

องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นทีม
ของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร
Learning Organization that Affects the Effectiveness of Teamwork among the
Employees of the Loan Division of Kasikorn Bank's Head Office in Bangkok

มารุต สุธีรพงศ์¹ และ ศรุตฯ สมพงษ์²

Maroot Sutheerapong¹ and Saruta Sompong²

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Public Administration Program, Southeast Asia University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹maroot.sut@outlook.com

Received: April 10, 2024 Revised: April 29, 2024 Accepted: April 30, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 227 คน จากสูตรการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของยามานะ สุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุ

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านพลวัตรของการเรียนรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ: องค์การแห่งการเรียนรู้; ประสิทธิภาพ; การปฏิบัติงานเป็นทีม

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of learning organization and effectiveness in working as a team in the loan division of Kasikorn Bank's head office in Bangkok, and 2) to study the factors of the learning organization that affects the effectiveness of teamwork

among the employees of the loan division of Kasikorn Bank's head office in Bangkok. This study was quantitative research. A questionnaire was used as a tool to collect data from 227 employees of the loan division of Kasikorn Bank's head office. The sample size was obtained by the calculation using Taro Yamane formula, by proportional stratified random sampling technique. Descriptive statistics including frequency, percentage, mean, standard deviation and multiple regression analysis.

The research results revealed that: 1) The overall score and the score of each factor regarding learning organization and effectiveness in working as a team in the loan division of Kasikorn Bank's head office in Bangkok were at a high level. 2) In the learning organization, 'increase in the power of the members of the organization' 'organizational change', and 'dynamic aspects of learning' 'affected the effectiveness of teamwork among the employees of Kasikorn Bank's head office in Bangkok.

Keywords: Learning Organization; Effectiveness; Teamwork

บทนำ

สภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อย โดยในปี พ.ศ. 2562 เศรษฐกิจไทยขยายตัวดีในช่วงครึ่งปีแรกโดยมีแรงขับเคลื่อนหลักทั้งจากอุปสงค์ต่างประเทศ และในประเทศ แต่ในช่วงครึ่งหลังของปีแรงส่งของอุปสงค์ต่างประเทศแผ่วลงอย่างชัดเจนโดยเฉพาะภาคการส่งออกสินค้าของไทย เนื่องจากเริ่มได้รับผลกระทบจากสงครามทางการค้า (Trade War) ระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน และการชะลอตัวของเศรษฐกิจคู่ค้าที่มาจากปัจจัยอื่น ๆ และคาดว่าผลกระทบจากสงครามการค้าจะเริ่มชัดเจนขึ้น และเป็นปัจจัยสำคัญที่กีดตันการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยในปีนี้ ที่ผ่านมากเป็นการขยายตัวภายใต้เงื่อนไขการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก การกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ รวมทั้งการรักษาความเชื่อมั่นในระบบเศรษฐกิจและการดูแลแก้ไขปัญหาการลงทุนภาคเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562) จากรายงานดังกล่าวทำให้หลายองค์กรนำหลักการบริหารจัดการเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนนำไปสู่การสร้างผลกำไรให้กับองค์กร แต่การที่จะให้องค์กรบรรลุถึงจุดมุ่งหมายดังกล่าว จะต้องมีการเข้ามาเกี่ยวข้องกับหลายปัจจัยด้วยกัน ปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์หรือพนักงาน ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดระดับความสามารถและความสำเร็จขององค์กรทางหนึ่ง พนักงานที่มีประสิทธิภาพย่อมสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพนั้น อาจประกอบด้วยงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมต่อความรู้ความสามารถของพนักงาน ปริมาณที่ได้รับไม่มากเกินไป มีความสมดุลระหว่างความรับผิดชอบและค่าตอบแทนที่ได้รับ รวมถึงทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา (สมชาย หิรัญกิติ, 2562)

ในส่วนของประเทศไทยได้พัฒนาตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ประเทศไทยต้องเร่งพัฒนาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อให้สามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างทัดเทียม ดังนั้น เพื่อให้ทันต่อกระแสของการเปลี่ยนแปลง องค์กรรัฐบาลและเอกชนจึงต้องมีการพัฒนาองค์การ และพัฒนาพนักงานในองค์การ รวมทั้งปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศให้ทันกับกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับสุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2565) ได้กล่าวถึง ความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงภายใต้อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ ในปัจจุบัน ที่มีส่วนสำคัญทำให้องค์การหลายแห่งทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องมีการปรับรูปแบบวิธีการบริหารงานเสียใหม่ เพื่อให้สามารถรับมือกับสภาวะการณดังกล่าว ได้นำเอาเทคนิคหรือเครื่องมือทางการบริหารจัดการใหม่ ๆ มาใช้ช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติที่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การ พร้อมไปกับการหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรที่อยู่ในองค์การมากขึ้นโดยลำดับ เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่การเป็น “องค์การแห่งการเรียนรู้” และนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การ

องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์การ โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์การ (leadership) และการเรียนรู้ร่วมกัน ของคนในองค์การ (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกันและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน ซึ่งการมีองค์การแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์การและพนักงานมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล “องค์การแห่งการเรียนรู้” ได้ว่านิยามเหล่านี้ต่างก็เชื่อว่าการมีความรู้ที่เพิ่มขึ้นจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้นคุณภาพทักษะความรู้ที่พนักงานมีจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การทำให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่ดีที่ถูกต้องเชื่อถือได้มากขึ้นในการปฏิบัติงานแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ยังให้ความสำคัญของระบบเปิดที่องค์การมีความสัมพันธ์กับภาวะแวดล้อมองค์การต้องปรับเปลี่ยนเพื่อความเจริญก้าวหน้าปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงการแข่งขันต่างๆให้้องค์การในฐานะนิติบุคคลต้องมีการเรียนรู้โดยผ่านทีม้องค์การแห่งการเรียนรู้ยังให้ความสำคัญกับการแบ่งปันความคิดร่วมกันมีความเชื่อความเข้าใจความเห็นร่วมกันที่ต้องมีการสืบค้นตรวจสอบและขยายความคิดความเชื่อเหล่านี้อยู่เป็นนิจเพื่อเกื้อหนุนการปฏิบัติการขององค์การให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น้องค์การแห่งการเรียนรู้ยังเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงรุก (Proactive Change) คาดคะเนต่อกระแสของความเปลี่ยนแปลงได้ทันการมีการตรวจสอบความผิดพลาดปรับแก้ไขอยู่เป็นนิจ (Dixon, 2014 อ้างถึงใน จิรพัทธ์ สมพรสุขสวัสดิ์, 2563)

ธนาคารกสิกรไทย เป็นธนาคารพาณิชย์เอกชนที่มีชื่อเสียงเกี่ยวกับการให้บริการทางด้านสินเชื่อแก่ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นสินเชื่อธุรกิจ สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อส่วนบุคคล ซึ่งในปัจจุบันความต้องการทางด้านสินเชื่อของลูกค้าธนาคารมีอยู่จำนวนมาก ซึ่งธนาคารกสิกรไทยได้จัดให้มีพนักงานในแต่ละสาขาในการดูแลลูกค้า เพื่อให้สนองความต้องการของลูกค้าของธนาคาร ซึ่งในการกระบวนการให้บริการสินเชื่อของธนาคารนั้นมีความจำเป็นต้องใช้พนักงานในการขับเคลื่อนธุรกิจเป็นอย่างมาก แต่พนักงานของบงค์กรยังประสบปัญหาเกี่ยวกับการขาดความรู้ ทักษะในการให้บริการแก่ลูกค้า มีปัญหาการร้องเรียนจากลูกค้ามายังสำนักงานเป็นอย่างมาก

ซึ่งปัญหาดังกล่าว ธนาคารมีการส่งให้พนักงานไปฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ จัดให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมและขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญกับองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีองค์ความรู้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ต้องการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลในการทำงานเป็นทีมในครั้งนี้ จากความสำคัญองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญต่อประสิทธิผลในการทำงานเป็นทีม ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติมีเป้าหมายทิศทางเดียวกัน เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบ สร้างมิตรสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ลดความขัดแย้งในองค์การ และร่วมกันพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ “องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร” เพื่อนำข้อมูลจากการศึกษาในครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และวางแผนในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจมากยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

องค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ พลวัตของการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นทีม

วิธีการหนึ่งที่เป็นที่ทดสอบการบริหารองค์การที่ดี คือการดูแลความสามารถในการจัดการองค์การ (Organize) และการใช้ทรัพยากรที่ทำได้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และรักษาระดับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลไว้ให้ได้ สิ่งสำคัญในที่นี่คือประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าแนวความคิดเรื่องประสิทธิผลคือตัวการที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จ (ภรณ์มหานนท์, 2562)

การทำงานแบบทีม หมายถึงการที่กลุ่มบุคคลเข้ามาร่วมกับปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ทุกคนในกลุ่มมีบทบาทในการช่วยดำเนินงานของกลุ่มมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย เพื่อประโยชน์ร่วมกันของกลุ่มและของคนอื่นๆ (ทิตินา แคมณี, 2552) การทำงานแบบทีม หมายความว่า กลุ่มบุคคลที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อทำงานร่วมกัน เป้าหมายเดียวกันและเพื่อต้องการความสำเร็จในการทำงาน (อานวย ศิริแพทย์, 2562)

จากนิยามความหมายของการปฏิบัติงานเป็นทีม สามารถสรุปได้ว่า การร่วมปฏิบัติงาน โดยมีการประสานงาน มีการสื่อสารระหว่างกัน และร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

องค์ประกอบที่นำไปสู่ประสิทธิผลในการทำงานแบบทีม

องค์ประกอบในการนำไปสู่ผลงานที่ความพึงพอใจของสมาชิกกลุ่มอันจะนำไปสู่ประสิทธิผลในการทำงานแบบทีม โดยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ (Zander, 2014 อ้างถึงใน จิรพัทธ์ สมพรสุขสวัสดิ์, 2563) 1) ความเข้าใจในการทำงานแบบกลุ่ม ได้แก่ ความเข้าใจตรงกันในงาน ความเข้าใจตรงกันบทบาท ความเข้าใจตรงกันวิธีทำงาน กระบวนการทำงานแบบกลุ่ม ความเข้าใจตรงกันในการทำงานแบบกลุ่ม สมาชิกจะต้องมีความเข้าใจตรงกัน ดังต่อไปนี้คือ เป้าหมาย บทบาท กระบวนการทำงาน 2) ทักษะในการทำงานแบบกลุ่ม ได้แก่ การระดมความคิดเห็น การรับฟังความคิดเห็นการวางแผน การแบ่งงาน การประสานงาน ความร่วมมือและความมุ่งมั่นในการทำงาน รวมทั้งผู้นำกับการพัฒนาทีม การที่กลุ่มจะประสบผลสำเร็จได้ ภายในกลุ่มจะต้องมีการประชุมกันโดยสม่ำเสมอ เทคนิคการประชุม ประกอบด้วยดังนี้ คือ การประชุมปรึกษาหารือ (Brainstorming) เทคนิค Nominal Group และเทคนิค Computer Mediated Brainstorming Groups และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงาน (Relationship) การทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมจะบรรลุผลสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เมื่อทำงานร่วมกันนานเข้ามักจะไม่ค่อยอยากทำงานร่วมกัน จึงจำเป็นอย่างมากที่จะต้องหาวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ปัญหาความร่วมมือกันทำงานของสมาชิกในกลุ่มอาจจะมาจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ ความไว้วางใจ การเสียสละในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือทีม การสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เป็นแนวคิดหรือปรัชญาในการพัฒนาองค์การรูปแบบหนึ่งที่สามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จท่ามกลางกระแสการแข่งขันของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องของเทคโนโลยีดังนั้นองค์การที่จะอยู่รอดและสามารถแข่งขันได้จะต้องเป็นองค์การที่สร้างความสามารถของพนักงานให้มีการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การ นั่นก็คือการสร้างองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (ปัญญา อัสกุลประดิษฐ์, 2564)

Marquardt เป็นผู้มีการประสพการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ 50 บริษัทชั้นนำทั่วโลกที่ พัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มาเป็นเวลา 8 ปี มีผลงานในการวิเคราะห์บทความกว่าร้อยบทและหนังสือเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยที่ Marquardt สามารถรวบรวมแบบจำลององค์การที่มีการเชื่อมโยงของระบบต่าง ๆ (the systems – linked organization model) ออกเป็นระบบย่อยของการเรียนรู้และองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ของการสร้าง

องค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปได้ ดังนี้ (พิณสวัน ปัญญามาก, 2563)

องค์ประกอบที่ 1 พลวัตของการเรียนรู้ (learning dynamics) ระบบย่อยของการเรียนรู้ ในระบบย่อยของการเรียนรู้ได้อ้างถึง ระดับของการเรียนรู้ ประเภทของการเรียนรู้ที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้เชิงองค์การ และทักษะที่สำคัญของการเรียนรู้เชิงองค์การ โดยการเรียนรู้ ประกอบด้วยอยู่ 3 ระดับ คือ 1) การเรียนรู้ในระดับบุคคล (Individual Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะ ความเข้าใจที่ถ่องแท้ ความรู้ ทักษะ และค่านิยมของคนคนหนึ่ง ตลอดจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี และการสังเกต 2) การเรียนรู้ของกลุ่ม หรือ ทีม (group or team learning) มีนัยของการเพิ่มขึ้นของความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถ (competency) ที่ซึ่งเกิดมาจากความสำเร็จภายในกลุ่มหรือทีมและโดยกลุ่มหรือทีม และ 3) การเรียนรู้ขององค์การ (organization learning) เป็นการนำเสนอด้านสติปัญญาที่เพิ่มขึ้นและทำให้เกิดสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนความผูกพัน (commitment) ในองค์การอย่างกว้างขวางและมีโอกาสสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 2 การปรับเปลี่ยนองค์การ (organization transformation) (Marquardt, 1996 อ้างถึงใน เดวิด ศรีชัยอุดม, 2562) Marquardt ได้เสนอว่า การปรับเปลี่ยนองค์การมีมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ (vision) สาเหตุที่สำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการที่สมาชิกในองค์การได้นำเสนอความหวังและความฝัน โดยกำหนดความหมายและคุณค่าในสิ่งที่ต้องกระทำบนเป้าหมายที่ไม่ยึดติดกับสถานะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และต้องตั้งเป้าหมายให้สูง เพื่อเป็นเครื่องชี้นำในการรักษากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นด้านการพัฒนา ทำให้เกิดการเรียนรู้แบบมุ่งสร้าง (generative learning) โดยคิดและมองให้ลึกลงไป

องค์ประกอบที่ 3 การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ (people empowerment) สรุปโดยสังเขปดังนี้ พนักงาน (employees) หลักการในการพิจารณาเพิ่มอำนาจให้กับพนักงาน ได้แก่ 1) ปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะผู้เรียนรู้ พนักงานที่มีความสามารถ และมีวุฒิภาวะ 2) ส่งเสริมให้พนักงานมีอิสระ มีกำลังความสามารถและความกระตือรือร้น 3) มอบหมายงานโดยให้ทั้งอำนาจและความรับผิดชอบสูง 4) พนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์และการวางแผน และ 5) พยายามทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ (Marquardt, 2014)

องค์ประกอบที่ 4 การจัดการความรู้ (knowledge management) Marquardt ได้สนับสนุนว่า ความรู้ได้กลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การมากกว่าทรัพยากรทางการเงิน ที่ตั้งทางการตลาด เทคโนโลยีหรือทรัพย์สินอื่น ๆ ความรู้เป็นทรัพยากรหลักที่ใช้ในการทำงาน โดยที่ประเพณี วัฒนธรรม เทคโนโลยี การปฏิบัติการ ระบบต่าง ๆ และขั้นตอนการทำงานขององค์การ ล้วนมาจากพื้นฐานของความรู้และความชำนาญทั้งสิ้น พนักงานต้องการความรู้เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก

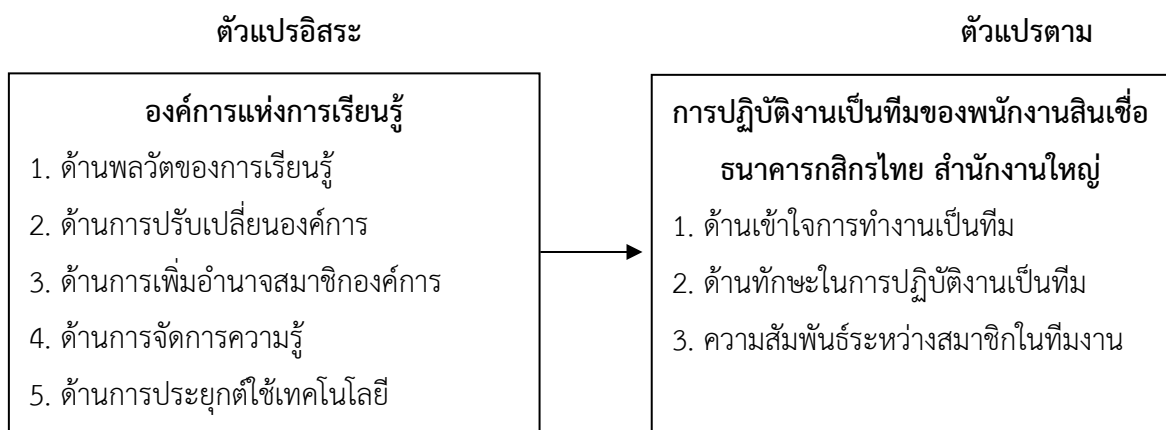
องค์ประกอบที่ 5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (technology application) Marquardt (2014 อ้างถึงใน จิรพัทธ์ สมพรสุขสวัสดิ์, 2563) ได้เสนอ ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีจะประกอบด้วย เครื่องข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์การเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยจะรวมไปถึงตัวระบบกระบวนการทางเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน การสอนงาน และทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่น ๆ

บริบทเกี่ยวกับธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) และสินเชื่อ

ธนาคารกสิกรไทยก่อตั้งเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2488 ด้วยทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท โดยมีสาขาสำนักรถยนต์ในปัจุบันเป็นที่ทำการแห่งแรก ซึ่งเป็นช่วงปลายสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยมีนายโชติ ลำคำ และญาติมิตรชาวไทยเชื้อสายจีนเป็นผู้ร่วมก่อตั้ง โดยในระยะแรกมุ่งเน้นลูกค้ารายย่อยที่เป็นเกษตรกร ซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศที่ฝืดเคืองอยู่ในเวลานั้นเกิดความคล่องตัวขึ้น ต่อมากิจการของธนาคารมีความเจริญรุดหน้าอย่างต่อเนื่อง มีการขยายสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศ และได้กำหนดคำขวัญที่ใช้มาจนถึงปัจจุบันว่า “บริการทุกระดับประทับใจ” มีความหมายถึงความมุ่งมั่นและพร้อมที่จะให้บริการแก่ลูกค้าทุกระดับชั้น

ต่อมาเกิดภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ อันนำไปสู่วิกฤตเศรษฐกิจใน พ.ศ. 2540 ส่งผลกระทบรุนแรงต่อทุกภาคส่วน โดยเฉพาะสถาบันการเงิน ซึ่งธนาคารกสิกรไทยสามารถฝ่าวิกฤตมาได้ด้วยนโยบายและมาตรการสำคัญ ๆ อย่างเป็นรูปธรรม “การรื้อปรับกระบวนการทำงาน” ที่เริ่มนำมาใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 นับว่ามีส่วนสำคัญที่ทำให้ธนาคารมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวจนผ่านพ้นภาวะวิกฤตมาได้ ภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจ ธนาคารได้กำหนดภารกิจและค่านิยมร่วมที่ธนาคารมุ่งหวัง ปรับโครงสร้างองค์กรครั้งใหญ่ และเปลี่ยนยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจใหม่ ในที่สุดธนาคารก็มาถึงยุคที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบและครบวงจร ภายใต้แนวคิด “การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง” ซึ่งนำไปสู่การรวมธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทย (K Companies) และได้กำหนด “K KASIKORNTHAI” เป็น สัญลักษณ์ ที่แสดงถึงความเป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ธนาคารกสิกรไทย ที่สามารถให้บริการทางการเงินที่ครบวงจรแก่ลูกค้าทุกกลุ่ม

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้พนักงานสินเชื่อนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 525 คน (ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล ธนาคารกสิกรไทย จำกัด มหาชน, 2565) โดยขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 227 คน ได้จากสูตรการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1967) และทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีการแบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 องค์การแห่งการเรียนรู้ และส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ โดยมีการตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยผ่านเกณฑ์ด้วยค่า 0.60-1.00 ทุกข้อคำถาม หลักจากนั้นนำไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.952 - 0.976 จึงนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอ้างอิง (Inferential) ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการวิจัย

ผลวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสินเชื่อนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 56.53 และหญิง ร้อยละ 43.17 ส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ร้อยละ 46.25 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 29.96 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 64.32 รองลงมา จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 20.26 ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนในช่วง 30,001 - 35,000 บาท ร้อยละ 37.45 รองลงมา คือรายได้เฉลี่ยต่อเดือนในช่วง 25,001 - 30,000 บาท ร้อยละ 28.19 และส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1- 3 ปี ร้อยละ 46.26 รองลงมาคือ มากกว่า 3 ปี ร้อยละ 33.48

1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99) ด้านพลวัตการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) ด้านการจัดการความรู้

(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96) ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94) และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม

(n = 227)

องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้		
	$\bar{X}$	SD	การแปลค่า
1. ด้านพลวัตรการเรียนรู้	3.98	0.49	มาก
2. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	3.99	0.48	มาก
3. ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิก	3.94	0.55	มาก
4. ด้านการจัดการความรู้	3.96	0.52	มาก
5. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	3.87	0.49	มาก
รวม	3.94	0.44	มาก

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม ทั้งภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97) และด้านทักษะในการปฏิบัติงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม ในภาพรวม

(n = 227)

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม	ระดับประสิทธิผล		
	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. ด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นทีม	3.98	0.49	มาก
2. ด้านทักษะในการปฏิบัติงานเป็นทีม	3.93	0.55	มาก
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน	3.97	0.49	มาก
รวม	3.96	0.44	มาก

2. ปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และด้านพลวัตรของการเรียนรู้ตัวแปรนี้ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม และสามารถทำนายประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 97.4 โดยสามารถเขียนสมการได้ดังนี้

$$Y = 0.012 + 0.342 X_3 + 0.337 X_2 + 0.299 X_1$$

โดย Y เท่ากับ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร

- X_1 เท่ากับ พลวัตรของการเรียนรู้
 X_2 เท่ากับ การปรับเปลี่ยนองค์การ
 X_3 เท่ากับ การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ
 X_4 เท่ากับ การจัดการความรู้
 X_5 เท่ากับ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อนาการกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร

องค์การแห่งการเรียนรู้	Unstandardized (b)	SE	Standardized		
			ed (β)	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.012	0.044		0.278	.781
ด้านพลวัตรของการเรียนรู้	0.299	0.025	0.333	11.998*	.000
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	0.337	0.026	0.372	12.918*	.000
ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ	0.342	0.012	0.428	29.162*	.000
ด้านการจัดการความรู้	0.027	0.030	0.032	0.902	.368
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	0.011	0.020	0.013	0.580	.563
R = 0.987 Adjusted R ² = 0.974					
R ² = 0.975 SE = 0.070					

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง “องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อนาการกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานสินเชื่อนาการกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงาน มีองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านพลวัตรการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกและด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเนื่องจากผู้บริหารองค์การให้ความสำคัญกับองค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีการกำหนดนโยบายในการจัดองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งพนักงานทุกคนได้รับรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์การ เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของจิธร อ่อนละมูล (2562) ได้ศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพในการทำงานแบบกลุ่มของข้าราชการตำรวจ ตรวจคนเข้าเมือง

จังหวัดตาก ผลการศึกษา พบว่า 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า การดำเนินงานการดำเนินงานองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิก และ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

2. ปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงาน สินเชื่อนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า พนักงาน มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม ทั้งภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงาน มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม ด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นทีม มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงาน และ ด้านทักษะในการปฏิบัติงานเป็นทีม ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก พนักงานมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูง มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการพัฒนาองค์การให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันโดยมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาองค์กร และนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศักดิ์รินทร์ เกษรเทียน (2562) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแบบกลุ่มของข้าราชการตำรวจปราบปรามการค้ามนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานแบบกลุ่มของข้าราชการตำรวจปราบปรามการค้ามนุษย์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านความเข้าใจในการทำงานแบบกลุ่มเป็นอันดับแรก ลำดับถัดมาคือด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงาน และด้านทักษะในการทำงานแบบกลุ่ม และผลการวิจัยของมาลัย วลัย บุญแพทย์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลขององค์การ:กรณีศึกษาพนักงานสายสำนักงานบริษัทซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพขององค์การ:กรณีศึกษาพนักงานสายสำนักงานบริษัทซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

การทดสอบสมมติฐาน

องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านพลวัตของการเรียนรู้ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม และสามารถทำนายประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีมได้ร้อยละ 97.4 ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากพนักงานมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงได้รับการพัฒนาทางด้านความรู้ ทักษะ การปรับเปลี่ยนองค์การ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัย จิรธร อ่อนละมุล (2562) ได้ศึกษาเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลในการทำงานแบบกลุ่มของข้าราชการตำรวจ ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดตาก ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ ด้านการจัดการความรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีอิทธิพลกับประสิทธิผลการทำงานแบบกลุ่มของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดตากในภาพรวมและด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม ด้านทักษะในการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม และด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย ควรส่งเสริมและพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ โดยมีการกำหนดนโยบายให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้กันภายในทีมงานผ่านสื่อและหรือเครื่องมือต่าง ๆ

1.2 ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย ควรส่งเสริมและพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ โดยมีการกำหนดนโยบายด้านเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหาร หัวหน้างาน พนักงาน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมากยิ่งขึ้น

1.3 ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย ควรส่งเสริมและพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิก โดยมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้มาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

1.4 ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย ควรส่งเสริมและพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ โดยมีการกำหนดนโยบายให้พนักงานพนักงานมีการไปศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กรที่ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.5 ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย ควรส่งเสริมและพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยโดยมีการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานมีระบบการทำงานที่ทันสมัย ประหยัดเวลาและประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

1.6 ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย ควรพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นทีม ด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นทีม โดยควรจัดทำแผนงานในพนักงานเข้าใจหลักการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับรู้งของสมาชิกในทีมงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน

1.7 ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย ควรพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นทีม ด้านทักษะในการปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการจัดประชุมเพื่อนำเสนอข้อดีและข้อเสียของการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละเพื่อนำไปกำหนดนโยบายในการพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงานในปัจจุบันให้มากที่สุด

1.8 ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย ควรพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นทีม ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานมีการเข้ารับการฝึกอบรม และการจัดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้พนักงานแต่ละคนยอมรับในความสามารถและคุณค่าของเพื่อนร่วมงาน

1.9 ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย ควรให้ความสำคัญองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นทีม ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านพลวัตของการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

จากการศึกษา พบว่าพนักงานขาดความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานสินเชื่อนาคกรกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำ

ข้อมูลจากการศึกษา ให้ผู้บริหารองค์กร สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- จิรพัทธ์ สมพรสุขสวัสดิ์. (2563). องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท เรด วูล์ฟ โกลบอล จำกัด (การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- จิรธร อ่อนละมุล. (2562). องค์การแห่งการเรียนรู้ในการทำงานแบบกลุ่มของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง จังหวัดตาก (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก.
- เดวิด ศรีชัยอุดม. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นทีม ศึกษากรณี บริษัท สายการบิน เอเชีย จำกัด (สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก.
- ทิตนา แคมณี. (2562). กลุ่มสัมพันธ์: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ เล่ม 1. กรุงเทพฯ: บุรพาศิลป์.
- ปัญญา อัสวกุลประดิษฐ์. (2564). การศึกษาเปรียบเทียบการนำแนวความคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติ ระหว่างองค์กรภาครัฐ กับองค์กรเอกชน: กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน กับบริษัทยูโนแคลไทยแลนด์ จำกัด (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พิณสวัน ปัญญามาก. (2563). การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ปริญญาโครงการ บัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ภรณ์ มหานนท์. (2562). การประเมินประสิทธิภาพขององค์กร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- มาลัยวัลย์ บุญแพทย์. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพขององค์กร: กรณีศึกษา พนักงานสายสำนักงาน บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก.
- ศักรินทร์ เกษรเทียน. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพในการทำงานแบบกลุ่ม ของข้าราชการตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้าย (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปกร.
- สุรศักดิ์ ชะมารัมย์. (2565). บทบาทของผู้นำต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างประสบผลสำเร็จ. (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตร). มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- สมชาย ทิรัญกิติ. (2562). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- อำนวย ศิริแพทย์. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 12 (วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.



Marquardt, M. J. & Reynolds, R. (2014). *the Global Learning Organization*. New York: IRWIN, Professional Publishing.

Yamane, T. (1976). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). New York: Harper and Row.