bank (Public Company) were asked to fill out the questionnaire set. The statistics method was a descriptive and inferential statistics: t-test, f-test and Multiple Regression Analysis were used to analyze the data. The results revealed that there was no differences in personal characteristics toward employees' effectiveness in the Kasikorn Commercial Bank (Public Company), while the supervisors' abilities and managerial policy had affected employees' effectiveness in the headquarter Kasikorn commercial bank (Public Company), with the significant level of 0.05.

Keywords: Personal Characteristics, Supervisors' Abilities, Managerial Policy

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ โดยผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ที่เสียสละเวลาในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างานและปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ เพื่อนำผลไปประยุกต์ใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเกิดประโยชน์ต่อองค์กรในแง่ของการวัดระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆของพนักงานต่อไป

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ ที่ได้ให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณไว้อย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้มอบความรู้ในการศึกษาครั้งนี้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ประจำบัณฑิตวิทยาลัยที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษา MBA TP Night ที่คอยให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการทำงานวิจัยครั้งนี้

ระพีพรรณ อินทลี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
1.3 ขอบเขตงานวิจัย	7
1.4 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย	8
1.5 สมมติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ	10
1.6 นิยามศัพท์	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ประวัติและความเป็นมาและความสำคัญของกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย	13
2.2 แนวคิดและทฤษฎี	14
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	
3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย	31
3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	35
3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	35
3.4 สมมติฐานการวิจัย	36
3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล	36
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)	37
4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)	44

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 บทสรุป	
5.1 สรุปผลการวิจัย	51
5.2 การอภิปรายผล	54
5.3 ข้อเสนอแนะ	60
บรรณานุกรม	62
ภาคผนวก	65
ประวัติผู้เขียน	71
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละด้านเพศของพนักงานธนาคารกสิกรไทย	37
ตารางที่ 4.2: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านอายุ	38
ตารางที่ 4.3: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ด้านสถานภาพ	38
ตารางที่ 4.4: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ด้านระดับการศึกษา	39
ตารางที่ 4.5: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	39
ตารางที่ 4.6: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านรายได้	40
ตารางที่ 4.7: ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้าน ความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่	41
ตารางที่ 4.8: ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น ด้านนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่	42
ตารางที่ 4.9: ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็น ของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่	43
ตารางที่ 4.10: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกันมีผลต่อ ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ที่แตกต่างกัน	44
ตารางที่ 4.11: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุแตกต่างกันมีผลต่อ ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ที่แตกต่างกัน	45

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพแตกต่างกันที่มีผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ที่แตกต่างกัน	45
ตารางที่ 4.13: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ที่แตกต่างกัน	46
ตารางที่ 4.14: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่มีผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน	47
ตารางที่ 4.15: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่มีผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน	47
ตารางที่ 4.16: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของตัวแปรด้านความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	48
ตารางที่ 4.17: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของตัวแปรด้านนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	49

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดวิจัย

หน้า

9



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจได้ก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจและสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในเรื่องของเทคโนโลยี ที่มีการติดต่อสื่อสารกันได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ทำให้การทำงานต่างๆภายในองค์กรต้องมีการปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่สภาวะการเปลี่ยนแปลงตามรูปแบบต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด องค์กรต้องมีการพัฒนาทางด้านต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถต้องมุ่งเน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลสูงสุด ประสิทธิภาพเกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน ในกระบวนการทำงานต้องมีการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน ปัญหา หรือแนวทางในการพัฒนาองค์กรต่อไป วิทยา ดำรงธำรงกุล (2546) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือความสามารถในการทำเป้าหมายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามแผนงานที่ได้วางกำหนดไว้ โดยประสิทธิภาพนั้นจะต้องสามารถวัดได้ว่าองค์กรมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลมากหรือน้อย และจากผลการดำเนินงานนั้นสามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานต่อไป

องค์กรที่มีคุณภาพต้องมีผู้บริหารที่มีบทบาทในหลายๆด้าน และมีระบบการจัดการคุณภาพที่ประสบความสำเร็จ โดยอาศัยหลักการ วงจรคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย P (Plan) คือการกำหนดแผนงานจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในการรวบรวมและเรียบเรียงใหม่ D (Do) คือการปฏิบัติตามขั้นตอนตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ C (Check) คือการตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใดบ้าง A (Action) คือ การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป สรุปได้ว่า เมื่อได้มีการกำหนดแผนงาน (P) นำไปปฏิบัติตามแผนงาน (D) มีการตรวจสอบงานระหว่างปฏิบัติงาน (C) จากผลการปฏิบัติงานเมื่อพบปัญหาที่ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากขั้นตอนการกำหนดแผนงานเป็นลำดับแรกและไปในลำดับต่อไปเรื่อยๆ จึงเรียกววงจร PDCA (Deming, 2004)

จากปัญหาที่เกิดขึ้นสิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพทางด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อส่งผลถึงพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรให้มีการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร วัชระ เลิศพงษ์วรพันธ์ (2553) ดังนั้นองค์กรจึงควรทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการ

ปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อศึกษา ปรับปรุงและพัฒนาให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความมั่นคงเมื่ออยู่ในภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ทั้งนี้งานวิจัยจะดำเนินการวิจัยโดยใช้พนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน ปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย

ผู้วิจัยได้พิจารณาประเด็นของปัญหาที่ต้องมีการแก้ไขโดยมุ่งเน้นที่ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในประเด็นการศึกษาดังนี้

1. ปัญหาปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ สถานะ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้

จากปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎี แนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538) กล่าวว่าปัจจัยส่วนบุคคลเป็นลักษณะทางประชากรศาสตร์ อาทิ อายุ เพศ สถานภาพทางครอบครัว รายได้ ระดับการศึกษา เป็นต้น ซึ่งเป็นข้อมูลที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร โดยคุณสมบัติทางด้านประชากรศาสตร์จะเป็นตัววัดถึงระดับความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยมีตัวแปรด้านปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้ เพศ มีความสำคัญในเรื่องของหน้าที่การปฏิบัติงาน ตามตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เนื่องจากงานบางตำแหน่งต้องใช้เพศที่มีความเหมาะสมเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อายุ องค์กรใดที่มีบุคลากรที่มีอายุน้อยก็จะทำให้องค์การนั้นมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ เนื่องจากพนักงานที่อายุน้อยจะมีความคิดริเริ่มและกล้าทำสิ่งใหม่ให้กับองค์กร สถานภาพ เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ ที่พร้อมในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีสถานะโสดจะมีความพร้อมและความทุ่มเทให้กับการทำงานมากกว่าผู้ที่สมรสแล้ว การศึกษา เป็นความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรว่ามีความรู้ความสามารถตรงตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน เพราะการปฏิบัติงานต้องมีความรู้ความสามารถตรงที่ตรงตามสิ่งที่บุคลากรได้ศึกษามา จะช่วยให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

จากปัญหาดังกล่าวได้มีงานวิจัยของ ธกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ อายุการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน จากการศึกษาพบว่าพนักงานกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี พนักงานกลุ่มที่มีอายุงาน 50 ปีขึ้นไปและกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยระหว่าง 30,001 – 40,000 บาท มีผลต่อการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ

งานวิจัยของ ชูเกียรติ ศิริเทพประไพ (2539) ได้ทำการศึกษาเรื่องการดำเนินงานของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะ จากการศึกษาพบว่าการใช้บริการหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพสมรส มีอายุระหว่าง 9-33 ปี ประกอบอาชีพแม่บ้าน รับจ้าง ทำสวน ทำนา รายได้ค่อนข้างต่ำ มีบุตร1-2 คน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะในระดับสูง มีความต้องการใช้บริการสูง เพราะมีความสะดวก ไม่ต้องเดินทางไกล และต้องการให้มีกรออกหน่วยแพทย์เคลื่อนที่เดือนละครั้ง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะมีประสิทธิภาพค่อนข้างสูง

2. ปัญหาด้านปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การกำหนดเป้าหมายองค์กร ความสามารถในการตัดสินใจ การวางแผนงาน การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การประเมินผล และทักษะในการบริหารจัดการ

จากปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎี แนวคิดของ Trewatha & Newport (1982) บุคคลที่จะเป็นหัวหน้างานนั้นจะต้องมีความเป็นผู้นำที่มีศักยภาพในการสร้างประสิทธิผลให้กับองค์กร ผู้นำที่มีภาวะจะได้รับความเชื่อมั่นและความคาดหวังจากผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานที่มีความสามารถจะมีพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หัวหน้างานนั้นมีตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (1967) ได้พัฒนาทฤษฎีในด้านการบริหารเชิงสถานการณ์ ซึ่งทฤษฎีการบริหารนี้สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดหลักการบริหารว่าควรใช้การบริหารแบบใด กล่าวคือสถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม การบริหารดีหรือไม่ดีนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำหรือหัวหน้างาน ผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจของผู้นำ

กิติ ตยัคคานนท์ (2530) กล่าวว่า หัวหน้างาน คือบุคคลที่ได้รับการยกย่องและแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้า เป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความสามารถทางการปกครองและสามารถบังคับบัญชาบุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา

Theodore (1987) กล่าวว่า หัวหน้างาน คือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมหรือการกระทำของพนักงานใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่นที่จะประพฤติที่มีความแตกต่างกันให้ปฏิบัติเหมือนกัน ผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีคุณภาพจะทำให้บุคลากรใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้

Leban & Stone (2008) กล่าวว่า หัวหน้างานที่ให้ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระ และให้อำนาจกับบุคลากรใต้บังคับบัญชาของตนเอง แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่ตระหนักถึงศักยภาพ มีความไว้วางใจในความสามารถของบุคลากร การให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมและช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ผู้นำที่มีคุณภาพจะมีการพัฒนาอย่าง

อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังมีความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้น มีการปรับตัว
ทางด้านการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ การยอมรับและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงาน

চারঙ্গকর্তী কংকাসব্বস্তু (2553) กล่าวว่่า หัวหน้างานเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการพัฒนา
ผู้ใต้บังคับบัญชา

Yukl (1994 อ้างใน รสลิน เจียมเจริญ, 2550) ได้กำหนดบทบาทของผู้นำไว้ 14 ประการ
โดยมีด้านต่างๆดังนี้ การวางแผนงานและการจัดตั้งองค์การ การแก้ไขปัญหา หัวหน้างานจะต้องทำ
การวิเคราะห์และชี้ให้เห็นถึงปัญหา เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การชี้แจง
วัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ การให้ข้อมูล สังเกตการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้น
การให้คำปรึกษา การมอบหมายหน้าที่และอำนาจ การสนับสนุน หัวหน้างานต้องมีความเป็นมิตร รับ
ฟังปัญหาและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน การสั่งสอนและการพัฒนา
การทำงานเป็นทีมและแก้ไขความขัดแย้ง สร้างเครือข่าย การให้การ ให้รางวัล

McClelland (1999) กล่าวว่่า ความสามารถหรือสมรรถนะคือบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่
ภายในบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลตามความรับผิดชอบ
ของตนเอง มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ ทักษะ ความรู้ ทัศนคติ บุคลิกภาพประจำตัว
แรงขับภายในหรือแรงจูงใจ

ภรณ์ กิรีดิบุตร (2529) กล่าวว่่า ความสามารถหรือสมรรถนะในบุคคลส่งผลต่อประสิทธิผล
ขององค์การ ซึ่งประสิทธิผล เป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานขององค์การ องค์การที่มีการปฏิบัติงานที่มี
ประสิทธิผล จำเป็นต้องมีผู้บริหาร หัวหน้างาน ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมี
ประสิทธิผลสูงสุด

จากปัญหาดังกล่าวได้มีงานวิจัยของ Mumford, Campion & Morgeson (2007) ได้เสนอ
การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ตามรูปแบบงานที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงได้แบ่งทักษะความเป็นผู้นำ
ออกเป็น 4 ประเภท คือ องค์ความรู้ระหว่างบุคคลธุรกิจและยุทธศาสตร์ การวิจัยของพวกเขาแสดงให้เห็น
เห็นว่างานในระดับที่สูงขององค์กรหัวหน้างานจำเป็นต้องมีทักษะความเป็นผู้นำที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยัง
พบว่าทักษะที่ระดับต่ำกว่า รูปแบบทักษะความต้องการที่เปลี่ยนแปลงสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองของ
การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง

3. ปัญหาด้านปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ การ
สื่อสารภายในองค์กร การควบคุมการทำงาน การจัดการเรียนรู้ การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ การมี
ส่วนร่วมในการทำงาน การสนับสนุน และการมอบหมายงาน

จากปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎี แนวคิดของ Fayol ซึ่งกล่าวถึงการศึกษาด้านศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ (Management Sciences) ที่สามารถใช้ในการบริหารงานได้ทุกชนิด โดยสรุปสาระสำคัญตามแนวคิดหน้าที่ด้านหลักการจัดการ (Management) มี 5 ด้านและได้กำหนดหลักในการบริหารใช้สำหรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารไว้ 14 ข้อ

Bartol & Martin (1997) ได้เสนอกระบวนการจัดการไว้ 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุมการปฏิบัติงาน

Gulick & Lydall (1973 อ้างใน พิมลจรรย์ นามวัฒน์, 2544) ได้เสนอหลักเกี่ยวกับการบริหาร ที่เรียกว่า “POSDCORB” กล่าวว่าผู้ที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่อยู่ 7 ประการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนงานนโยบายองค์การ (Planning) การจัดการองค์การรวมถึงวิธีการจัดการ (Management) การจัดหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับแผนก ฝ่ายงาน หรือหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้ (Staffing) การอำนวยการควบคุมและศิลปะในการบริหารงาน (Directing) การดำเนินการที่มีการร่วมมือกันของพนักงานในองค์การ (Coordinating) การบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ (Budgeting)

Mooney & Reiley (1931) ได้พัฒนาแนวความคิดทางด้านการจัดการเชิงกระบวนการ คือ องค์การที่มีความมั่นคงเกิดจากโครงสร้างและสมาชิกในองค์การมีความมั่นคงต่อองค์การ ซึ่งได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างและหลักการจัดการองค์การ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ

จากปัญหาดังกล่าวได้มีงานวิจัยของสุนันทา จันทร์เจียม (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการทำงานของครูสอนกรณีศึกษาโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูผู้สอนโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำนวน 245 คน

4. ปัญหาด้านปัจจัยระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน การตรวจสอบประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข

จากปัญหาดังกล่าวได้มีทฤษฎี แนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2537) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การที่ปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และผลการดำเนินการนั้นบอกถึงผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

Steers (1980) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การ (Organizational Performance) มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4 กลุ่ม ประกอบด้วย ลักษณะองค์การ ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะของพนักงาน นโยบายและการปฏิบัติงาน

Deming (2004) กล่าวว่า วงจรคุณภาพ PDCA เป็นวงจรการจัดการคุณภาพที่เป็นกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาให้ผลผลิตและบริการมีคุณภาพมากขึ้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ (Plan) คือ กำหนดปัญหา ทำการวางแผนเพื่อทดสอบ ตั้งเป้าหมาย และการวางแผนแก้ไข ปัญหา (Do) คือ การดำเนินงานหรือการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ (Check) คือ การตรวจสอบเพื่อให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามที่ได้วางแผนหรือไม่ (Action) คือ การกำหนดเป็นมาตรฐานและปรับปรุงให้ดีขึ้น จากนั้นให้ทำตามแผนวงจรเดิมใหม่อีกครั้ง

Seashore & Yuchtman (1991) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆในองค์การ เพื่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงสุด

เอนก ญ นคร (2538) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน คือ ความสำเร็จของการการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้ และบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

Gibson & Others (1988) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือการกระทำหรือความพยายามที่จะกระทำ โดยมีความมุ่งหวังผลจากการกระทำนั้น ซึ่งผลของการกระทำนั้นมีประสิทธิผลสูงหรือต่ำนั้น มีเกณฑ์พิจารณาเป็น 2 ระดับดังนี้ ประสิทธิภาพของบุคคล คือความสามารถในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของบุคคลที่มุ่งให้งานประสบความสำเร็จและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย การผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ความพึงพอใจ (Satisfaction) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) การพัฒนา (Development)

จากปัญหาดังกล่าวได้มีงานวิจัยของ รัฐพล ศรีกัตถุญญ (2551) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารกลาสเฮ้าส์ รัชดาภิเษก

จากประเด็นปัญหาและเหตุผลที่กล่าวถึงสามารถนำมาจัดทำเป็นแนวทางการศึกษาเป็นหัวข้อวิจัยได้ดังนี้ คือ การวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ : กรณีศึกษาพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ โดยกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ดังนี้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่: กรณีศึกษาของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

1.2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างาน ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

1.2.3 เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การกำหนดขอบเขตของการวิจัยนี้จะอธิบายในประเด็นหัวข้อดังนี้

1.3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ที่ประกอบด้วยข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลความสามารถของหัวหน้างาน ข้อมูลนโยบายการบริหารจัดการ ข้อมูลระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จะเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย โดยจะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในฝ่ายงานและบริษัทของธนาคารกสิกรไทย

ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มประชากรมีจำนวน 26,614 คน ที่มา ธนาคารกสิกรไทย (2558) ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 392 คน แต่ได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเป็นจำนวน 400 คน จากจำนวนพนักงานทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2558 โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวกในการเก็บแบบสอบถาม

1.3.3 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยจะกำหนดตัวแปร 3 ลักษณะดังนี้

1.3.3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย

1.3.3.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้

1.3.3.1.2 ข้อมูลปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การกำหนดเป้าหมายองค์กร ความสามารถในการตัดสินใจ การวางแผนงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การประเมินผล และทักษะในการบริหารจัดการ

1.3.3.1.3 ข้อมูลปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร การสื่อสารในองค์กร การควบคุมการทำงาน การจัดการเรียนรู้ การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการมีส่วนร่วมในการทำงาน การสนับสนุน และการมอบหมายงาน

1.3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ประกอบด้วย

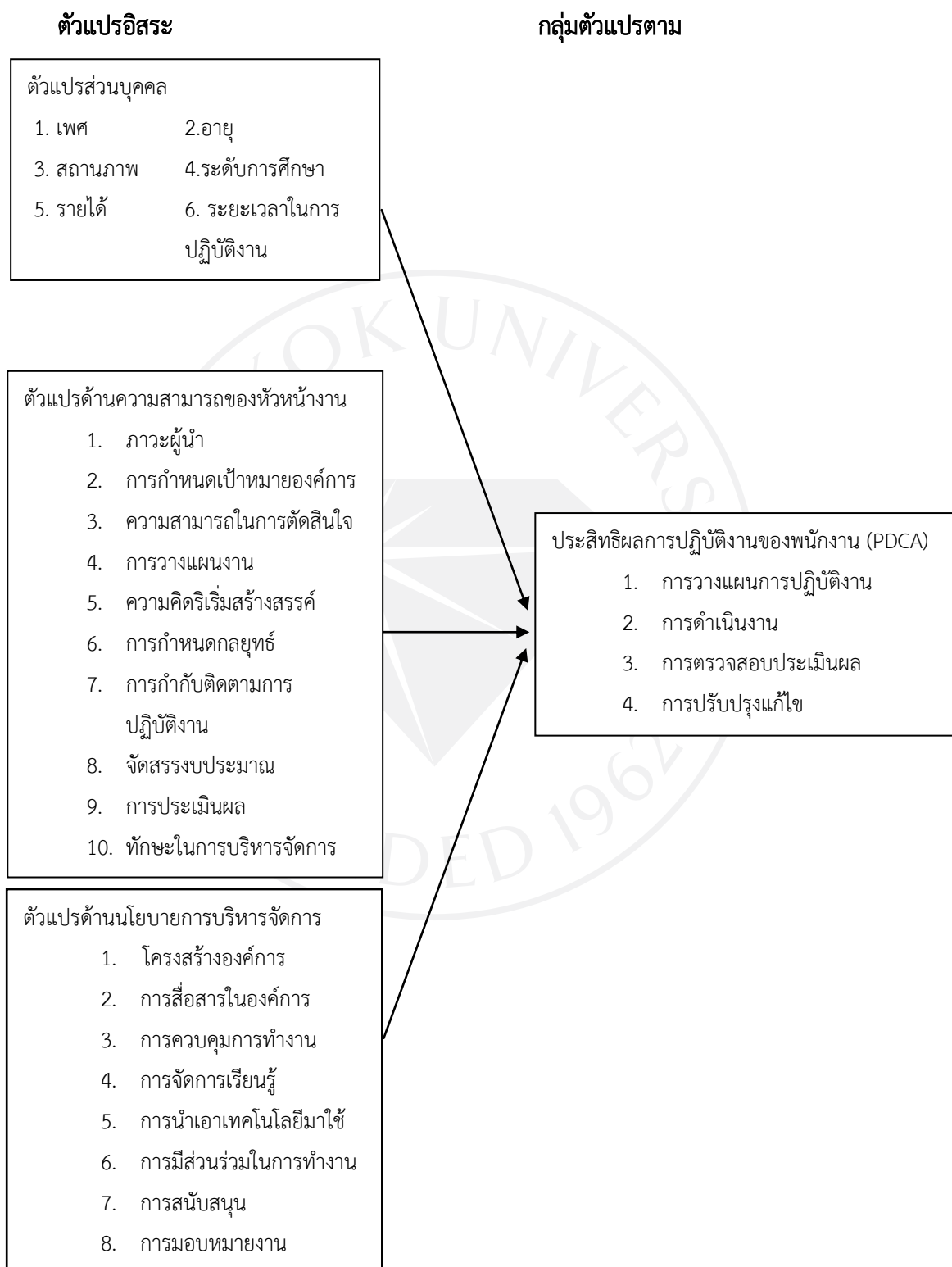
1.3.3.2.1 ข้อมูลระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (PDCA) ประกอบด้วย การวางแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน การตรวจสอบการประเมิน และการปรับปรุงแก้ไข

1.4 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระจำนวน 3 กลุ่มคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน ปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ และตัวแปรตาม 1 กลุ่ม คือ ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย

ทั้งนี้จะทำการทดสอบในลักษณะตัวแปรเดี่ยว (Univariate Analysis) ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามเป็นรายตัวแปร โดยสามารถอธิบายตามกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้

ภาพที่ 1.1: กรอบแนวคิดวิจัย



1.5 สมมุติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ

1.5.1 สมมุติฐานการวิจัย

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ มีการกำหนดสมมุติฐานดังนี้

1.5.1.1 ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

1.5.1.2 อิทธิพลของปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

1.5.1.3 อิทธิพลของปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

การทดสอบสมมุติฐานทั้งสามข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

1.5.2 วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

1.5.2.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ(Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.5.2.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมุติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

1.5.2.2.1 สมมุติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test) ในกรณีการเปรียบเทียบของกลุ่ม 2 กลุ่ม และจะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (F-test) หรือการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างจะทำการทดสอบด้วยการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ เชฟเฟ่ (Scheffe)

1.5.2.2.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 และ 3 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

1.6 นิยามคำศัพท์

นิยามคำศัพท์สำหรับงานวิจัยมีดังนี้

1.6.1 องค์กร หมายถึง ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ซึ่งประกอบด้วย สำนักราชภัฏรบูรณะ สำนักพหลโยธิน และสำนักแจ้งวัฒนะ

1.6.2 บุคลากรหรือพนักงาน หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานในธนาคาร กสิกรไทย สำนักงานใหญ่

1.6.3 ข้อมูลส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการใน ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

1.6.4 ความสามารถของหัวหน้างาน หมายถึง ทักษะความรู้ความชำนาญของบุคคลผู้ที่เป็น หัวหน้างาน ซึ่งประกอบด้วยด้านภาวะผู้นำ การกำหนดเป้าหมายองค์กร ความสามารถในการ ตัดสินใจ การวางแผนงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับติดตามการ ปฏิบัติงาน จัดสรรงบประมาณ การประเมินผลและทักษะในการบริหารจัดการ

1.6.5 นโยบายการบริหารจัดการ หมายถึง โครงสร้างองค์กร การสื่อสารในองค์กร การ ควบคุมการทำงาน การจัดการเรียนรู้ การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ การมีส่วนร่วมในการทำงาน การ สนับสนุนและการมอบหมายงาน

1.6.6 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานที่ กำหนดไว้และบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสำหรับงานวิจัยนี้อธิบายได้ดังนี้

1.7.1 ผลการวิจัยนี้เพื่อเป็นแนวทางให้ธนาคารกสิกรไทยนำไปใช้ในการพัฒนาความสามารถ ให้กับหัวหน้างาน และการปรับนโยบายการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

1.7.2 ผลการวิจัยนี้เพื่อเป็นแนวทางให้ธนาคารกสิกรไทยในการนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ เกิดการพัฒนาด้านความสามารถของหัวหน้างาน และด้านนโยบายการบริหารจัดการ เพื่อเป็นการ เพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

1.7.3 ผลการวิจัยนี้คาดว่าจะสามารถเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาในแง่มุมอื่น ๆ นอกเหนือจากการศึกษาส่วนบุคคล ความสามารถของหัวหน้างาน และนโยบายการบริหารจัดการ ที่มี ต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ สามารถอธิบายได้ตามรายการดังนี้

2.1 ประวัติและความเป็นมาและความสำคัญของกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย

2.2 แนวคิดและทฤษฎี

2.2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

2.2.2 ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน

2.2.3 ปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ

2.2.4 ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (PDCA)

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 9 เรื่อง ได้แก่

2.3.1 งานวิจัยของร้อยตำรวจเอกหญิง ศุภกานต์ เจริญสุข (2557) ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการปฏิบัติของครูฝึกในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 6 จังหวัดนครสวรรค์

2.3.2 งานวิจัยของธกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล

2.3.3 งานวิจัยของอานัติ สังขมณี (2555) การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าแผนกแพ็คเกจจิ้ง บริษัททีเอสที ซันไรส์ เซอร์วิส จำกัด

2.3.4 งานวิจัยของอนรรักษ์ สันติโชค (2552) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา หจก.ซิกเท็ม ทรานสปอร์ต แอนด์ บิวซิเนส

2.3.5 งานวิจัยของนฤฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

2.3.6 งานวิจัยของสุนันทา จันทร์เจียม (2551) การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการทำงานของครูสอน กรณีศึกษาโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี

2.3.7 งานวิจัยของรัฐพล ศรีกัตัญญ (2551) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารกลาสเฮ้าส์ รัชดาภิเษก

2.3.8 งานวิจัยของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) การวิเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

2.3.9 งานวิจัยของ Mumford et al (2007) ได้เสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ตามรูปแบบงานที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.1 ประวัติและความเป็นมาและความสำคัญของกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ โดยกำหนดเป็นกรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ทั้งนี้ผู้วิจัยจะอธิบายกรณีศึกษาในรายละเอียดดังนี้

2.1.1 ประวัติและความเป็นมาของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ประเทศไทย

ธนาคารกสิกรไทย เป็นธุรกิจที่ดำเนินเกี่ยวกับธุรกรรมทางการเงินที่มีมาถึง 70 ปี ก่อตั้งเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2488 ด้วยทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท มีสาขาสำนักถนนเสือป่าเป็นที่ทำการแห่งแรก เริ่มแรกมีพนักงานเพียง 21 คน การดำเนินกิจการประสบผลสำเร็จในระยะเวลาเพียง 6 เดือน มีสินทรัพย์รวม 15 ล้านบาท

จากจุดเริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน ธนาคารกสิกรไทยได้เติบโตอย่างมั่นคง ซึ่งปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 30,486 ล้านบาท และมีสินทรัพย์รวม 2,538,678 ล้านบาท ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2558 มีสาขาและสำนักงานย่อยในประเทศ จำนวน 1,119 สาขา มีสาขาและสำนักงานตัวแทนต่างประเทศจำนวน 14 แห่ง ซึ่งสาขาและสำนักงานผู้แทนในต่างประเทศเป็นการให้บริการและส่งเสริมทางด้านความสะดวกในด้านต่างๆ การค้า การเงินระหว่างประเทศ

ธนาคารกสิกรไทย มุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า ภายใต้คำขวัญของธนาคารที่ว่า “บริการทุกระดับประทับใจ”

2.1.2 ความสำคัญของการใช้กรณีศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

ธนาคารกสิกรไทย เป็นองค์กรขนาดใหญ่ซึ่งในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด จะต้องมีกรดำเนินงานที่จำแนกเป็นหลายฝ่ายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการรับพนักงานที่เข้ามาปฏิบัติงานจะมีการพิจารณาในปัจจุบันทางด้านส่วนบุคคล อาทิ เพศ สถานะ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน เพราะคุณสมบัติส่วนบุคคลนั้นจะช่วยให้การคัดเลือกพนักงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้ามาปฏิบัติงานได้ตรงตามความชำนาญในตำแหน่งงาน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538) และความสามารถของหัวหน้างานก็เป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ต้องมีการพัฒนาทักษะความสามารถอย่างต่อเนื่อง

2.2 แนวคิดและทฤษฎี

2.2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคลมีแนวคิดที่เกี่ยวข้องของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538) กล่าวว่า ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นลักษณะทางประชากรศาสตร์ อาทิ อายุ เพศ สถานภาพทางครอบครัว รายได้ ระดับการศึกษา เป็นต้น ซึ่งเป็นข้อมูลที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร โดยคุณสมบัติทางด้านประชากรศาสตร์จะเป็นตัววัดถึงระดับความรู้ความสามารถของพนักงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลและส่งผลต่อการปฏิบัติงาน โดยมีตัวแปรด้านปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

1. เพศ มีความสำคัญในเรื่องของหน้าที่การปฏิบัติงาน ตามตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เนื่องจากงานบางตำแหน่งต้องใช้เพศที่มีความเหมาะสมเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
2. อายุ องค์การใดที่มีบุคลากรที่มีอายุน้อยก็จะทำให้องค์การนั้นมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ เนื่องจากพนักงานที่อายุน้อยจะมีความคิดริเริ่มและกล้าทำสิ่งใหม่ให้กับองค์กร
3. สถานภาพ เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ ที่พร้อมในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีสถานะโสดจะมีความพร้อมและความทุ่มเทให้กับการทำงานมากกว่าผู้ที่สมรสแล้ว
4. การศึกษา เป็นความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรว่ามีความรู้ความสามารถตรงตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน เพราะการปฏิบัติงานต้องมีความรู้ความสามารถที่ตรงตามสิ่งที่บุคลากรได้ศึกษามา จะช่วยให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) กล่าวว่าคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลเป็นปัจจัยระดับบุคคลที่ควรจะทำกรวิเคราะห์ซึ่งได้แก่

เพศ ในการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างเพศชายและหญิง ในเรื่องความสามารถในการวิเคราะห์ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการเข้าสังคม แรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถในการเรียนรู้ และความเป็นผู้นำ แต่ทางด้านจิตวิทยาพบว่า เพศหญิงมีความยอมรับและเต็มใจในอำนาจหน้าที่มากกว่าผู้ชาย แต่ในอีกทางหนึ่งพบว่าเพศชายมีความมุ่งมั่นและคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพียงเล็กน้อย

อายุ อายุของบุคคลจะมีส่วนในการกำหนดรูปแบบความคิดและการมองปัญหา จะเห็นได้ว่าวัยผู้ใหญ่ วัยกลางคน วัยรุ่น จะมีรูปแบบความอ่านและความคิดที่แตกต่างกัน กล่าวคือผู้ที่มีวุฒิภาวะปฏิบัติงานในองค์กรมานาน ก็จะมีหน้าที่และตำแหน่งในองค์กรที่สูง ได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่สูงตามไปด้วย แต่ในทางกลับกันผู้ที่วุฒิภาวะต่ำ ซึ่งได้แก่พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จะมีการเปลี่ยนงานทุกๆ 2-3 ปี เพราะทางเลือกในการหางานใหม่มากกว่า

ระดับการศึกษา ระดับการศึกษาที่ต่างกันส่งผลให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ ความพร้อมในการฝึกอบรมและพัฒนาและทัศนคติในการทำงานแตกต่างกันออกไป อาทิ พนักงานที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาที่สูงจะมีโอกาสในการทำงานและมีหน้าที่การงานที่สูงกว่า

สถานภาพ มีผลจากงานวิจัยที่มีความสอดคล้องกัน พบว่า พนักงานที่แต่งงานและมีครอบครัวมักจะมีการขาดงานที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ แต่จะมีความพอใจในงานมากกว่า เนื่องจากมีความรับผิดชอบมากขึ้น ทำให้การทำงานที่มั่นคงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีค่าต่อตัวพนักงานและครอบครัว

อายุงาน ผู้ที่มีอายุงานในองค์กรที่ยาวนาน มักมีความพอใจในงานสูงกว่า เนื่องจากมีตำแหน่งงานและผลตอบแทนที่สูงกว่า ในแง่ของการปฏิบัติงานก็จะมี ความรับผิดชอบในงานมากขึ้นตามไปด้วย

รายได้ เป็นตัวบ่งชี้ถึงความเต็มใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพิจารณาในด้านความเสมอภาค ปริมาณค่าจ้าง และความยุติธรรม เพราะความพอใจในการปฏิบัติงานมีผลมาจากรายได้ที่มากกว่าผลตอบแทนอื่นๆ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุในการทำงานในองค์กร และรายได้ เป็นปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ที่ควรเริ่มในการวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐาน

นฤมล กิตตะยานนท์ (อ๋างใน คชวรุช พรหมายน, 2545) กล่าวว่า การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะถูกกำหนดด้วยปัจจัย 3 ปัจจัยดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่มดังนี้

1.1 ลักษณะด้านประชากรศาสตร์ อาทิ เพศ อายุ

1.2 ลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความชำนาญและความสามารถของบุคคล

1.3 ลักษณะด้านจิตวิทยา อาทิ ค่านิยม ทัศนคติ

2. ความพยายามในการทำงาน คือสิ่งที่เกิดขึ้นจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อารมณ์ ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ ความต้องการ

3. แรงสนับสนุนจากหน่วยงานหรือองค์กร ได้แก่ ความยุติธรรม ค่าจ้าง และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

มาโนช สุขฤกษ์ และคณะ (อ๋างใน สกิต คำลาเลี้ยง, 2544) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ จำนวนสมาชิกในครอบครัว สติปัญญา ระดับการศึกษา บุคลิกภาพ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยที่จากงานที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย ทักษะความชำนาญ ชนิดของงาน สถานภาพทางอาชีพ สถานภาพทางภูมิศาสตร์และขนาดของธุรกิจ

3. ปัจจัยที่สามารถควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย รายได้ สวัสดิการ ความมั่นคง โอกาสความก้าวหน้าในงาน สภาพการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ผู้ร่วมงานและการจัดการ

สรุปว่า ภูมิหลังของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน อาทิ การศึกษา ความรู้ความสามารถ เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

Griffeth, Hom & Gaertner (2000) มีแนวคิดว่าภูมิหลังเฉพาะบุคคล หรือลักษณะชีวประวัติของแต่ละบุคคล เป็นคุณลักษณะเฉพาะบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ และด้านอาวุโสในงาน เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคคล ดังนี้

1. อายุกับการทำงาน เป็นที่ยอมรับว่าผลงานการปฏิบัติงานของบุคคลจะลดน้อยลงเมื่อบุคคลมีอายุเพิ่มมากขึ้น แต่ในอีกทางหนึ่งบุคคลที่มีอายุ 55 ปีขึ้นไปจะถือว่ามิประสบการทำงานสูง และสามารถปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดผลผลิตสูงได้ พนักงานไม่จำเป็นต้องเกษียณอายุเมื่ออายุ 60 ปี จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีอายุมากขึ้นจะไม่ย้ายงานหรือลาออกจากงาน เมื่อพนักงานมีอายุงานมากขึ้นก็จะมีผลตอบแทนหรือค่าจ้างสูงขึ้นตามด้วย รวมถึงสิทธิและสวัสดิการต่างๆด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ เมื่อมีพนักงานที่มีอายุมากขึ้น การปฏิบัติงานมีความสม่ำเสมอ มีระเบียบและจริยธรรมสูง การปฏิบัติงานก็จะมีคุณภาพ แต่ถึงอย่างไรก็จะขาดความยืดหยุ่นและไม่รับเทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งปัจจุบันองค์การต้องเผชิญสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกอยู่เสมอ ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้มีพนักงานที่มีอายุน้อยเข้ามาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์การ

2. เพศกับการทำงาน จากการศึกษาพบว่า เพศกับการทำงานไม่มีความแตกต่างกัน หรือเพศชายกับเพศหญิงมีความแตกต่างกันน้อยมาก อาทิ ด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาในการทำงาน แรงจูงใจ แรงกระตุ้นเมื่อมีการแข่งขัน ความสามารถในการเรียนรู้ การปรับตัวทางสังคม และความพอใจในการปฏิบัติงาน แต่จากการศึกษาของนักจิตวิทยาพบว่า เพศชายมีความคิดเชิงรุกและความคาดหวังมากกว่าผู้หญิง และเพศหญิงจะคล้อยตามมากกว่าเพศชาย

3. สถานภาพสมรสกับการทำงาน จากการศึกษายังไม่สรุปได้ว่าสถานภาพสมรสส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างไร แต่ก็มีผลการวิจัยบางส่วนพบว่า พนักงานที่สมรสแล้วจะมีการขาดงาน และมีอัตราการลาออกจากงานน้อยกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด และยังมีความพึงพอใจและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานสูงกว่า

4. ความมีอาวุโสกับการทำงาน พบว่าผู้ที่มีอาวุโสในการปฏิบัติงานหรือผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การนานจะมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานที่เข้าใหม่ ซึ่งความมีอาวุโสในการปฏิบัติงานจะบ่งชี้ได้ถึงผลงานเป็นอย่างดี

2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถของหัวหน้างาน

Trewatha & Newport (1982) บุคคลที่จะเป็นหัวหน้างานนั้นจะต้องมีความเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการสร้างประสิทธิผลให้กับองค์กร ผู้นำที่มีภาวะจะได้รับความเชื่อมั่นและความคาดหวังจากผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานที่มีความสามารถจะมีพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หัวหน้างานนั้นมีตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร

กล่าวได้ว่า ผู้นำสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ตามสถานการณ์หัวหน้างานจะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในทางด้านการกระทำ ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด ในแต่ละสถานการณ์หัวหน้างานจะใช้อำนาจในการกระตุ้นการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดการทำงานร่วมกัน โดยหัวหน้างานที่ไม่เป็นทางการจะคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอันดับแรก ส่วนหัวหน้างานที่เป็นทางการนอกจากจะนึกถึงความพึงพอใจแล้วยังคำนึงถึงความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรด้วย จะเห็นได้ว่าผู้นำหรือหัวหน้างานที่ต่างกันนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน แต่ขึ้นอยู่กับบทบาทหน้าที่ของตน องค์กรที่หัวหน้างานมีความริความสามารถในการประยุกต์ทักษะด้านต่างๆ มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา ผู้นำ หรือหัวหน้างาน เป็นส่วนประกอบสำคัญในการบริหารองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรที่ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานที่มีความสามารถก็จะส่งผลให้องค์การนั้นเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน

Fiedler (1967) ได้พัฒนาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ที่เรียกว่า Fiedler's Contingency Leadership Theory โดยมีกรอบแนวคิดว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่สอดคล้องกับสไตล์ของผู้นำหรือหัวหน้างาน ซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

1. สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา หากหัวหน้างานมีความเป็นผู้นำและพฤติกรรมที่ดีก็จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับช่ายอมรับ
2. โครงสร้างของงาน การกำหนดโครงสร้างระเบียบการปฏิบัติ การวางแผน การวางอำนาจหน้าที่ของหัวหน้างานที่ดี ก็จะส่งผลให้หัวหน้างานมีอำนาจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
3. อำนาจของผู้นำที่เกิดจากตำแหน่ง หัวหน้างานที่ดีที่สุดคือหัวหน้างานที่ให้ความสำคัญกับงานมากที่สุด หัวหน้างานที่ปฏิบัติอย่างนี้ได้ก็จะเป็นผู้นำที่มีอำนาจ

สรุปว่า สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ ถ้าหากความสัมพันธ์ของหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับช่ายดี และมีโครงสร้างงานที่ชัดเจน หัวหน้างานก็จะสามารถคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

McClelland (1999) กล่าวว่า ความสามารถหรือสมรรถนะคือบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลตามความรับผิดชอบของตนเอง มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ

1. ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลฝึกปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ จนสามารถปฏิบัติงานได้ดี
2. ความรู้ หมายถึง ความรอบรู้ที่เป็นเฉพาะด้านของแต่ละบุคคล
3. ทักษะคิด หมายถึง ความคิดเห็น ค่านิยมเกี่ยวกับภาพลักษณ์ในตนเอง ได้แก่ ความเชื่อมั่น
4. บุคลิกภาพประจำตัว หมายถึง สิ่งที่อยู่ติดตัวบุคคลนั้นๆ
5. แรงขับภายในหรือแรงจูงใจ พฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย การพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและการปรับปรุงพัฒนาตนเอง

ภรณ์ กิรีติบุตร (2529) กล่าวว่า ความสามารถหรือสมรรถนะในบุคคลส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งประสิทธิผล เป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานขององค์การ องค์การที่มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล จำเป็นต้องมีผู้บริหาร หัวหน้างาน ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541 อ้างใน อลงกรณ์ จันทรโสภณ, 2546) กล่าวว่า การพัฒนาวิธีการทำงานหรืองานการพัฒนากิจการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือผู้บริหาร ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของหัวหน้างานในการกระตุ้นให้พนักงานให้มีการปรับปรุง พัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน โดยมีเทคนิคดังนี้

1. พนักงานจะปฏิบัติงานต้องมีเครื่องมือหรืออุปกรณ์เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จึงต้องมีการเตรียมอุปกรณ์และเครื่องมือให้พร้อม จึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. พนักงานต้องมีทักษะและความรู้ความสามารถที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน หัวหน้างานจึงต้องมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มเติมทักษะและความรู้ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
3. หัวหน้างานต้องมีทักษะในการรับฟัง ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
4. มีความเชื่อว่างานทุกอย่างสามารถพัฒนาได้ ในการพัฒนาการปฏิบัติงานบุคลากรต้องมีความเชื่อในการปฏิบัติงานและบุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเอง มีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน

สัมพันธ์ ภูไพบูลย์ (2542) กล่าวว่า ใ้ว่า ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์การ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมีหลายรูปแบบ อาทิ ผู้บังคับบัญชาแบบนิมนวล ผู้บังคับบัญชาแบบมุ่งแต่งงาน ผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการ ในการเป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. หัวหน้างานต้องมีความเข้าใจเรื่องจิตวิทยาและพฤติกรรม มีทัศนคติที่ดีและเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา
 2. หัวหน้างานต้องมีลักษณะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี เป็นตัวอย่างในด้านความคิดและพฤติกรรมให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
 3. หัวหน้างานต้องมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง มีไหวพริบดี และมีความรู้ความสามารถในการประสานงาน
 4. หัวหน้างานต้องไม่เคร่งครัดต่ออำนาจหน้าที่มากจนเกินไป มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ในหน้าที่การงาน
 5. หัวหน้างานต้องมีทักษะด้านเทคนิคที่เพียงพอในการสั่งงาน คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค
- สรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานที่ดี ต้องเป็นหัวหน้างานที่มีบทบาทสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กร รวมทั้งเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการ

ทฤษฎีการจัดการของ Fayol หลักหน้าที่การจัดการ (Management Functions) กระบวนการจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง หน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแผนการปฏิบัติงาน วิเคราะห์และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การจัดการองค์กร (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างองค์กร การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการทำงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร
3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง อำนาจหน้าที่ในการสั่งงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารต้องปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี เข้าใจและยอมรับในบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา
4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรให้มีแนวทางในการปฏิบัติงานและกำกับดูแลให้ไปสู่เป้าหมายขององค์กร
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับดูแลและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

Fayol ได้กำหนดหลักทั่วไปเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติในการบริหารไว้ 14 ข้อ ดังนี้

1. หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility) อำนาจหน้าที่ต้องมาพร้อมกับความรับผิดชอบ ผู้ที่ได้รับมอบหมายงานจะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบและมีอำนาจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
2. หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) บุคลากรใต้บังคับบัญชาจะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวในการกระทำงานใด ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความสับสนในคำสั่ง และลดปัญหาที่อาจเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคล
3. หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction) กิจกรรมการดำเนินงานของกลุ่มต้องมีความสอดคล้องกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกันตามแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
4. หลักของสายงาน (Scalar Chain) เป็นสายงานการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุดภายในองค์การ การบังคับบัญชาต้องเป็นไปตามหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว และช่วยให้เกิดระเบียบในการสื่อสารข้อมูลระหว่างกันภายในองค์การอีกด้วย
5. หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of Work or Specialization) คือ การแบ่งงานตามความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อเป็นการใช้บุคลากรในองค์การให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์
6. หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) ระเบียบวินัยเกิดจากการปฏิบัติงานตามข้อตกลงในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้เกิดความเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ โดยที่ผู้บังคับบัญชาต้องมีความยุติธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
7. หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual to General Interest) ผลประโยชน์ส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคล เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ
8. หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) ความยุติธรรมในการจ่ายผลตอบแทนของนายจ้างกับ เพื่อให้เกิดความพอใจมากที่สุดทั้งสองฝ่าย
9. หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) ในการบริหารงานจะมีการรวมอำนาจไว้ที่จุดศูนย์กลาง เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานส่วนต่าง ๆ และการกระจายอำนาจขององค์การ
10. หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ทุกสิ่งทุกอย่างไม่ว่าสิ่งของหรือคนต่างต้องมีระเบียบและรู้ว่าคนอยู่ในที่ใดของส่วนรวม หลักนี้ก็คือหลักมูลฐานที่ใช้ในการจัดสิ่งของและตัวคนในการจัดองค์การนั่นเอง
11. หลักของความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารต้องยึดถือความยุติธรรมและความเอื้ออาทร

เป็นหลักปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดีและอุทิศตนในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

12. หลักของความมั่นคง (Stability of Tenure) การบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นสาเหตุของความสิ้นเปลืองและการเข้าออกของคนมาก ผู้บริหารและคนงานต้องใช้เวลาระยะหนึ่งเพื่อเรียนรู้งานจนสามารถปฏิบัติงานได้ดี

13. หลักของความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้กับองค์กร เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนองค์กรในการทำเป้าหมายให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

14. หลักของความสามัคคี (Esprit de Corps) เน้นถึงความจำเป็นในการปฏิบัติงานของกลุ่มรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Teamwork) มีการร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Bartol & Martin (1997) ได้เสนอกระบวนการจัดการ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดการทำงานขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องทำการวางแผนงานและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยมีการกำหนดแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว

2. การจัดการองค์กร หมายถึง การจัดแบ่งงานขององค์กรและหน่วยงานต่างๆ พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แก่ส่วนงาน ตลอดจนการกำหนดการบังคับบัญชาและการควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

3. การนำ หมายถึง การโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามคำสั่งให้เป็นไปตามแนวทางปฏิบัติที่กำหนดไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการจูงใจและการสื่อสารสั่งการภายในองค์กร

4. การควบคุมการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ว่าเป็นไปตามแนวทางหรือแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

Gulick & Lydall (1973 อ้างใน พิมลจรรย์ นามวัฒน์, 2544) ได้เสนอหลักเกี่ยวกับการบริหาร ที่เรียกว่า “POSDCORB” กล่าวว่าผู้ที่ผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่อยู่ 7 ประการ ซึ่งประกอบด้วย

1. Planning หมายถึง การวางแผนงานนโยบายขององค์กร เพื่อให้แผนงานที่กำหนดไว้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน

2. Organizing หมายถึง การจัดการองค์การรวมไปถึงวิธีการจัดการ (Management) เป็นการแบ่งการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการทำงานขององค์การหรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน เช่น การแบ่งเป็นแผนก ฝ่ายงาน หรือส่วนงาน เป็นต้น

3. Staffing หมายถึง การจัดหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับแผนก ฝ่ายงาน หรือหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการจัดการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ได้ซึ่งบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้เหมาะสม อีกทั้งยังรวมถึงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ภาพของพนักงานในองค์การอีกด้วย

4. Directing หมายถึง การอำนวยการควบคุมและศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ การจูงใจ มนุษยสัมพันธ์ รวมถึงการสั่งการ ซึ่งถือเป็นหลักที่สำคัญในการบริหารงาน และขึ้นอยู่กับความสามารถของหัวหน้างาน เพราะการบริหารจัดการที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจและการสั่งการที่ดีของหัวหน้างาน

5. Coordinating หมายถึง การดำเนินการที่มีการร่วมมือกันของพนักงานในองค์การ มีการประสานงานที่ดี เช่น การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดและบรรลุตามเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้

6. Reporting หมายถึง การจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้กับพนักงานในองค์การ ซึ่งการทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับข้อมูลที่เป็นจริงและถูกต้องที่สุด

7. Budgeting หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ รวมถึงการวางแผนและตลอดจนกำหนดวิธีการใช้งบประมาณในการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งวิธีการบริหารงบประมาณโดยทั่วไปจะเรียกว่า “วงจรงบประมาณ Budget Cycle” มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ การเตรียมงบประมาณ และการเสนอขออนุมัติงบประมาณ การพิจารณาความเห็นชอบจากฝ่ายนิติบัญญัติ การดำเนินการ และการตรวจสอบ

ผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่ที่สำคัญ 7 ประการในการบริหารงานขององค์การ คือ ต้องมีการวางแผนงาน การจัดการบุคลากรเข้าทำงาน การประสานงาน การสั่งการ การรายงานและการจัดทำงบประมาณเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่เกิดประสิทธิผลสูงสุด

แนวความคิดทางด้านการจัดการเชิงกระบวนการของ Mooney & Reiley (1931) กล่าวว่า องค์การที่มีความมั่นคงเกิดจากโครงสร้างและสมาชิกในองค์การมีความมั่นคงต่อองค์การ ซึ่งได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างและหลักการจัดการองค์การ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ มีหลักการดังนี้

1. หลักการการประสานงาน เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรตั้งแต่ 2 คนหรือมากกว่า คือ การประสานงานด้วยความพยายามในการทำกิจกรรมต่างๆของบุคลากรในองค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ
2. หลักการสายการบังคับบัญชา การบังคับบัญชาจะต้องมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ให้เป็นไปตามโครงสร้างองค์การโดยลำดับจากอำนาจหน้าที่สูงสุดจนถึงระดับล่าง
3. การแบ่งแยกหน้าที่เฉพาะด้าน องค์การต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน การแบ่งแยกหน้าที่ออกเป็นเฉพาะด้านให้ชัดเจน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามความสามารถที่ถนัดอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวได้ว่าในช่วงสมัยนี้แนวคิดหรือทฤษฎีด้านการจัดการองค์การ มุ่งให้ความสนใจในด้านโครงสร้างองค์การเป็นสำคัญ คือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน การกำหนดสายการบังคับบัญชา การแบ่งความรับผิดชอบ การกำหนดกฎระเบียบการปฏิบัติงาน และการกำหนดมาตรฐานให้กับงานที่ชัดเจน เนื่องจากทัศนคติและพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน การปฏิบัติงานจึงอาจไม่สอดคล้องวัตถุประสงค์ขององค์การ กล่าวคือมนุษย์จะให้ความสนใจเรื่องของตนเอง การสร้างความมั่นคงและสร้างคุณภาพชีวิตของตัวเองมากกว่าการพัฒนาองค์การ ดังนั้นผู้บริหารจึงคำนึงถึงการกำหนดโครงสร้างองค์การ เพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยสร้างแรงจูงใจหรือสิ่งจูงใจที่เหมาะสมกับความต้องการของมนุษย์เพื่อให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

Drucker (2005) ได้เสนอทฤษฎีการจัดการ (เรียกว่ายุคใหม่) ว่าเป็นกระบวนการจัดการซึ่งประกอบด้วย

1. การวางแผน เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ วางแผนควบคุมการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ
2. การจัดการองค์การ เป็นการมอบหมายหน้าที่ให้กับบุคลากรในฝ่ายงานหรือส่วนงานเพื่อปฏิบัติงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้และบรรลุเป้าหมายองค์การ
3. การเป็นผู้นำ เป็นการกระตุ้น ชี้นำ และการชักนำให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้และนำไปสู่เป้าหมายองค์การ
4. การควบคุม เป็นหน้าที่ของหัวหน้างานที่ต้องมีการเก็บรวบรวมและประเมินผลการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เปรียบเทียบและทำการตัดสินใจตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

Straub & Attner (1985) และ Bittle (1989) ได้อธิบายถึงแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. การวางแผน เป็นแผนปฏิบัติหรือยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่วิธีการ แนวทางในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงาน
2. การจัดการ เป็นการปฏิบัติงานโดยผ่านการบังคับบัญชา การจัดแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การจัดการบุคคลเข้าทำงาน เป็นการวางแผนจัดสรรทรัพยากรบุคคลเข้าปฏิบัติงานตรงตามคุณสมบัติ ตำแหน่งงานในองค์กร การกำหนดอัตรากำลังคน รวมถึงค่าตอบแทนและการดูแลด้านสวัสดิการและการจัดฝึกอบรมพัฒนา
4. การอำนวยการ เป็นการบริหารองค์การให้สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
5. การควบคุม เป็นระบบที่เป็นมาตรฐานในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของพนักงานให้เป็นไปตามแผนงานหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

จากแนวคิดจะไม่ได้กล่าวถึงกระบวนการ การประสานงาน หรือขั้นตอนในการบริหารโดยตรง แต่จะอธิบายถึงแนวคิดหลักเกี่ยวกับหน้าที่ผู้บริหาร

สมยศ นาวิการ (2529) กล่าวถึงแนวคิด 7-S ของ Thomas J. Peters ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมี 7 ประการ ดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) คือ การพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาส อุปสรรค และการกำหนดภารกิจขององค์กร
2. โครงสร้าง (Structure) คือ องค์กรที่มีโครงสร้างที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
3. ระบบ (Systems) คือ ระบบการดำเนินงานขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
4. แบบ (Styles) คือ แบบในการบริหารงานภายในองค์กร
5. บุคลากร (Staff) คือ ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กร
6. ความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยม (Shared Values) คือ วัฒนธรรมของคนในองค์กร

สมยศ นาวิการ (2544) กล่าวว่าการบริหารมีกระบวนการประกอบด้วย 4 ประการดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง การจัดทำแผนการดำเนินงาน การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร รวมถึงพิจารณาปัจจัยที่ช่วยให้้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. การจัดองค์การ หมายถึง การแบ่งงานหรือกิจกรรมและการกำหนดแนวทางการดำเนินงานและการประสานงานให้สมาชิกในองค์กรเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. การสั่งการ หมายถึง การใช้อำนาจในการสั่งการให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการที่กำหนดไว้

4. การควบคุม หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น นำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

Brown (1993) ได้แบ่งองค์ประกอบในการสนับสนุนหลักการบริหารไว้ 8 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง เป็นกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางในการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การ โดยให้ความสำคัญในการระบุปัญหาของทรัพยากรในองค์การ

2. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การคัดเลือกบุคคล การกำหนดหน้าที่รวมถึงค่าจ้าง และสวัสดิการให้กับบุคลากรในองค์การ

3. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรในองค์การ

4. การนิเทศติดตาม หมายถึง การสนับสนุน การช่วยเหลือ และการแนะนำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การจัดสิ่งสนับสนุน หมายถึง การสนับสนุนเครื่องมือหรืออุปกรณ์ การจัดหา การเก็บรักษาอุปกรณ์ซึ่งเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

6. การจัดการงบประมาณ หมายถึง การจัดการทางวางแผนงานและแผนปฏิบัติเกี่ยวกับการบัญชีและการเงิน

7. การจัดการข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การรวบรวมผลการดำเนินงาน จัดทำเป็นรายงานเพื่อนำข้อมูลเป็นตัวบ่งชี้มาตรฐาน

8. การจัดองค์กรชุมชน หมายถึงการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็นในการจัดกิจกรรม

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ว่า การบริหารจัดการประกอบไปด้วย 4 หน้าที่ ซึ่งได้แก่การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดแนวทาง วัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การจัดการองค์การ เป็นขั้นตอนในการจัดสรรทรัพยากรบุคคลในองค์การให้เกิดการปฏิบัติงานเพื่อดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายขององค์การ การทำงานการนำเป็นขั้นตอนในการสร้างแรงจูงใจและสร้างขวัญให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การควบคุมเป็นกระบวนการในการติดตามผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.2.4 ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ระบบ PDCA

ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2537) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การที่ปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และผลการดำเนินการนั้นบอกถึงผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลสูงสุด

Steers (1980) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การ (Organizational Performance) มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. ลักษณะองค์การ (Organizational Characteristics) ประกอบด้วยโครงสร้างขององค์การและเทคโนโลยี
2. ลักษณะสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics) คือบรรยากาศภายในองค์การที่ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์การ
3. ลักษณะของพนักงาน (Employee Characteristics) คือความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ และการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. นโยบายและการปฏิบัติงาน (Managerial Policies and Practices) คือ การกำหนดเป้าหมายขององค์การที่ชัดเจน มีการจัดการกระบวนการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน องค์การมีการปรับตัวไปตามสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น

Deming (2004) กล่าวว่า วงจรคุณภาพ PDCA เป็นวงจรการจัดการคุณภาพที่เป็นกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาให้ผลผลิตและบริการมีคุณภาพมากขึ้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

Plan คือ การตั้งเป้าหมาย กำหนดปัญหา ทำการวางแผนเพื่อทดสอบ และการวางแผนแก้ไข ปัญหา

Do คือ การดำเนินงานหรือการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

Check คือ การตรวจสอบเพื่อให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามที่ได้วางแผนหรือไม่

Action คือ กำหนดเป็นมาตรฐานและปรับปรุงให้ดีขึ้น จากนั้นทำตามแผนวงจรเดิมใหม่อีกครั้ง

Gibson (1988) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือการกระทำหรือความพยายามที่จะกระทำ โดยมีความมุ่งหวังผลจากการกระทำนั้น ผลของการกระทำนั้นมีประสิทธิผลสูงหรือต่ำ ได้ครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พิจารณาเป็น 2 ระดับดังนี้

1. ประสิทธิภาพของบุคคล คือความสามารถในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของบุคคลที่มุ่งให้ งานประสบความสำเร็จ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีการบริหารการใช้ทรัพยากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ปฏิบัติงานด้วยความพอใจและเต็มความสามารถ ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย

2.1 การผลิต คือ องค์การมีการดำเนินการผลิตที่ได้คุณภาพและปริมาณที่องค์การได้กำหนดไว้

2.2 ประสิทธิภาพ คือ องค์การมีการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าในการดำเนินงานการทำงาน

2.3 ความพึงพอใจ คือ ผลการดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์การ

2.4 การปรับเปลี่ยน คือ องค์การมีการวางแผนสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ และความสามารถจัดการในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การพัฒนา คือ องค์การมีการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพให้กับองค์การ Parsons (1960) ได้เสนอแนวคิดในการใช้ระบบขององค์การเป็นเครื่องมือในการวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้ตัวแบบทางสังคม (Social-function Models) ซึ่ง Parsons เชื่อว่าระบบองค์การทุกระบบจำเป็นต้องมีการแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่

1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกได้

2. การบรรลุเป้าหมายองค์การ (Goal Attainment) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในองค์การ การจัดสรรและการใช้ทรัพยากร ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดและบรรลุเป้าหมายองค์การ

3. การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันอย่างของบุคลากรในองค์การเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ การบ่งชี้ด้านบูรณาการ คือ ความกลมเกลียว เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม

4. การรักษารูปแบบหรือการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency) หมายถึง การรักษาค่านิยมของกลุ่ม อาทิ ด้านวัฒนธรรมและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้คงอยู่ในองค์การ ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การของกลุ่ม

Hoy & Miskel (1991) ได้ขยายแนวคิดของ Parsons โดยเสนอตัวบ่งชี้ในการวัดประสิทธิผลองค์การ โดยอาศัยแนวคิดของ Campbell (1977) ทั้งหมด 4 ประการ ได้แก่

1. การปรับตัว หมายถึง การปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ ตัวชี้วัดประกอบด้วย ด้านด้านนวัตกรรม ความสามารถในการปรับเปลี่ยน การพัฒนา และความเจริญเติบโต

2. การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดเป้าหมายแนวทางการดำเนินงานและวัตถุประสงค์องค์การ การจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายขององค์การ ตัวชี้วัดประกอบด้วย การแสวงหาทรัพยากร ประสิทธิภาพ ผลสัมฤทธิ์ และคุณภาพ

3. การบูรณาการ หมายถึง การรวมพลัง ความกลมเกลียวในการปฏิบัติงาน การประสานความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การ ตัวชี้วัดประกอบด้วย บรรยากาศ การติดต่อสื่อสาร ความพอใจ และความขัดแย้ง

4. การรักษารูปแบบการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม หมายถึง การรักษาและดำรงไว้ซึ่งระบบค่านิยมขององค์การ ประกอบด้วย ด้านรูปแบบวัฒนธรรมในองค์การการมุ่งใจในการทำงาน ตัวบ่งชี้ประกอบด้วย การมุ่งใจ ความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ เป็นศูนย์กลางความสนใจของชีวิต และความภาคภูมิใจ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 ศุภกานต์ เจริญสุข (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติของครูฝึกในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 6 จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าภาพรวมของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ชั้นยศ รายได้ และหลักสูตรที่อบรม พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ชั้น ยศ หลักสูตรอบรม ต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูฝึกในศูนย์อบรมตำรวจภูธรภาค 6 ไม่แตกต่างกัน

2.3.2 ธรรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ อายุการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน จากการศึกษาพบว่าพนักงานกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี พนักงานกลุ่มที่มีอายุงาน 50 ปีขึ้นไปและกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยระหว่าง 30,001 – 40,000 บาท มีผลต่อการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มอื่น

2.3.3 อาณัติ สังขมณี (2555) ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าแผนกแพ็คเกจ บริษัททีเอสที ซันไรส์ เซอร์วิส จำกัด จำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุการทำงานและระดับการศึกษา แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

2.3.4 อนุรักษ์ สันติโชค (2552) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา หจก.ซิกเท็ม ทรานสปอร์ต แอนด์ บิวซิเนส พบว่าพนักงานที่มีระดับ

การศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานและรายได้ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน

2.3.5 Mumford, et al. (2007) ได้เสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ตามรูปแบบงานที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่นระดับการจัดระบบ ต้องใช้ทักษะเหล่านั้นทั้งหมดของระดับล่าง แต่ทักษะบางอย่างได้รับความสำคัญมากขึ้นโดยการเลื่อนจากตำแหน่งหนึ่งขึ้นไปยังอีกตำแหน่ง จึงได้แบ่งทักษะความเป็นผู้นำออกเป็น 4 ประเภท คือ องค์ความรู้ระหว่างบุคคลธุรกิจและยุทธศาสตร์ ด้วยการให้ลูกจ้างทำการให้คะแนนระดับของประสิทธิภาพที่จำเป็นสำหรับทักษะความเป็นผู้นำในการดำเนินงานสำหรับตำแหน่งหัวหน้างานที่แตกต่างกัน วิจัยของพวกเขาแสดงให้เห็นว่างานในระดับที่สูงขององค์กรหัวหน้างานจำเป็นต้องมีทักษะความเป็นผู้นำที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าทักษะที่ที่ระดับต่ำกว่า เช่นทักษะความเป็นผู้นำทางความคิดและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรระดับสูงไม่ได้ลดน้อยลง รูปแบบทักษะความต้องการที่เปลี่ยนแปลงสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองของการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง บนพื้นฐานการค้นพบนี้ Mumford et al (2007) แนะนำว่าองค์กรควรให้ความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาการจัดการ การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.3.6 นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยระดับบุคคลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมากที่สุด และรองลงมาคือปัจจัยระดับนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.3.7 สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ปัจจัยนโยบายทางการบริหาร ได้แก่ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การ ปัจจัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศ ปัจจัยภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

2.3.8 สุนันทา จันทร์เจียม (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการทำงานของครูสอน กรณีศึกษาโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูผู้สอนโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำนวน 245 คน ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีพฤติกรรมทางด้านผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ส่วนความพึงพอใจในการทำงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ และความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก และการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับ

ความพึงพอใจโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทิศทางในทางบวก และมีความสัมพันธ์ระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

2.3.9 รัฐพล ศรีภักดิ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารทาสีห้วยไร่ รัชดาภิเษก ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด อายุระหว่าง 25-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี เป็นพนักงานระดับชั้นกลางถึงระดับช่วยบริหาร และอายุการปฏิบัติงาน 1-5 ปี ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นด้านปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ งานที่ทำให้ความมั่นคง มีการลงโทษทางวินัยที่เหมาะสม องค์กรนี้ให้การสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับพนักงาน พนักงานมีความตั้งใจทำงานในองค์กรนี้ต่อไป และอัตราเงินเดือนมีความเหมาะสม ความคิดเห็นของพนักงานด้านบรรยากาศในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย ได้แก่ผู้บริหารระดับสูงมีภาวะผู้นำที่ดี พนักงานในสำนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ พนักงานมีความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร พนักงานส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผนงานในการทำงาน และพนักงานเชื่อว่าสามารถพัฒนาตนเองได้เมื่อทำงานในองค์กรนี้ ความคิดเห็นของพนักงานด้านความผูกพันโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยเมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานมีความตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย ทุ่มเทและพยายามมากกว่าปกติที่จะทำให้ธนาคารแห่งนี้ประสบความสำเร็จ พนักงานมีความยินดีที่จะทำงานให้กับธนาคารนี้ต่อไป ความคิดเห็นด้านประสิทธิผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยพนักงานมีการร่วมมือกันทำงานเป็นทีม พนักงานมีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิผลมากกว่าเดิม

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน ปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ มีระเบียบวิธีการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย
- 3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 สมมุติฐานการวิจัย
- 3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มีรูปแบบการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Closed-end Questionnaire) ที่ประกอบด้วย ข้อมูลคุณส่วนบุคคล ข้อมูลความสามารถของหัวหน้างาน ข้อมูลนโยบายการบริหารจัดการ ข้อมูลระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามรายละเอียดดังนี้

3.1.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 4 ส่วนดังนี้

3.1.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกสิกรไทย

ข้อมูลคุณส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ โดยมีระดับการวัดดังนี้

1. เพศ ระดับการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)
2. อายุ ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
3. สถานภาพ ระดับการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)
4. ระดับการศึกษา ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
6. รายได้ ระดับการวัดตัวแปรแบบเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

3.1.1.2 ข้อมูลความสามารถของหัวหน้างาน

ข้อมูลความสามารถของหัวหน้างาน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การกำหนดเป้าหมาย องค์กร การความสามารถในการตัดสินใจ การวางแผนงาน การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การประเมินผล และทักษะในการบริหารจัดการ โดยมีระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นจะมีระดับการวัดดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 1
2. ระดับความคิดเห็นน้อย มีค่าคะแนนเป็น 2
3. ระดับความคิดเห็นปานกลาง มีค่าคะแนนเป็น 3
4. ระดับความคิดเห็นมาก มีค่าคะแนนเป็น 4
5. ระดับความคิดเห็นมากที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 5

สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นเป็นช่วงคะแนนมีระดับการวัดดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

3.1.1.3 ข้อมูลนโยบายการบริหารจัดการ

ข้อมูลนโยบายการบริหารจัดการ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร การสื่อสารในองค์กร การควบคุมการทำงาน การจัดการเรียนรู้ การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ การมีส่วนร่วมในการทำงาน การสนับสนุน และการมอบหมายงาน โดยมีระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นจะมีระดับการวัดดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 1
2. ระดับความคิดเห็นน้อย มีค่าคะแนนเป็น 2
3. ระดับความคิดเห็นปานกลาง มีค่าคะแนนเป็น 3
4. ระดับความคิดเห็นมาก มีค่าคะแนนเป็น 4
5. ระดับความคิดเห็นมากที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 5

สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นเป็นช่วงคะแนนมีระดับการวัดดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

3.1.1.4 ข้อมูลระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย

ระบบ PDCA

ข้อมูลระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (ระบบ PDCA) ประกอบด้วย การวางแผนการปฏิบัติงาน (Plan) การดำเนินงาน (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) การปรับปรุงแก้ไข (Action) โดยมีระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

สำหรับการวัดระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานจะมีระดับการวัดดังนี้

- | | |
|------------------------------|------------------|
| 1. ระดับประสิทธิผลน้อยที่สุด | มีค่าคะแนนเป็น 1 |
| 2. ระดับประสิทธิผลน้อย | มีค่าคะแนนเป็น 2 |
| 3. ระดับประสิทธิผลปานกลาง | มีค่าคะแนนเป็น 3 |
| 4. ระดับประสิทธิผลมาก | มีค่าคะแนนเป็น 4 |
| 5. ระดับประสิทธิผลมากที่สุด | มีค่าคะแนนเป็น 5 |

สำหรับการวัดระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นช่วงคะแนนมีระดับการวัดดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

3.1.2 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) และการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) ของแบบสอบถามแบบสอบถาม (Questionnaire)

3.1.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test)

งานวิจัยนี้จะนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วมอบให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและทำการแก้ไขตามข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย

3.1.2.2 การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test)

เมื่อผู้วิจัยได้แก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิระบุเรียบร้อยแล้ว จะต้องนำแบบสอบถามมาทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) โดยทำการแจกกับกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือโดยการวิเคราะห์ประมวลหาค่า ครอนบาร์ค แอลฟา (Cronbach's Alpha Anaysis Test) ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.913 หลังจากนั้นแบบสอบถามจะนำไปให้กลุ่มตัวอย่างได้ตอบตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในการศึกษาโดยจะทำการแจกในวันที่ 10 ของเดือนตุลาคม พ.ศ. 2558

3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จะเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ โดยจะทำการสุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย พนักงานระดับปฏิบัติการ

ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มประชากรมีจำนวน 26,614 คน ที่ธนาคารกสิกรไทย (2558) ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 392 คน แต่ได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเป็นจำนวน 400 คน จากจำนวนพนักงานทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ตั้งแต่วันที่ 20 ตุลาคม ถึงวันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558 โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวกในการเก็บแบบสอบถาม

3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับกระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมีดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ทำการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ที่ไม่ติดภารกิจใดๆ

3.3.2 ผู้วิจัยได้ทำการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย ให้กับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม เพื่อให้มีความเข้าใจในข้อคำถาม

3.3.3 ได้ทำการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย โดยมีระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถาม 1-2 วัน เนื่องจากต้องเก็บแบบสอบถามหลังเวลาเลิกงานแล้วทำการเก็บแบบสอบถามคืน

3.3.4 นำแบบสอบถามที่เก็บได้มาตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์

3.4 สมมุติฐานการวิจัย

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน ปัจจัยนโยบายและการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในสำนักงานใหญ่ มีการกำหนดสมมุติฐานดังนี้

3.4.1 ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ ที่แตกต่างกันมีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

3.4.2 อิทธิพลของปัจจัยความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

3.4.3 อิทธิพลของปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

การทดสอบสมมุติฐานทั้งสามข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3.5 วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

3.5.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.5.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมุติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

3.5.2.1 สมมุติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (T-test) ในกรณีการเปรียบเทียบของกลุ่ม 2 กลุ่ม และจะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (F-test) หรือการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA)

3.5.2.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 และ 3 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน ปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ มีผลการวิจัยที่สามารถอธิบายได้ดังนี้

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมุติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัย ดังนี้

4.2.1 สมมุติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test) ในกรณีการเปรียบเทียบของกลุ่ม 2 กลุ่ม และจะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (F-test) หรือการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA)

4.2.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 และ 3 จะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

สมมุติฐานทั้งสามข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านอายุ

ข้อมูลของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละด้านเพศของพนักงานธนาคารกสิกรไทย

พนักงานธนาคารกสิกรไทย	จำนวน	ร้อยละ
เพศหญิง	223	55.7
เพศชาย	177	44.3
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาจากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่สุ่มให้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศหญิงมีจำนวนมากที่สุด จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7 และเพศชาย จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านอายุ

พนักงานธนาคารกสิกรไทย	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	213	53.3
31 – 35 ปี	142	35.4
36 – 40 ปี	28	7.0
41 ปีขึ้นไป	17	4.3
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาจากตารางที่ 4.2 พบว่า อายุของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุต่ำกว่า 30 ปีมากที่สุด จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมาเป็นอายุระหว่าง 31 – 35 ปี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 อายุระหว่าง 36 - 40 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 และอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านสถานภาพ

พนักงานธนาคารกสิกรไทย	จำนวน	ร้อยละ
โสด	290	72.4
สมรส	107	26.8
หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่	3	0.8
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาจากตารางที่ 4.3 พบว่า สถานภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพโสดมากที่สุด จำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 72.4 รองลงมาสถานภาพสมรส จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 และสถานภาพหย่าร้าง หม้าย แยกกันอยู่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านระดับการศึกษา

พนักงานธนาคารกสิกรไทย	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	213	53.2
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	187	46.8
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาจากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 53.2 และระดับการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

พนักงานธนาคารกสิกรไทย	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	41	10.3
1 – 3 ปี	187	46.7
4 – 6 ปี	90	22.5
มากกว่า 7 ปีขึ้นไป	82	20.5
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาจากตารางที่ 4.5 พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-3 ปี มากที่สุด จำนวน 187 คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมาระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4-6 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 7 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6: ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านรายได้

พนักงานธนาคารกสิกรไทย	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	15	3.8
15,001 – 25,000 บาท	130	32.5
25,001 – 35,000 บาท	90	22.5
มากกว่า 35,001 บาทขึ้นไป	165	41.2
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาจากศึกษาตารางที่ 4.6 พบว่า รายได้ของพนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมีรายได้มากกว่า 35,001 บาทขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 รองลงมา มีรายได้ระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 รายได้ระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 และรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 ตามลำดับ

4.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นด้านความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย

ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นด้านความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การกำหนดเป้าหมายองค์กร ความสามารถในการตัดสินใจ การวางแผนงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การประเมินผล และทักษะในการบริหารจัดการ โดยวิเคราะห์เป็นรายข้อจำนวน 10 ข้อ ดังนี้ ปรากฏผลดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7: ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

ระดับความคิดเห็นด้านความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1. ภาวะผู้นำ	4.01	0.692	เห็นด้วยมาก
2. การกำหนดเป้าหมายองค์การ	4.04	0.642	เห็นด้วยมาก
3. ความสามารถในการตัดสินใจ	3.86	0.764	เห็นด้วยมาก
4. การวางแผนงาน	4.04	0.750	เห็นด้วยมาก
5. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.16	0.733	เห็นด้วยมาก
6. การกำหนดกลยุทธ์	3.86	0.791	เห็นด้วยมาก
7. การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน	3.93	0.775	เห็นด้วยมาก
8. จัดสรรงบประมาณ	4.04	0.784	เห็นด้วยมาก
9. การประเมินผล	3.80	0.761	เห็นด้วยมาก
10. ทักษะการบริหารจัดการ	3.91	0.802	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.963	0.536	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความสามารถของหัวหน้างานอยู่ในระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.963 โดยเห็นด้วยมากที่สุดในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.733) และรองลงมาด้านการจัดสรรงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.784) ด้านการวางแผนงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.750) ด้านการกำหนดเป้าหมายองค์การ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.642) ด้านภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.692) ด้านการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.775) ด้านทักษะการบริหารจัดการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.802) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.791) ด้านความสามารถใน

การตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.764) และด้านการประเมินผล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.761) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8: ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่

ระดับความคิดเห็นด้านนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1. โครงสร้างองค์การ	4.10	0.625	เห็นด้วยมาก
2. การสื่อสารในองค์การ	3.99	0.704	เห็นด้วยมาก
3. การควบคุมการทำงาน	3.87	0.700	เห็นด้วยมาก
4. การจัดการเรียนรู้	3.88	0.675	เห็นด้วยมาก
5. การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้	4.07	0.848	เห็นด้วยมาก
6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.75	0.753	เห็นด้วยมาก
7. การสนับสนุน	3.91	0.693	เห็นด้วยมาก
8. การมอบหมายงาน	3.81	0.859	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.921	0.511	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับความคิดเห็นของนโยบายการบริหารจัดการอยู่ในระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.921 โดยเห็นด้วยมากที่สุดในด้านโครงสร้างองค์การ(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.625) และรองลงมาด้านการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.848) ด้านการสื่อสารในองค์การ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.704) ด้านการสนับสนุน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.693) ด้านการจัดการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.675) ด้านการควบคุมการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.700) ด้านการมอบหมายงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.859) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.753) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9: ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของระดับ
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

ระดับความคิดเห็นของระดับประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ คิดเห็น
การวางแผนงาน (Plan)			
1. มีการจัดทำงานแผนในการปฏิบัติงาน	4.01	0.607	เห็นด้วยมาก
2. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบใน การดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้	4.03	0.687	เห็นด้วยมาก
การดำเนินงานตามแผนงาน (Do)			
1. มีการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้	4.01	0.662	เห็นด้วยมาก
2. มีการประเมินปรับปรุงการดำเนินงาน	3.92	0.714	เห็นด้วยมาก
การติดตามตรวจสอบ (Check)			
1. มีการติดตามและตรวจสอบผลการ ดำเนินงานของบุคลากร	3.99	0.708	เห็นด้วยมาก
2. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.05	0.685	เห็นด้วยมาก
การนำผลการปฏิบัติงานไปประเมินและ ปรับปรุงการดำเนินงาน (Action)			
1. รายงานผลการประเมินนำมาปรับปรุงแก้ไข อย่างเป็นระบบ	3.77	0.802	เห็นด้วยมาก
2. มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข อย่างต่อเนื่อง	3.76	0.853	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.942	0.545	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับความคิดเห็นของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารกสิกรไทย (ระบบ PDCA) อยู่ในระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.942 โดย
เห็นด้วยมากที่สุดในการมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และ
ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.685) และรองลงมาในการมีการมอบหมายหน้าที่ความ
รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐานเท่ากับ 0.687) ด้านการมีการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.662) ด้านการมีการจัดทำงานแผนในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.607) ด้านการมีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานของบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.708) ด้านการมีการประเมินปรับปรุงการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.714) ด้านการรายงานผลการประเมินนำมาปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.802) ด้านการมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.853) ตามลำดับ

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

4.2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test) ในกรณีการเปรียบเทียบของกลุ่ม 2 กลุ่ม และจะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (F-test) หรือการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA) แบ่งเป็นแต่ละด้านดังนี้

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกันมีผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ระดับประสิทธิผล	เพศหญิง		เพศชาย		t	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
ระดับประสิทธิผลโดยรวม	3.952	0.545	3.930	0.545	0.405	0.685

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ มีค่า P เท่ากับ 0.68 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุแตกต่างกันมีผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ระดับประสิทธิผล โดยรวม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.092	0.364	1.227	0.300
	ภายในกลุ่ม	396	117.523	0.297		
	รวม	399	118.615			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ มีค่า P เท่ากับ 0.30 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพแตกต่างกันที่มีผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพแตกต่างกันที่มีผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ระดับประสิทธิผล โดยรวม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
สถานภาพ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.222	0.111	0.373	0.689
	ภายในกลุ่ม	397	118.393	0.298		
	รวม	399	118.615			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ มีค่า P เท่ากับ 0.68 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ระดับประสิทธิผล โดยรวม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	1	0.458	0.458	1.542	0.215
	ภายในกลุ่ม	398	118.157	0.297		
	รวม	399	118.615			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา มีค่า P เท่ากับ 0.21 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
ที่มีผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย
สำนักงานใหญ่ที่แตกต่างกัน

ระดับประสิทธิผล โดยรวม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.358	0.119	0.400	0.753
	ภายในกลุ่ม	396	118.257	0.299		
	รวม	399	118.615			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีค่า P เท่ากับ 0.75 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้แตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15: ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
ที่มีผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย
สำนักงานใหญ่ที่แตกต่างกัน

ระดับประสิทธิผล โดยรวม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
รายได้	ระหว่างกลุ่ม	3	0.733	0.244	0.821	0.483
	ภายในกลุ่ม	396	117.882	0.298		
	รวม	399	118.615			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ มีค่า P เท่ากับ 0.48 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้แตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 และ 3 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาว่าตัวแปรด้านความสามารถของหัวหน้างานและนโยบายการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์ต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่หรือไม่

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 อิทธิพลของปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างาน มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.16: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของตัวแปรด้านความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ความสามารถของหัวหน้างาน	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta)	ค่า t	Sig (P - Value)
1. ภาวะผู้นำ	0.18	3.83	0.000*
2. การกำหนดเป้าหมายองค์กร	0.22	4.86	0.000*
3. ความสามารถในการตัดสินใจ	0.12	2.76	0.006*
4. การวางแผนงาน	-0.07	-1.40	0.165
5. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	0.17	3.77	0.000*
6. การกำหนดกลยุทธ์	0.19	4.01	0.000*
7. การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน	0.03	0.17	0.539
8. จัดสรรงบประมาณ	0.14	2.71	0.007*
9. การประเมินผล	0.15	3.52	0.000*
10. ทักษะการบริหารจัดการ	-0.15	-2.83	0.005*

$R^2 = 0.524$, F-Value = 42.818, n = 400, P-Value $\leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.16 พบว่าปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ โดยลำดับจากค่า Beta สูงสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายองค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการประเมินผล ด้านการจัดสรรงบประมาณ ด้านความสามารถในการตัดสินใจ ด้านทักษะการบริหารจัดการ ส่วนด้านการวางแผนงานและด้านการกำกับติดตามการปฏิบัติงานไม่มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 อิทธิพลของปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.17: ตารางแสดงค่าอิทธิพลของตัวแปรด้านนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับ

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

นโยบายการบริหารจัดการ	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta)	ค่า t	Sig (P - Value)
1. โครงสร้างองค์กร	0.09	2.33	0.020*
2. การสื่อสารในองค์กร	0.19	4.79	0.000*
3. การควบคุมการทำงาน	0.05	1.19	0.236
4. การจัดการเรียนรู้	0.11	2.49	0.013*
5. การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้	0.12	3.22	0.001*
6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	0.15	3.64	0.000*
7. การสนับสนุน	0.19	4.79	0.000*
8. การมอบหมายงาน	0.22	5.53	0.000*

$R^2 = 0.614$, $F\text{-Value} = 77.883$, $n = 400$, $P\text{-Value} \leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.17 พบว่าปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ โดยลำดับจากค่า Beta สูงสุด ได้แก่ ด้านการมอบหมายงาน ด้านการสนับสนุน ด้านการสื่อสารในองค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการ

ทำงาน ด้านการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านโครงสร้างองค์กร ส่วนด้านการ
ควบคุมการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย
สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



บทที่ 5 บทสรุป

บทสรุปการวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ มีบทสรุปที่สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 การอภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยจะนำเสนอใน 2 ส่วนดังนี้

5.1.1 การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิเคราะห์พบว่า

1. พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 55.7 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 44.3
2. พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมีอายุโดยเฉลี่ยมากที่สุดต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.3 ส่วนที่น้อยที่สุดมีอายุ 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 4.3
3. พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดอยู่ในสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 72.4 และน้อยที่สุดมีสถานภาพหย่าร้าง หม้าย แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 0.8
4. พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.2 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า คิดเป็นร้อยละ 46.8
5. พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 1 – 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.7 และน้อยที่สุดมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.3
6. พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดมีรายได้ มากกว่า 35,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 41.2 และรายได้น้อยที่สุดต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 3.8
7. ระดับความคิดเห็นของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นด้านความสามารถของหัวหน้างาน

โดยรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.963 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.536 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับความคิดเห็นด้วยมาก ได้แก่ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนงาน การกำหนดเป้าหมายองค์การ ภาวะผู้นำ การกำกับกรปฏิบัติงาน ทักษะการบริหารจัดการ การกำหนดกลยุทธ์ ความสามารถในการตัดสินใจ และการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 4.04 4.04 4.04 4.01 3.93 3.91 3.86 และ 3.80 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.733 0.784 0.750 0.642 0.692 0.775 0.802 0.791 0.764 และ 0.761 ตามลำดับ

8. ระดับความคิดเห็นของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้านนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยระดับความความคิดเห็นด้านนโยบายการบริหารจัดการโดยรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.921 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.511 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับความคิดเห็นด้วยมาก ได้แก่ โครงสร้างองค์การ การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ การสื่อสารในองค์การ การสนับสนุน การจัดการเรียนรู้ การควบคุมการทำงาน การมอบหมายงาน การมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 4.07 3.99 3.91 3.88 3.87 3.81 และ 3.75 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.625 0.848 0.704 0.693 0.675 0.700 0.859 และ 0.753 ตามลำดับ

9. ระดับความคิดเห็นของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยด้วยระบบ PDCA ผลการวิจัยระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.942 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.545 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ มีการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ มีการจัดทำงานแผนในการปฏิบัติงาน มีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานของบุคลากร มีการประเมินปรับปรุงการดำเนินงาน รายงานผลการประเมินนำมาปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 4.03 4.01 4.01 3.99 3.92 3.77 และ 3.76 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.685 0.687 0.662 0.607 0.708 0.714 0.802 และ 0.853 ตามลำดับ

5.1.2 การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ซึ่งได้แก่การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลของสมมุติฐานทั้งสามข้อ ดังนี้

5.1.2.1 สมมุติฐานข้อที่ 1: ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ทดสอบคือสถิติหาความแตกต่างค่าที (t-test) ในกรณีการเปรียบเทียบของกลุ่ม 2 กลุ่ม และใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (F-test) หรือการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA)

เพศ

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศมีค่า P เท่ากับ 0.68 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

อายุ

ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ มีค่า P เท่ากับ 0.30 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

สถานภาพ

ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพ มีค่า P เท่ากับ 0.68 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

ระดับการศึกษา

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา มีค่า P เท่ากับ 0.21 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีค่า P เท่ากับ 0.75 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

รายได้

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ มีค่า P เท่ากับ 0.48 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้แตกต่างกันที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

5.1.2.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 : อิทธิพลปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการวิเคราะห์พบว่า

อิทธิพลของปัจจัยความสามารถของหัวหน้างานซึ่งประกอบด้วยด้านภาวะผู้นำ ด้านการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ด้านความสามารถในการตัดสินใจ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านจัดสรรงบประมาณ ด้านการประเมินผล และด้านทักษะในการบริหารจัดการ มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

5.1.2.3 สมมุติฐานข้อที่ 3 : อิทธิพลของปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการวิเคราะห์พบว่า

อิทธิพลของปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วยด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการสื่อสารในองค์กร ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการสนับสนุน และด้านการมอบหมายงาน มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

5.2 การอภิปรายผล

การอภิปรายผลจะเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลกับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะอธิบายตามสมมุติฐานดังนี้

5.2.1 สมมุติฐานข้อที่ 1: ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ที่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งประกอบไปด้วยด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากปัจจัยด้านส่วนบุคคลจะเป็นตัวชี้วัดถึงระดับความรู้ความสามารถของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กร และเมื่อองค์กรมีระบบการบริหารที่ดี ก็จะสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ในปัจจุบันเพศหญิงก็มีความรู้ความสามารถเทียบเท่าเพศชาย อาทิ บางหน้าที่เพศหญิงสามารถปฏิบัติงานได้เท่าเทียมกับเพศชาย และในบางตำแหน่งงานไม่จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีอายุมาก หรืองานบางงานก็ไม่จำเป็นต้องมี

พนักงานที่จบการศึกษาสูง แคร่ระดับปริญญาตรีก็สามารถปฏิบัติงานนั้นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนในด้านรายได้ของพนักงานจะถูกกำหนดด้วยมาตรฐานขององค์การว่ามีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานของพนักงานหรือไม่ จึงไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2553) ที่กล่าวว่า ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นลักษณะทางประชากรศาสตร์ อาทิ อายุ เพศ สถานภาพทางครอบครัว รายได้ ระดับการศึกษา เป็นต้น ซึ่งเป็นข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์ที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลากรเข้ามาทำงานในองค์การ โดยคุณสมบัติทางด้านประชากรศาสตร์จะเป็นตัววัดถึงระดับความรู้ความสามารถของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งความแตกต่างด้านประชากรศาสตร์นี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และไม่สอดคล้องในบางส่วนแนวคิดของ สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) ที่ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลเป็นปัจจัยระดับบุคคลที่ควรจะทำการศึกษาวิเคราะห์ ซึ่งได้แก่ ด้านเพศ ในการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างเพศชายและหญิง ในเรื่องความสามารถในการวิเคราะห์ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการเข้าสังคม แรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถในการเรียนรู้ และความเป็นผู้นำ ด้านอายุของบุคคลจะมีส่วนในการกำหนดรูปแบบความคิดและการมองปัญหา ด้านระดับการศึกษาที่ต่างกันส่งผลให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ ความพร้อมในการฝึกอบรมและพัฒนา ทางด้านทัศนคติในการทำงานแตกต่างกันออกไป ด้านสถานภาพ พนักงานที่แต่งงานและมีครอบครัวมักจะมีภาระงานที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ แต่จะมีความพอใจในงานมากกว่า เนื่องจากมีความรับผิดชอบมากขึ้น ทำให้การทำงานที่มั่นคงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ อายุงาน ผู้ที่มีอายุงานในองค์กรที่ยาวนาน มักมีความพอใจในงานสูงกว่า เนื่องจากมีตำแหน่งงานและผลตอบแทนที่สูงกว่า ในแง่ของการปฏิบัติงานก็จะมีผลต่อความรับผิดชอบในงานมากขึ้นตามไปด้วย รายได้ เป็นตัวบ่งชี้ถึงความเต็มใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพิจารณาในด้านความเสมอภาค ปริมาณค่าจ้าง และความยุติธรรม เพราะความพอใจในการปฏิบัติงานมีผลมาจากรายได้ที่มากกว่าผลตอบแทนอื่นๆ กล่าวคือ คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน รายได้ เป็นต้น เพราะปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานและเมื่อพนักงานมีความพอใจในงานก็จะมีผลต่อความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สอดคล้องกับงานวิจัยบางส่วน ของ ศุภกานต์ เจริญสุข (2557) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติของครูฝึกในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 6 จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าภาพรวมของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ชั้นยศ รายได้ และหลักสูตรที่อบรม พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ชั้น ยศ หลักสูตรอบรม ต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูฝึกในศูนย์อบรมตำรวจภูธรภาค 6 ไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยบางส่วน ของ

ธรรมาจารย์ พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน จากการศึกษาพบว่าพนักงานกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี พนักงานกลุ่มที่มีอายุงาน 50 ปีขึ้นไปและกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยระหว่าง 30,001 – 40,000 บาท มีผลต่อการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มอื่น รวมถึงงานวิจัยของอาณัติ สังขมณี (2555) ที่ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าแผนกแพ็คกิ้ง บริษัท ทีเอสที ซันไรซ์ เซอร์วิส จำกัด พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุการทำงานและระดับการศึกษาแตกต่างกันเมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 รวมถึงงานวิจัยของอนุรักษ์ สันติโชค (2552) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา หจก.ซิกเพิ่ม ทรานสปอร์ต แอนด์ บิวซิเนส พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานและรายได้ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน เพราะฉะนั้นจึงอธิบายได้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่ได้เป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ สืบเนื่องจากธนาคารกสิกรไทยเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่มีระบบการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพและสามารถวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยได้

5.2.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 : อิทธิพลของปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างาน ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างาน มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ซึ่งประกอบด้วยด้านภาวะผู้นำ ด้านการกำหนดเป้าหมายองค์กร ด้านความสามารถในการตัดสินใจ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านทักษะในการกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน ด้านจัดสรรงบประมาณ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จากผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Trewatha & Newport (1982) ที่กล่าวว่าไว้ว่าบุคคลที่จะเป็นหัวหน้างานนั้นจะต้องมีความเป็นผู้นำที่มีศักยภาพในการสร้างประสิทธิผลให้กับองค์กร ผู้นำที่มีภาวะจะได้รับความเชื่อมั่นและความคาดหวังจากผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานที่มีความสามารถจะมีพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หัวหน้างานนั้นมีตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ผู้นำสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร หัวหน้างานจะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในทางด้านการกระตุ้นให้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด ในแต่ละสถานการณ์หัวหน้างานจะใช้อำนาจในการกระตุ้นการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดการทำงานร่วมกัน องค์กรที่หัวหน้างานมีความรู้ความสามารถในการประยุกต์ทักษะด้านต่างๆ มีการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน เป็นส่วนประกอบสำคัญในการ

บริหารองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ องค์การที่ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานที่มีความสามารถก็จะส่งผลให้องค์การมีความมั่นคงและยั่งยืน รวมถึงทฤษฎีของ Fiedler (1967) ที่ได้พัฒนาทฤษฎีที่ชื่อว่า Fiedler's Contingency Leadership Theory ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ โดยมีกรอบแนวคิดว่า สถานการณ์เป็นตัวสร้างภาวะผู้นำ ผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่สอดคล้องกับสไตล์ของผู้นำหรือหัวหน้างาน ซึ่งมีปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านสัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานจะต้องมีการสั่งงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและอยู่ในแผนงานที่ได้กำหนดไว้ หากหัวหน้างานมีความเป็นผู้นำและพฤติกรรมที่ดีก็จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับช่ายอมรับและปฏิบัติตาม หัวหน้างานมีหน้าที่ในการกำหนดโครงสร้างงานให้มีความชัดเจน กำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน วางแผนงานรวมถึงการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เมื่อกิจกรรมนั้นสำเร็จหัวหน้างานจะมีอำนาจหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่ หัวหน้างานที่มีความสามารถทางด้านการบริหารจัดการจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงแนวคิดของ Yukl (1994 อ้างใน รสลิน เจียมเจริญ, 2550) ที่ได้กำหนดบทบาทของผู้นำไว้ 14 ประการ ที่กล่าวไว้ว่าหัวหน้างานเป็นผู้ที่ต้องตัดสินใจในด้านต่างๆเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ เช่น เรื่องการวางแผนงานและการจัดตั้งองค์การ เป็นการสร้างระเบียบในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น หัวหน้างานจะต้องทำการวิเคราะห์และชี้ให้เห็นถึงปัญหาเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา การชี้แจงวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความชัดเจน หัวหน้างานต้องเป็นผู้ที่ให้ข้อมูล สังเกตการณ์ สร้างแรงบันดาลใจพร้อมกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม มอบหมายหน้าที่และอำนาจในการดำเนินงาน รวมถึงการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา คอยรับฟังปัญหาและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน คิดและพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ๆ เพื่อมุ่งให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด ในด้านความสามารถสอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1999) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความสามารถเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล สามารถนี้จะผลักดันให้บุคคลสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตามความรับผิดชอบของตนเอง ซึ่งประกอบไปด้วย ทักษะ ความรู้ ทัศนคติ และบุคลิกภาพประจำตัว ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของหัวหน้างาน คือมีทักษะในการบริหารจัดการ มีความเป็นผู้นำ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ รวมถึงแนวคิด ภรณ์ กิรีติบุตร (2529) ที่กล่าวว่าความสามารถหรือสมรรถนะในบุคคลส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งประสิทธิภาพเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานขององค์การ องค์การที่มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีผู้บริหาร หัวหน้างาน ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mumford, et al. (2007) ที่ได้เสนอการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ตามรูปแบบงานที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่นระดับการจัดระบบ ต้องใช้ทักษะเหล่านั้นทั้งหมดของระดับล่าง แต่ทักษะบางอย่างได้รับความสำคัญมากขึ้นโดยการเลื่อนจากตำแหน่งหนึ่งขึ้นไปยังอีกตำแหน่ง จึงได้แบ่งทักษะความเป็นผู้นำออกเป็น 4 ประเภท คือ องค์ความรู้ระหว่างบุคคลธุรกิจและยุทธศาสตร์ งานวิจัยของพวกเขาแสดงให้เห็นว่างานในระดับที่สูงขององค์กรหัวหน้างานจำเป็นต้องมีทักษะความเป็นผู้นำที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าทักษะที่มีระดับต่ำกว่า เช่นทักษะความเป็นผู้นำทางความคิดและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรระดับสูงไม่ได้ลดน้อยลง รูปแบบทักษะความต้องการที่เปลี่ยนแปลงสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองของการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง บนพื้นฐานการค้นพบนี้ Mumford, et al. (2007) แนะนำว่าองค์กรควรให้ความสำคัญของโปรแกรมพัฒนาการจัดการ การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรินทร์ จันท์เจียบ (2551) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการทำงานของครูสอน กรณีศึกษาโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำนวน 245 คน ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีพฤติกรรมทางด้านผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก และการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ระดับสูง ซึ่งความพึงพอใจที่เกิดขึ้นนั้นจะส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างานส่งผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ เนื่องจากหากองค์กรที่มีหัวหน้างานที่มีคุณลักษณะที่มีความรู้ความสามารถก็จะส่งผลต่อการบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารกสิกรไทย

5.2.3 สมมุติฐานข้อที่ 3: อิทธิพลของปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการ ที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ เนื่องจากองค์กรที่มีนโยบายการบริหารจัดการที่เป็นระบบนั้นจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการของ Fayol เรื่องหลักหน้าที่การจัดการ (Management Functions) กระบวนการจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การจัดการองค์การในเรื่องการสร้างโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม การมีการสื่อสารในองค์การที่มีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ในเรื่องของการบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) ในการทำงานจะต้องมีการประสานงาน (Coordinating) เพื่อการเชื่อมโยงการ

ปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การให้มีแนวทางในการปฏิบัติงานและกำกับดูแลให้ไปสู่เป้าหมายขององค์การ ในการปฏิบัติงานต้องมีการควบคุม (Controlling) การทำงานต้องกำกับดูแลและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับหลักการปฏิบัติในการบริหารของ Fayol ที่ว่าด้วยเรื่องหลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การบริหารงานต้องมีการกำหนดนโยบายในเรื่องอำนาจและความรับผิดชอบ ผู้ที่ได้รับมอบหมายงานจะต้องปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ในการบริหารจัดการผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวในการกระทำงานหรือกิจกรรมใดๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความสับสนในคำสั่ง และลดปัญหาที่อาจเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน กิจกรรมการดำเนินงานของกลุ่มต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามแผนงานที่กำหนดไว้ หลักของสายงานการแบ่งสายงานการบังคับบัญชาจากหัวหน้างานถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ ช่วยให้เกิดระเบียบในการปฏิบัติงานถูกต้องตามแนวทางที่กำหนดไว้ หลักของการแบ่งงานกันทำองค์การที่มีการจัดการที่ดีจะมีการแบ่งงานตามความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติงาน หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย ในองค์การต้องมีการกำหนดกฎระเบียบวินัยเพื่อให้เกิดจากการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมุ่งหวังให้เกิดความเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม องค์การส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญในเรื่องผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคล จึงต้องมีการสร้างให้พนักงานคำนึงถึงเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญเพื่อความสำเร็จขององค์การ หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทนเมื่อพนักงานได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การจะได้รับความยุติธรรมในการจ่ายผลตอบแทน ในรูปแบบเงินเดือน สวัสดิการหรือโบนัส เพื่อให้เกิดความพอใจแก่พนักงานในองค์การ หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง ในด้านการบริหารงานต้องมีการรวมอำนาจไว้ที่จุดศูนย์กลาง เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานและเป็นการกระจายอำนาจขององค์การ หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย หมายถึงรวมถึงสิ่งของและคนที่ต้องมีระเบียบวินัยในองค์การ หลักนี้ก็เพื่อสร้างให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติที่เป็นระบบและเป็นระเบียบในการปฏิบัติงาน หลักของความเสมอภาค ผู้บริหารต้องยึดถือความยุติธรรมและความเอื้ออารีเป็นหลักในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดีและการอุทิศตนในการทำงาน หลักของความมั่นคง การบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นสาเหตุของความสิ้นเปลืองทรัพยากร หลักของความคิดริเริ่ม หัวหน้างานควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดริเริ่มเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หลักของความสามัคคี การวางนโยบายการบริหารที่ดีจะมุ่งเน้นถึงความจำเป็นในการปฏิบัติงานของกลุ่ม การรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Teamwork) มีการร่วมมือกันระหว่างส่วนงานในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2550) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยทางการบริหาร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ปัจจัยนโยบายทางการบริหาร ได้แก่ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กร ปัจจัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศ ปัจจัยภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน รวมถึงงานวิจัยของ นฤทธิ แสงสุขสว่าง (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยระดับบุคคลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมากที่สุด และรองลงมาคือปัจจัยระดับนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐพล ศรีกัตัญญ (2551) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารกلاسเฮ้าส์ รัชดาภิเษก พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางเนื่องด้วยองค์กรนี้ให้ความสำคัญกับพนักงาน มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีการสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้า มีหัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำที่ดี หัวหน้างานเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้ กล่าวคือเมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานก็จะส่งผลให้เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามมาด้วย ทั้งนี้จึงสรุปได้ว่านโยบายการบริหารจัดการเป็นตัวกำหนดแนวทางการปฏิบัติและหลักในการดำเนินงานขององค์กร ช่วยในการสนับสนุน ส่งเสริม และควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน อาทิ ระบบการสื่อสารในองค์กรช่วยให้พนักงานได้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนและถูกต้อง การจัดการเรียนรู้ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร จัดให้พนักงานมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพและทักษะในการปฏิบัติงาน ก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นของพนักงาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะดังนี้

5.3.1 การนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 จากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆให้กับผู้นำ หรือหัวหน้างาน อาทิ ทักษะความเป็นผู้นำที่ดี การเพิ่มความสามารถในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและพัฒนาให้หัวหน้างานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้องค์กรเกิดนวัตกรรมและเติบโตอย่างยั่งยืน การพัฒนาความรู้ด้านกลยุทธ์องค์กรเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน ในการปฏิบัติงานหัวหน้างานต้องมีการควบคุมและกำกับติดตามการ

ปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำมาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการทำงานให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด

5.3.1.2 จากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อ ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ องค์การที่มีขนาด ใหญ่เพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้นจึงต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์การให้มีความเหมาะสม มีการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์การให้มีความถูกต้อง ในการปฏิบัติงานต้องมีการสื่อสารจาก ผู้บริหารระดับสูงที่ส่งผ่านพนักงานระดับกลางแล้วลงมาถึงพนักงานระดับปฏิบัติการจะต้องมีการ สื่อสารที่ถูกต้องเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล การควบคุมการทำงานก็ช่วยให้การปฏิบัติงาน ของพนักงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดการเรียนรู้ให้แก่พนักงานเพื่อให้พนักงานเกิดการพัฒนา ทักษะในการปฏิบัติงาน ธนาคารกสิกรไทยส่งเสริมด้านกระบวนการทำงานร่วมกันที่มีระบบ ให้การ สนับสนุนพนักงานมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน และควรส่งเสริมให้มี การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น

5.3.2 การเสนอแนะหัวข้อวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือสืบเนื่องในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 งานวิจัยในครั้งต่อไปควรทำการศึกษาธนาคารที่มีขนาดเล็กลงมา เนื่องจาก ธนาคารกสิกรไทยเป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่และมีระบบการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ จึงสามารถใช้เป็น แนวทางให้กับธนาคารที่มีขนาดเล็กเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน รวมถึงเกณฑ์การวัดระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารอื่นๆ

5.3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารกสิกรไทย เพื่อนำมาใช้ในการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาให้พนักงานที่ปฏิบัติงานใน ธนาคารกสิกรไทยเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

5.3.2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติของ พนักงานธนาคารอื่นๆหรือกลุ่มธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและ พัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานธนาคารกสิกรไทยต่อไป

บรรณานุกรม

- กิติ ตย์คานนท์. (2530). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เซรชฐการพิมพ์.
- คชาวุธ พรหมายน. (2545). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองตรวจคนเข้าเมือง: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจฝ่าย1 ฝ่าย2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2556). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2553). *หัวหน้างานกับการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ณฤทธิ์ แสงสุขสว่าง. (2552). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนาคารกสิกรไทย. (2338). *ประวัติธนาคารธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน)*. สืบค้นจาก <http://www.kasikornbank.com/TH/AboutUs/CompanyBackground/Pages/CompanyBackground.aspx>.
- ภรณ์ กิรีติบุตร. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- รสนิน เจียมเจริญ. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการสำนักงานงบประมาณ*. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศุภกานต์ เจริญสุข. (2557). *ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูฝึกในศูนย์ฝึกอบรมตำรวจ ภูธรภาค ๖ จังหวัดนครสวรรค์*. สืบค้นจาก http://adm_school6.education.police.go.th/main.php
- รัฐพล ศรีกตัญญู. (2551). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานอาคารกลาสเฮ้าส์ รัชดาภิเษก*. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2545). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. ผู้จัดการรายวัน, หน้า 7.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. (2536). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- สถิต คำลาเลี้ยง. (2544). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศ: ศึกษาเฉพาะกรณีกองการบินทหารเรือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- สมยศ นาวิการ. (2529). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). *ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุนันทา จันทร์เจียบ. (2551). *กรณีศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจใน การทำงานของครูสอนโรงเรียนในฝันสังกัด*. ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนุรักษ์ สันติโชค. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา หจก. ชิกเท็ม ทรานสปอร์ต แอนด์ บิวซิเนส*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อาณัติ สังขมณี. (2555). *การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าแผนกแพ็คเกจ บริษัท ทีเอสที ซันไรซ์ เซอร์วิส จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- เอนก ณ นคร. (2538). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร*. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภารพิมพ์.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1997). *Management* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Leban, B., & Stone, R. (2008). *Managing organizational change*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- McClelland, D. C. (1973). *Testing for competence rather than intelligence*. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- Mooney, J. D., & Reiley, A. C. (1931). *Onward industry! The principles of organization*. New York: Harper Reissued as *The principles of Organization* in 1947.
- Mumford, T. V., Campion, M. A., & Morgeson, F. P. (2007). The leadership skills strataplex: Leadership skill requirements across organizational levels. *The Leadership Quarterly*, 18, 154-166.
- Seashore, S.E., & Yuchtman, E. (1991). A System in Resource Approach to Organization Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 32, 377-395.

- Steers, R. M. (1977). *Organizational effective : A behavioral view*. California: Goodyear Publishing Company, Inc.
- Steers, R. M. (1980). When is an organization effective?. A process approach to understanding effectiveness. *Organizations Dynamics*, 5, 50-63.
- Straub, J. T., & Raymond, F. A. (1985). *Introduction to business* (2nd ed.). Boston: Kent.
- Theodora, H. (1987). *The essence of leadership*. Boston: Twayne.
- Torrance, E. P., & Myers, R. E. (1962). *Creative learning and teaching*. New York: Good, Mead and Company.





แบบสอบถาม

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานของธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

คำชี้แจง

แบบสอบถามการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความสามารถของหัวหน้างาน และปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการที่มีต่อระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานของธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความระดับคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่และประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของหัวหน้างาน และนโยบายการบริหารจัดการ

ผู้ตอบแบบสอบถามชุดนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นด้านความสามารถของหัวหน้างาน
- ตอนที่ 3 ระดับความคิดเห็นด้านนโยบายการบริหารจัดการ
- ตอนที่ 4 ระดับความคิดเห็นของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

(ระบบ PDCA)

ขอความร่วมมือท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงโดยข้อมูลนี้จะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ผลการวิเคราะห์ไม่ส่งผลกระทบต่อท่าน หากแต่นำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนางานองค์กร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ
 - 1.1 หญิง
 - 1.2 ชาย
2. อายุ
 - 2.1 ต่ำกว่า 30 ปี
 - 2.2 31 – 35 ปี
 - 2.3 36 – 40 ปี
 - 2.4 41 ปีขึ้นไป
3. สถานภาพ
 - 3.1 โสด
 - 3.2 สมรส
 - 3.3 หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษา
 - 4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - 4.2 ปริญญาตรี
 - 4.3 ปริญญาโทหรือสูงกว่า
5. ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร
 - 5.1 ต่ำกว่า 1 ปี
 - 5.2 1 – 3 ปี
 - 5.3 4 – 6 ปี
 - 5.4 มากกว่า 7 ปีขึ้นไป
6. รายได้
 - 6.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท
 - 6.2 15,001 – 25,000 บาท
 - 6.3 25,001 – 35,000 บาท
 - 6.4 มากกว่า 35,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นด้านความสามารถของหัวหน้างาน

คำชี้แจง ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาว่าหัวหน้างานมีลักษณะต่อไปนี้เพียงใด โดยทำเครื่องหมาย

- ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความหมายระดับความคิดเห็น

5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยมาก

3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด

ลำดับ ที่	ปัจจัยด้านความสามารถของหัวหน้างาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	หัวหน้างานมีการวางแผนการดำเนินงานในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร					
2	หัวหน้างานมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน					
3	หัวหน้างานมีการนำเอาข้อมูลผลการดำเนินงานมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม					
4	หัวหน้างานให้การสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
5	หัวหน้างานมีความรู้ความสามารถในการทำงานขององค์กรเป็นอย่างดี					
6	หัวหน้างานมีความรู้ความสามารถกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
7	หัวหน้างานให้คำชี้แนะในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
8	หัวหน้างานมีการประเมินผลการทำงานที่มีความยุติธรรมและมีเหตุมีผล					
9	หัวหน้างานให้ความสำคัญทางด้านวัฒนธรรมองค์กร					
10	หัวหน้างานเปิดโอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรมีการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 ระดับความคิดเห็นด้านนโยบายการบริหารจัดการ

คำชี้แจง ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาว่าด้านนโยบายการบริหารจัดการขององค์กรมีลักษณะตรงกับประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความหมายระดับความคิดเห็น

5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยมาก

3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด

ลำดับ ที่	ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและแบ่งสายงานการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน					
2	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบภายในหน่วยงานอย่างชัดเจน					
3	มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานให้กับบุคลากร					
4	มีการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามความชำนาญ					
5	มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
6	มีการระบบสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ					
7	มีการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานที่มีประสิทธิภาพ					
8	มีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 4 ระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลการปฏิบัติการของพนักงาน โดยใช้ระบบ PDCA

คำชี้แจง ขอความกรุณาทุกท่านพิจารณาว่าระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานมีการดำเนินงานตามประเด็นต่างๆนี้มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความหมายระดับความคิดเห็น

5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยมาก

3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด

ลำดับ ที่	ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน (ระบบ PDCA)	ระดับประสิทธิผล				
		5	4	3	2	1
	การวางแผนงาน (Plan)					
1	มีการจัดทำงานแผนในการปฏิบัติงาน					
2	มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้					
	การดำเนินงานตามแผนงาน (Do)					
1	มีการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้					
2	มีการประเมินปรับปรุงการดำเนินงาน					
	การติดตามตรวจสอบ (Check)					
1	มีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานของบุคลากร					
2	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
	การนำผลการปฏิบัติงานไปประเมินและปรับปรุงการดำเนินงาน (Action)					
1	รายงานผลการประเมินนำมาปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ					
2	มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง					

ขอบคุณค่ะ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล

ระพีพรรณ อินทลี

อีเมล

Rapeepaninlee@gmail.com

ประวัติการศึกษา

2553

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี นิเทศ

2549

บัณฑิตมหาวิทยาลัยกรุงเทพ

สาขาวิชา เขียนบทบาทพยนตร์

สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6

โรงเรียนบางแก้วประชาสรรค์ จังหวัด

สมุทรปราการ

ประสบการณ์ทำงาน

2553 – 2554

เลขานุการ บริษัท ไบรท์เบอร์นบิซิเนส

2554 – ปัจจุบัน

ปฏิบัติงานที่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน

กสิกรไทยจำกัด ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

งานบริหารทรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 22 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2559

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ระพีพรรณ กิ่งเหล็ก อยู่บ้านเลขที่ 4288 / 1414

ขอ ยอน ถนน พระราม 4 ตำบล/แขวง พระโขนง

อำเภอ/เขต คลองเตย จังหวัด กรุงเทพฯ รหัสไปรษณีย์ 10110

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7570200902

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา

คณะ บริหารธุรกิจ ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า "ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ" ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร

10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า "ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ" อีกฝ่ายหนึ่ง ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์หัวข้อ

การศึกษารองรับจรรยาบรรณ บัญชีควบคุมสามารถของหน่วยงาน และปัจจัยนโยบาย
การบริหารจัดการ ที่ส่งต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ๗๐ หน่วยงาน ธนาคาร
กสิกรไทย สำนักงานใหญ่

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า "วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์")


ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ..........ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(นางสาวธำชะจี พรรณ อินนฉี)

ลงชื่อ..........ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อาจารย์ อัญฉิภา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ..........พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กฤติกา ลีมลาวลัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ..........พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร