



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conferenceสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในการให้บริการของ
ธนาคารพาณิชย์ไทยพื้นที่ภาคเหนือตอนบนเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนCompetencies and Guidance for Employee Development on Creating Competitive Advantage of
Commercial Bank of Thailand Service in Upper North Area for ASEAN Economic Communityประชน หันชัยเนา (Prachan Hunchainao)¹ ชวิต จิตริวิจารณ์ (Chawit Chitwiran)²ธเนศ ศรีวิชัยลำพันธ์ (Thanes Sriwichailamphan)³ ชุตติภักค์ เขมวิมุตติวงศ์ (Chutipuk Kemwimootiwong)⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาบริบทและสมรรถนะของบุคลากรในการสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทยพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักสมรรถนะรองและแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทยพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรคือบุคลากรของธนาคารพาณิชย์ไทยพื้นที่ภาคเหนือตอนบน 8 จังหวัดได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย พะเยา แพร่ ลำพูน ลำปาง แม่ฮ่องสอน และ น่าน ทั้งหมดจำนวน 3,740 คน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย ที่มีที่ตั้งอยู่ในจังหวัดที่มีอาณาเขตติดกับประเทศเพื่อนบ้าน พื้นที่ภาคเหนือตอนบน จำนวน 5 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย พะเยา แม่ฮ่องสอน น่าน จำนวน 361 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถามบุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเชิงปริมาณ ใช้การแจกแจงความถี่ (frequency) การหาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert Scale) และการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ย ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อเปรียบเทียบกับค่าคะแนนที่คำนวณได้ ตามขั้นตอนที่ระบุไว้โดยเกณฑ์ของเบสต์ (Best) (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2546, หน้า 120) ผลการศึกษาพบว่า บริบทการให้บริการของบุคลากรธนาคารที่สำคัญ เพื่อนำมาพัฒนาสมรรถนะบุคลากรได้แก่ ความรู้ของบุคลากรด้านการเมืองและกฎระเบียบของกลุ่มประเทศ AEC การให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบุคลากรธนาคารให้มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศในกลุ่ม AEC การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบของการใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับ AEC การมีความรู้ด้านการเมืองการปกครองของประเทศกลุ่ม AEC สมรรถนะหลักของบุคลากรที่สำคัญ ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงานให้ได้ตามเป้าที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย การให้ข้อมูลข่าวสารความรู้แก่ผู้รับบริการถึงแม้จะไม่ได้ถามถึง การให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี การรายงานหรือการให้ข้อมูลกับทีมงานได้ทราบความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง การประสานงานส่งเสริมขวัญกำลังใจในสาขารวมทั้งกันให้การจูงใจ บรรลุผล การเสียสละความสุขสบายและความพึงพอใจส่วนตัวโดยมุ่งภารกิจให้สัมฤทธิ์ผล การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสซื่อสัตย์ การให้บริการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและสร้างสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า สมรรถนะรองของบุคลากรที่สำคัญได้แก่ การประเมินเชื่อมโยงสถานการณ์

1 นักศึกษาลูกศรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ prachanhun@hotmail.com

2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ chawitt@hotmail.com

3 รองศาสตราจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ thanes_sri@hotmail.com

4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ chutipuk@yahoo.com



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conference

ประเด็นปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และภาพรวมเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของการพัฒนาบุคลากรด้าน AEC การที่บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของธนาคาร การเป็นผู้นำปรับเปลี่ยนปลูกขวัญกำลังใจสร้างความเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น สมรรถนะหลักของผู้จัดการที่สำคัญได้แก่ การมีความรู้ความเข้าใจด้าน AEC การจัดให้พนักงานทำงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานสาขา และการควบคุมความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเข้าใจและสื่อสารกับลูกค้า AEC การควบคุมระบบงานให้เป็นไปตามระเบียบของธนาคาร มีความรู้ด้านเศรษฐกิจ/วิเคราะห์เศรษฐกิจ AEC สมรรถนะรองของผู้จัดการสาขา ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ ของธนาคารด้าน AEC การมีความสามารถในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจว่าสิ่งที่ตนเองทำอยู่นั้นมีผลอย่างไร การสนับสนุนส่งเสริมสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมการทำงานให้มีการสอนงานกันในด้าน AEC การเข้าใจข้อเด่นข้อด้อยของผู้ได้บังคับบัญชาจนสามารถชี้แนะเขาได้ และสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาแสดงศักยภาพเต็มที่ จึงได้ข้อสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยแบ่งออกเป็น 6 แนวทางด้วยกัน ได้แก่ 1) แนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับภาษาและการสื่อสาร 2) แนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานและความเข้าใจกลุ่ม AEC 3) แนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับการขายผลิตภัณฑ์ธนาคารและการให้บริการ 4) แนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับการมีคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณของบุคลากร 5) แนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับความสามารถในการเป็นผู้นำ 6) แนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม

คำสำคัญ สมรรถนะ แนวทางการพัฒนา บุคลากร การให้บริการธนาคารพาณิชย์ไทย



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conference

Abstract

The objectives of this research aimed; 1) to study context and employee competencies on creating competitive advantage of commercial bank of Thailand service in upper north area preparing for ASEAN economic community and 2) to study core competency, sub-competency and guidance for employee development on creating competitive advantage of commercial bank of Thailand service in upper north area preparing for ASEAN economic community. This research was qualitative and quantitative method. The population was 3,740 employees of commercial bank of Thailand in upper north area, including 8 provinces such as Chiang Mai, Chiang Rai, Phayao, Phrae, Lamphun, Lampang, Mae Hong Son and Nan. The sampling was 361 employees of commercial bank of Thailand where located near border countries. The instrument was survey questionnaire. Quantitative questionnaire was analyzed data by frequency, percentage, mean ($\bar{X}$), standard deviation (S.D.), used Likert Scales to classify the rating scales questionnaire, analyzed and classified an average by using standard criteria in order to compare with the quantitative questionnaire result, according to Best (cited in Suchitra Boonyarataphan, 2003, p. 120). The result found that; the importance context of the employee competency development through services were political knowledge, AEC Regulations, ASEAN Languages, AEC Laws and Technology Rules. The core competencies that employees should have; good performance, good messenger, service mind, following up, well-operation management, self-sacrifice, focus on achievement motivation, reliability, service in a time and good relationship. In case of sub-competencies, they should evaluate and analyze economy situation, social situation and political problems and overall problems in order to create an employee competency development plan, know organization's vision, mission, and goal very well, be good leaders and good personality were also important. The core competencies for management competency, the manager should have a visioning, realize AEC information, matching the right people to the right jobs, able to control any risks, able to communicate with customers, good management, know and able to analyses AEC economy situation. In case of sub-competencies, the manager should make vision, mission and goal related to AEC efficiently, able to inform job objectives to others, support the employees to learn more about AEC, realize the employee pros and cons, suggest and support them, and also give chances to show their work potential. According to the results, there were 6 ways to develop an employee competencies. 1) Language and communication 2) AEC information 3) Service with sell 4) Cultivating good moral traits 5) Leadership skill and 6) Cooperation and teamwork.

Keywords: Competencies, Development guidance, Personal, Thai Commercial Bank Service



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conference

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยมีลักษณะของธุรกิจ ลักษณะของการบริการและการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารที่คล้ายคลึงกัน เพราะอยู่ภายใต้กฎระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทย และกระทรวงการคลังที่ได้กำหนดไว้ให้เป็นไปในทางเดียวกัน ในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูง แต่ละธนาคารจึงพยายามหาจุดเด่น สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งทั้งด้านผลิตภัณฑ์และด้านบริการ โดยเฉพาะการบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ามากที่สุดเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและตัดสินใจใช้บริการกับธนาคาร พนักงานของธนาคารจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า (ธนาคารธนาชาติ, 2558 : 10) โดยการบริการและนำเสนอผลิตภัณฑ์ของธนาคาร เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการให้บริการด้านต่างๆ เพื่อให้การบริการเกิดความพึงพอใจเหนือความคาดหวังของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทของธนาคารพาณิชย์ไทยมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยเป็นอย่างมาก เป็นตัวช่วยสร้างความเชื่อมั่นต่อนักลงทุนและผู้บริโภค มีการเตรียมการรับมือกับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พร้อมเต็มที่ในการแข่งขัน ปิดช่องว่างที่มีกับธนาคารคู่แข่ง รักษาส่วนแบ่งตลาดให้ได้มากที่สุด สร้างผลกำไร เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน เข้าไปขยายฐานเข้าสู่กลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม ทุกธนาคารต่างมุ่งหวังที่จะเป็นธนาคารระดับแนวหน้า มีแบรนด์ที่แข็งแกร่ง รักษาอันดับความสำคัญในแต่ละด้านอย่างต่อเนื่อง (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2557 : 13-17)

บุคลากรผู้ทำหน้าที่ให้บริการเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการให้บริการ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาให้เป็นผู้ให้บริการที่มีจิตใจให้บริการ มีใจรักเต็มใจให้บริการจนแสดงออกมาทางร่างกาย เช่น การทำงานด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใสรื่นเริงควบคุมอารมณ์ตนเองได้ มองว่าลูกค้าเป็นผู้ถูกเสมอ เอาใจใส่ให้คำแนะนำด้วยการยกย่องให้เกียรติลูกค้าจนเกิดความพึงพอใจเกิดความเชื่อถือ กลับมาใช้บริการซ้ำและมีการแนะนำต่อ อย่างไรก็ตาม ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามีการเปลี่ยนไปตลอดเวลา ดังนั้นจะต้องมีการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอ เพื่อให้ทราบว่าสิ่งที่ได้ส่งมอบให้กับลูกค้าในแต่ละช่วงเวลานั้นตรงตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือไม่ เพื่อเป็นการสะท้อนคุณภาพการบริการแก่ลูกค้าและส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า (ธนาคารธนาชาติ, 2558 : 19)

การรวมตัวกันเป็น AEC พบว่ามีผลทำให้ปัจจัยการผลิตในตลาดเงิน ตลาดทุน แรงงาน เคลื่อนย้ายได้อย่างเสรี อุปสรรคทางด้านกฎหมายรวมทั้งกฎระเบียบต่างๆที่ทำให้เป็นอุปสรรคจะหมดไป ความแตกต่างทางสัญชาติของผู้ประกอบการในอาเซียนจะค่อยๆ ลดลง ลดความสำคัญลง และจะเกิดผู้ประกอบการข้ามประเทศมากขึ้น มีการแข่งขันด้านการให้บริการทางการเงินมากขึ้น อย่างไรก็ตามภาคการเงินมีความอ่อนไหวค่อนข้างสูง แต่ละประเทศมีโครงสร้างที่แตกต่างกันมาก จึงจำเป็นต้องเตรียมพร้อมกับการแข่งขันที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ หลายธนาคารเร่งพัฒนาทั้งขยายเครือข่าย และเร่งพัฒนาบุคลากรปรับกลยุทธ์ต่างๆ มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของตนเองให้ทันกับ AEC และให้อยู่แนวหน้า ธนาคารต่างๆ มีการปรับวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การดูแลลูกค้าหันมาเน้นการทำหน้าที่ในการช่วยเหลือให้ลูกค้าเติบโตอย่างมั่นคง มีการปรับปรุงระบบงานนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยมากขึ้น เน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรหรือพนักงาน มีการสร้างแบรนด์ให้สามารถดึงดูดคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน มีการพัฒนาบุคลากรหรือพนักงาน พัฒนาทักษะสร้างระบบที่ทำงานให้ระดับหัวหน้างานของธนาคารเป็นหัวหน้างานที่เก่ง สามารถดูแลลูกน้องปลุกขวัญกำลังใจได้ และดึงเอาศักยภาพของลูกน้องออกมาให้ได้มากที่สุด มีการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงไว้กับองค์กร สร้างพนักงานให้มีวัฒนธรรมการทำงานอย่างมีความสุขมีความผูกพันกับองค์กร พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่หลากหลาย ทันสมัย นอกจากหลักสูตรหลัก เพิ่มขีดความสามารถทางด้านภาษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สนับสนุนให้มีการเรียนรู้ตลอดอายุการทำงาน พัฒนาเครื่องมือ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conference

เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การพัฒนาบุคลากรทางด้านจิตใจให้เป็นผู้ที่มี “จิตใจการบริการ” สามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก้ปัญหาของลูกค้า สนองความต้องการของลูกค้าให้ตรงตามความต้องการ ลงมือทำทันทีที่ลูกค้าต้องการจนรู้สึกว่าเป็นการเอาใจใส่อย่างจริงจัง และรู้สึกว่าผู้ให้บริการเป็นที่ปรึกษาที่ดีของเขา และมีการบอกต่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทและสมรรถนะของบุคลากรในการสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทยพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลัก สมรรถนะรองและแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทยพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทย พื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้วางแผนการดำเนินวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 การศึกษาบริบทและสมรรถนะบุคลากร เป็นการศึกษาทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลพื้นฐานของธนาคารพาณิชย์ไทย แล้วนำมาสังเคราะห์สร้างเป็นแบบสอบถามเชิงปริมาณ ตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน

ระยะที่ 2 การศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เป็นการศึกษาสมรรถนะหลักและสมรรถนะรอง ของบุคลากร เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเชิงปริมาณจากระยะที่ 1 ทำการสังเคราะห์ข้อมูลและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากร ได้แก่ พนักงานของธนาคารพาณิชย์ไทย พื้นที่ภาคเหนือตอนบน ที่มีพื้นที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้าน จำนวนรวมทั้งสิ้น 3,740 คน จากธนาคารพาณิชย์ไทยจำนวน 15 ธนาคาร โดยแต่ละสาขามีพนักงานประมาณ 7-11 คน (ในที่นี้ได้กำหนดให้จำนวนพนักงานแต่ละสาขาเป็นจำนวน 10 คน) ประกอบด้วยผู้จัดการ 1 คน ผู้รับมอบอำนาจ 3 คน (ผู้ช่วยผู้จัดการ, แคชเชียร์ และออเทอไรซ์) พนักงานผู้ปฏิบัติการ 6 คน กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้เป็นพนักงานธนาคารประจำสาขาทุกตำแหน่ง หาได้จากการใช้สูตรของ Taro Yamane (1973 : 125 อ้างใน ธาณินทร์ ศิลปจารุ, 2550 : 49) ได้กลุ่มตัวอย่างออกมาจำนวน 361 คน โดยวิธีการสุ่มเป็นระดับขั้นอย่างเป็นสัดส่วน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามบุคลากร ที่เกี่ยวกับบริบทและสมรรถนะของบุคลากรในการสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทยพื้นที่ภาคเหนือตอนบนด้านต่างๆได้แก่ สภาพทั่วไป เป้าหมายวัตถุประสงค์หลัก วิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะบุคลากร รวมทั้งองค์ประกอบการพัฒนาในด้านต่างๆ ได้แก่ การวางแผน การพัฒนาหรือการดำเนินการ การปฏิบัติตามแผน การประเมินผลและควบคุม องค์ประกอบอื่นๆที่เกี่ยวข้อง และด้านความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในแต่ละด้าน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conference

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าทบทวนแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลพื้นฐานของธนาคารพาณิชย์ไทย ทำการสังเคราะห์บริบทการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทย แล้วนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจแบบสอบถามเชิงปริมาณ ด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะรองของบุคลากรธนาคารพาณิชย์ไทย โดยใช้การแจกแจงความถี่ (frequency) การหาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert Scale) และการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ย ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อเปรียบเทียบกับค่าคะแนนที่คำนวณได้ตามขั้นตอนที่ระบุไว้ในโดยเกณฑ์ของเบสต์ (Best) (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2546, หน้า 120)

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า บริบทการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทย มีรูปแบบการให้บริการที่เน้นจุดเด่นและลักษณะการให้บริการที่ต่างกันออกไป เช่น บางธนาคารเน้นการเป็นธนาคารขนาดใหญ่ มีเครือข่ายครอบคลุมทุกพื้นที่ บางธนาคารเน้นการให้บริการครบวงจร บางธนาคารเน้นการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีประสบการณ์ด้านใดด้านหนึ่งมายาวนาน บางธนาคารเน้นการมีเครือข่ายอยู่ต่างประเทศจำนวนมาก บางธนาคารยึดแนวเศรษฐกิจพอเพียง บางธนาคารมุ่งเน้นการบริการในระดับสากล ส่วนการพัฒนาบุคลากร แต่ละธนาคารมีหลากหลายรูปแบบ เช่น เปิดโอกาสให้บุคลากรเติบโตในสายอาชีพ มีแผนและกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่เด่นชัด เช่นอบรม ให้ทุนไปศึกษาต่างประเทศ ส่งเสริมให้เรียนรู้ทั้งด้านการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง มีวิทยากรภายในและภายนอกมาพัฒนา ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้หลากหลาย มีการนำระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่หลากหลายมาใช้

สมรรถนะหลักของบุคลากรในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของธนาคารที่สำคัญ ในการนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำผลงานให้ได้ตามเป้าที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย การให้ข้อมูลข่าวสารความรู้แก่ผู้รับบริการถึงแม้จะไม่ได้ถามถึง การให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีสร้างความประทับใจมากขึ้น การรายงานหรือการให้ข้อมูลกับทีมงานได้ทราบความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง การประสานงาน ส่งเสริมขวัญกำลังใจภายในสาขารวมพลังกันให้ภารกิจบรรลุผล ความเสียสละความสุขสบาย และความพึงพอใจส่วนตัวโดยมุ่งภารกิจให้สัมฤทธิ์ผล การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสซื่อสัตย์ ความรู้ความเข้าใจด้าน AEC การให้บริการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและสร้างสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ในส่วนสมรรถนะรองของบุคลากรในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของธนาคารที่สำคัญ ในการนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การประเมินเชื่อมโยงสถานการณ์ประเด็นปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และภาพรวมเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์บุคลากรด้าน AEC การที่บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของธนาคาร การเป็นผู้นำปรับเปลี่ยนปลุกขวัญกำลังใจสร้างความเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น

สมรรถนะหลักของผู้จัดการที่สำคัญที่ควรนำมาพัฒนาสมรรถนะบุคลากรได้แก่ ความรู้ความเข้าใจด้าน AEC การจัดให้พนักงานทำงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานสาขาและการควบคุมความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเข้าใจและสื่อสารกับลูกค้า AEC การควบคุมระบบงานให้เป็นไปตามระเบียบของธนาคาร มีความรู้ด้านเศรษฐกิจ/วิเคราะห์เศรษฐกิจ AEC มากขึ้น ในส่วนสมรรถนะรองของผู้จัดการสาขาที่สำคัญที่ควรนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ของธนาคารด้าน AEC การมีความสามารถในการสื่อสารให้



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conference

ผู้อื่นเข้าใจว่าสิ่งที่ตนเองทำอยู่นั้นมีผลอย่างไร การสนับสนุนส่งเสริมสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมการทำงานให้มีการสอนงานกันในด้าน AEC การเข้าใจข้อเด่นข้อด้อยผู้ได้บังคับบัญชาจนสามารถชี้แนะเขาได้และสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เริ่มจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย ศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่างๆของธนาคารพาณิชย์ไทย ทำการสังเคราะห์บริบทการให้บริการของธนาคาร เพื่อนำมาจัดทำแบบสอบถามใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำมาสังเคราะห์สมรรถนะบุคลากร จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์สรุปแนวทางการพัฒนาบุคลากรของธนาคาร แล้วทำการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ จนได้ข้อสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย ศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่างๆของธนาคารพาณิชย์ไทย นำมาสังเคราะห์บริบทการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทย แบ่งออกเป็น 6 ด้านด้วยกันได้แก่ 1) ด้าน AEC ทั่วไป พบว่าธนาคารให้ความสำคัญกับการยอมรับในความแตกต่างของศาสนามากอยู่แล้ว และภาษาต่างประเทศในกลุ่ม AEC มีความสำคัญ แต่ธนาคารให้ความสำคัญน้อยกับการส่งเสริมให้บุคลากรธนาคารมีความรู้ในภาษาต่างประเทศในกลุ่ม AEC จึงอยากให้ธนาคารมีศักยภาพรองรับการเป็น AEC ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบุคลากรธนาคารให้มีความรู้ภาษาต่างประเทศในกลุ่ม AEC 2) ด้านสังคม พบว่าธนาคารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทัดเทียมกับกลุ่ม AEC อยู่แล้ว แต่ยังอยากให้เพิ่มความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทัดเทียมหรือก้าวไกลกว่ากลุ่ม AEC มากขึ้นกว่านี้ 3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าบุคลากรธนาคารสามารถใช้เทคโนโลยีค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับ AEC ได้สะดวกอยู่แล้ว แต่ธนาคารให้ความสำคัญน้อยในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบของการใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวกับ AEC จึงอยากให้ธนาคารให้ความสำคัญเพิ่มมากขึ้น และอยากให้มีการจัดทำสื่อต่างๆ เพื่อรองรับ AEC 4) ด้านเศรษฐกิจ พบว่าการเป็น AEC จะเกิดประโยชน์ด้านการให้บริการกับธนาคาร แต่ธนาคารยังให้สิทธิพิเศษต่างๆ กับลูกค้ากลุ่ม AEC น้อยไป และอยากให้ธนาคารมีพันธมิตรหรือผู้ถือหุ้นที่แข็งแกร่งสอดคล้องกับการให้บริการกลุ่ม AEC 5) ด้านสภาพแวดล้อมการบริการ พบว่าธนาคารให้ความสำคัญกับนโยบายด้านพลังงานมากอยู่แล้ว เช่นการประหยัดไฟ/น้ำ เป็นต้น แต่ธนาคารให้ความสำคัญน้อยกับการมีป้ายหรือสัญลักษณ์เป็นภาษาของ AEC และอยากให้ธนาคารมีระบบ IT เช่น ATM ,Internet เป็นภาษากลุ่ม AEC เพิ่มมากขึ้น 6) ด้านการเมืองและกฎระเบียบ พบว่าธนาคารมีกลไกควบคุมการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับรวมทั้งมาตรฐาน AEC อยู่แล้ว แต่ให้ความสำคัญน้อยกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการเมืองการปกครองประเทศกลุ่ม AEC และอยากให้ธนาคารมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานกลุ่ม AEC รวมทั้งให้มีกลไกควบคุมติดตามการปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับและมาตรฐานที่กำหนดให้ถูกต้องตาม AEC

หลังจากทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำมาสังเคราะห์สมรรถนะบุคลากร จนได้สมรรถนะหลักและสมรรถนะรอง โดยสมรรถนะหลัก (Core Competency ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากร พบว่าบุคลากรมีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่งาน และมีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดี/เร็ว/มีประสิทธิภาพอยู่แล้ว แต่ยังขาดประสิทธิภาพในการทำงานให้ได้ตามเป้าที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย และอยากให้ธนาคารปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดี/เร็ว/มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) สมรรถนะด้านการบริการที่ดีของบุคลากร พบว่าบุคลากรมีการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีสร้างความประทับใจอยู่แล้ว แต่ยังขาดประสิทธิภาพในการให้ข้อมูลข่าวสารความรู้แก่



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conference

ผู้รับบริการถึงแม้จะไม่ได้ถามถึง และอยากให้บริการเป็นไปด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีสร้างความประทับใจมากขึ้น 3) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากร พบว่าบุคลากรแสดงน้ำใจเมื่อมีวิกฤตโดยให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานโดยไม่ต้องร้องขอ แต่ขาดประสิทธิภาพในการรายงานหรือการให้ข้อมูลกับทีมงานได้ทราบความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง และอยากให้บุคลากรมีการประสานงาน ส่งเสริมขวัญกำลังใจภายในสาขารวมพลังกันให้ภารกิจบรรลุผลมากยิ่งขึ้น 4) สมรรถนะด้านจริยธรรมของบุคลากร พบว่าบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสซื่อสัตย์ แต่ความเสียสละความสุขสบายและความพึงพอใจส่วนตัวโดยมุ่งภารกิจให้สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญนั้น ยังมีน้อย และอยากให้ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสซื่อสัตย์ 5) สมรรถนะด้านความชำนาญในอาชีพของบุคลากรในระดับผู้จัดการ พบว่าผู้จัดการอนุมัติรายการตนเองและของพนักงานให้เป็นไปตามระเบียบของธนาคารอยู่แล้ว แต่ยังขาดความรู้ความเข้าใจด้าน AEC และอยากให้ผู้จัดการจัดให้พนักงานทำงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานสาขา และควบคุมความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สมรรถนะด้านความชำนาญในอาชีพของบุคลากรในระดับผู้รับมอบอำนาจสาขา พบว่าการควบคุมระบบงานให้เป็นไปตามระบบงานและเป็นไปตามระเบียบอยู่แล้ว แต่ยังคงมีความเข้าใจและสื่อสารกับลูกค้า AEC น้อย และอยากให้ควบคุมระบบงานเป็นไปตามระเบียบของธนาคาร สมรรถนะด้านความชำนาญในอาชีพของบุคลากรในระดับพนักงาน พบว่า บุคลากรมีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้เป็นอย่างดีอยู่แล้ว แต่ความรู้ด้านเศรษฐกิจ/วิเคราะห์เศรษฐกิจ AEC ยังมีน้อย และอยากให้บุคลากรให้บริการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและสร้างสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นอย่างดีมากยิ่งขึ้น ในส่วนสมรรถนะหลักของผู้จัดการที่สำคัญควรนำมาพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจด้าน AEC การจัดให้พนักงานทำงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานสาขา และการควบคุมความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเข้าใจและสื่อสารกับลูกค้า AEC การควบคุมระบบงานเป็นไปตามระเบียบของธนาคาร มีความรู้ด้านเศรษฐกิจ/วิเคราะห์เศรษฐกิจ AEC มากขึ้น

สมรรถนะรอง ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ 1) สมรรถนะด้านความสามารถในหน้าที่การทำงานของบุคลากร พบว่าบุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของธนาคารดีอยู่แล้วในระดับหนึ่ง แต่ยังขาดการประเมินเชื่อมโยงสถานการณ์ประเด็นปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และภาพรวมเพื่อใช้กำหนดกลยุทธ์ AEC อยากให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของธนาคารอย่างถ่องแท้ และการเป็นผู้นำปรับเปลี่ยนปลูกขวัญกำลังใจ สร้างความเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น 2) สมรรถนะด้านความสามารถในการบริหารงาน พบว่าผู้บริหารสาขามีความสามารถในการโน้มน้าวบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้น และร่วมแรงร่วมใจให้บรรลุเป้าหมายอยู่แล้ว แต่ผู้จัดการสาขาขาดประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมาย เป้าประสงค์ ของธนาคารด้าน AEC และอยากให้ผู้จัดการมีความสามารถในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจว่าสิ่งที่ตนเองทำอยู่นั้นมีผลอย่างไร 3) สมรรถนะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรมีการเป็นที่ปรึกษาให้การดูแลผู้ได้บังคับบัญชาดีอยู่แล้ว แต่การสนับสนุนส่งเสริมสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมการทำงานให้มีการสอนงานกันในด้าน AEC มีน้อย อยากให้ผู้จัดการเข้าใจข้อเด่นข้อด้อยผู้ได้บังคับบัญชา จนสามารถชี้แนะเขาได้ และสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาแสดงศักยภาพเต็มที่ ในส่วนสมรรถนะรองของผู้จัดการสาขาที่ควรนำมาพัฒนาได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมาย เป้าประสงค์ ของธนาคารด้าน AEC การมีความสามารถในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจว่าสิ่งที่ตนเองทำอยู่นั้นมีผลอย่างไร การสนับสนุนส่งเสริมสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมการทำงานให้มีการสอนงานกันในด้าน AEC การเข้าใจข้อเด่นข้อด้อยผู้ได้บังคับบัญชา จนสามารถชี้แนะเขาได้ และสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาแสดงศักยภาพเต็มที่

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร แบ่งเป็น 6 แนวทางด้วยกันได้แก่ 1) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับภาษาและการสื่อสาร ในบริบทการให้บริการและสมรรถนะของบุคลากรที่ควรทำการพัฒนาได้แก่ การพัฒนาทักษะบุคลากร



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conference

ด้านการสื่อสารกับชาวต่างชาติ เพื่อให้มีศักยภาพ มีความรู้ความเข้าใจความสามารถในการสื่อสารกับชาวต่างประเทศอย่างมั่นใจ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานและความเข้าใจกลุ่ม AEC เพื่อให้มีศักยภาพด้าน 2.1) ความรู้ด้านเศรษฐกิจ 2.2) ความรู้ด้านสังคมวัฒนธรรมกฎหมาย 3) ความรู้ด้านเทคโนโลยีระบบงานและผลิตภัณฑ์ธนาคาร โดยใช้การสื่อสารและระบบบริหารใหม่มาพัฒนาบุคลากร มีการแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากรธนาคารในกลุ่ม AEC 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับการขายผลิตภัณฑ์ธนาคาร และการให้บริการ เพื่อให้มีศักยภาพด้าน 3.1 ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ของธนาคารตนเองและของคู่แข่งในกลุ่ม AEC 3.2 ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้ากลุ่ม AEC 3.3 การให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาทางการเงินให้กับลูกค้ากลุ่ม AEC 3.4 ความรู้ความเข้าใจในการให้บริการกับลูกค้ากลุ่ม AEC 3.5 การมุ่งผลสัมฤทธิ์(ทำผลงานให้ได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ) 3.6 การมีส่วนร่วมในการนำเสนอต่างๆ 4) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับการมีคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณของบุคลากร เพื่อพัฒนาและปลูกฝังสร้างความรู้สึกรับรู้ค่านิยมองค์กร ทศนคติที่ดีและศรัทธา บริหารการจ่ายผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร การเสียสละและการทำงานด้วยความโปร่งใส 5) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับความสามารถในการเป็นผู้นำของบุคลากร จึงควรมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีทักษะความสามารถเกี่ยวกับความสามารถในการเป็นผู้นำ เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดย 5.1 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ 5.2 การคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน 5.3 การใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับการพัฒนา 5.4 วิธีปฏิบัติและกลไกการควบคุมการติดตาม 5.5) การกำหนดมาตรฐานของแต่ละงานที่ชัดเจน 6) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับการมีคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณของบุคลากร จึงควรมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีทักษะความสามารถเกี่ยวกับเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนา 6.1 การทำงานเป็นทีม ส่งเสริมขวัญกำลังใจให้ภารกิจลุล่วง 6.2 การมีมาตรฐานการให้บริการ 6.3 การมีส่วนร่วมในกิจกรรม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทยพื้นที่ภาคเหนือตอนบนเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้ข้อค้นพบที่เป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติในธนาคารพาณิชย์ไทย โดยมีการแบ่งข้อเสนอแนะทั่วไปออกเป็น ข้อเสนอแนะระดับองค์กร ข้อเสนอแนะระดับธุรกิจ และข้อเสนอแนะระดับหน้าที่ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะระดับองค์กร ผู้บริหารและหน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบการนำแนวทางที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปปฏิบัติในหน่วยงานธนาคาร เริ่มจากการศึกษาในรายละเอียดของแนวทางทั้ง 6 แนวทาง ได้แก่ 1) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับภาษาและการสื่อสาร 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานและความเข้าใจกลุ่ม AEC 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับการขายผลิตภัณฑ์ธนาคาร และการให้บริการ 4) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับการมีคุณธรรมจริยธรรมจรรยาบรรณของบุคลากร 5) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับความสามารถในการเป็นผู้นำ 6) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม และใช้พิจารณาประกอบการตัดสินใจระดับนโยบาย โดยเน้นการประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกับสาขาธนาคารพาณิชย์ไทย ทั้งนี้ควรเน้นแนวคิดเชิงระบบองค์รวม (Holistic model) การประยุกต์ใช้ศาสตร์ของการนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับสภาพธนาคารในปัจจุบัน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7

The 7th STOU National Research Conference

2. ข้อเสนอแนะระดับธุรกิจและระดับหน้าที่ ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงาน ควรนำแนวทางการพัฒนาไปปฏิบัติในหน่วยงานสาขาของธนาคาร ทั้งนี้ควรจัดลำดับความสำคัญของแต่ละส่วน แต่ละองค์ประกอบ ตามความเหมาะสมกับบริบทจริงของสาขาธนาคาร โดยคำนึงถึงสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด พร้อมทั้งสร้างความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วนงาน และมีการติดตามประเมินผลการประยุกต์ใช้เป็นระยะ เพื่อช่วยให้เกิดความมั่นใจในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีกว่าเดิม ซึ่งจะส่งผลต่อผลงานและเป้าหมายของธนาคาร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารับบริการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทย เพื่อจะได้มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบงาน พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ควรมีการศึกษาศมรรถนะและแนวทางการพัฒนาของบุคลากรในการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทย เพื่อจะได้มีการพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบงาน พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงไป

เอกสารอ้างอิง

ธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน). หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี. กรุงเทพฯ : ธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน), 2557.

ธนาคารทีซีไค. รายงานประจำปี 2556. กรุงเทพฯ : ธนาคารทีซีไค, 2557.

ธนาคารไทยเครดิตเพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน). รายงานประจำปี 2557. กรุงเทพฯ : ธนาคารไทยเครดิตเพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน), 2558.

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). รายงานการพัฒนาย่างยั่งยืนปี 2556. กรุงเทพฯ : ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน), 2557.

ธนาคารธนชาต. คู่มือการพัฒนาการบริการและการขายที่สาขาธนาคารธนชาต. กรุงเทพฯ : ธนาคารธนชาต, 2558.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. รายงานผลสำรวจการเข้าถึงบริการทางการเงินภาคครัวเรือน ปี 2556. กรุงเทพฯ : ฝ่ายกลยุทธ์สถาบันการเงิน สายนโยบายสถาบันการเงิน, 2557.

ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน). รายงานประจำปี 2553. กรุงเทพฯ : ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน), 2554.

พร ภิเศก. “วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน”. ปริญญาโทการศึกษาศาสตร์บัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2546.

เพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว. “การพัฒนากลยุทธ์การตลาดสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์”. งานวิจัย. สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2553.