

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร ของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

An Analysis of Internal Organization Factors Affecting Organization Effectiveness of Commercial Bank in Thailand

พริญา ชื่นวงศ์¹

วิจิต อุอ้าน²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย (2) เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ผู้วิจัยกำหนดประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย จำนวน 29 ธนาคาร โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย จำนวน 509 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะปัจเจกบุคคลเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อกันและส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กร และส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย โดยที่วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กรและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยโดยผ่านพฤติกรรมองค์กร ในขณะที่ลักษณะปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมองค์กร และเป็นอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งข้อค้นพบจากการทดสอบปัจจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในบริบทของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย แสดงให้เห็นว่า ลักษณะปัจเจกบุคคลมีความเกี่ยวข้องกันกับองค์กร หน่วยงาน กำลังแรงงาน ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร จึงเป็นบทบาทที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องเพิ่มพูนทักษะทางด้านการบริหารคนให้สามารถดึงศักยภาพของเฉพาะบุคคลออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และก่อเกิดเป็นพฤติกรรมองค์กรตามที่องค์กรคาดหวัง ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรก็จะเป็นแบบแผนพฤติกรรมขององค์กรที่จะก่อให้เกิดการผูกพัน การมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อองค์กร และเป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการประพฤติปฏิบัติหรือกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยองค์กรจะต้องมีการกำหนดภารกิจที่เหมาะสม มีกรอบ และทิศทางการบริหารจัดการที่ชัดเจน จึงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จหรือบรรลุสู่ประสิทธิผลตามที่ต้องการได้ แต่อย่างไรก็ตามการนำผลการวิจัยไปปรับ

¹ คุุณัฐบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

² อาจารย์ ดร. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ใช้ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดที่เกี่ยวกับข้อมูลดังกล่าว เพราะผลของการวิจัยนี้เป็นมุมมองของผู้บริหาร และเป็น
การประเมินองค์กรของตนเองเท่านั้น

คำสำคัญ วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะปัจเจกบุคคล พฤติกรรมองค์กร ประสิทธิภาพองค์กร ธนาการพาณิชย์

Abstract

This study aims (1) to analyze internal organization factors affecting organization effectiveness of commercial bank in Thailand, (2) to analyze the causal relationship structure of the organization effectiveness of commercial bank in Thailand. The sample in the study was made up of 509 operational level executives from 29 commercial banks in Thailand. The data were analyzed using Structural Equation Modeling. (SEM)

The findings showed that the organizational culture and individual characteristics are considered as internal organizational factors, which have a functional relationship to each other, affecting organizational behavior and effectiveness of commercial banks in Thailand. The organizational culture has a direct impact on organizational effectiveness and has an indirect impact on organizational effectiveness in commercial banks through organizational behavior, whereas individual characteristics has a direct impact on organizational behavior and indirect impact on organizational effectiveness in commercial banks in Thailand. The results from the factors test and the available empirical evidence in the context of commercial banks in Thailand show that individual characteristics are associated with organizations, offices, and labor forces which have a direct impact on the behavior of employees in an organization. It is an important role for executives to enhance the human resources management and skills in order to awaken the individual potential to benefit the organization and create organizational behavior as expected. While organizational culture is also defined as the behavior patterns of organization, causing the relationship and the participation in work for the organization, it is considered as a guiding tool for employees to conduct activities within an organization. Also, an organization must create an appropriate mission and strategy to set the right framework and clear direction for the management; it will enable an organization to achieve success or desired effectiveness. However, the results of research adapted to take into account the limitations on such information. The results of this study are from the views of the management perspective and their organizational assessment.

Keywords : Organizational Culture, Individual Characteristics, Organizational Behavior, Organizational Effectiveness, Commercial Bank

บทนำ

ท่ามกลางกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะทั่วโลก หรือที่เราเรียกกันว่าโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว มีข้อมูลข่าวสารเกิดขึ้นเป็นจำนวนมหาศาล มีการผลิตความรู้ (Knowledge) ทางธุรกิจและเทคโนโลยีกันอย่างหลากหลาย (Marquardt, 1996) จนทำให้เกิดสังคมแบบใหม่ ซึ่งเป็นสังคมที่ความรู้ได้กลายเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง ทั้งนี้เพราะความรู้จะเป็นสิ่งที่จะนำไปสู่กระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Senge, 1999) ซึ่งวิกฤติที่เกิดขึ้นส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ไทยเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ต้องประสบกับปัญหาในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด จำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิผลให้แก่องค์กรเพื่อปรับขีดความสามารถ ความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อให้สามารถอยู่รอดในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งต้องเผชิญกับสถานการณ์การแข่งขัน (Competition Rivalry) ทั้งการแข่งขันภายนอก ที่เป็นการแข่งขันระหว่างสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ กับสาขาของธนาคารอื่นๆ ที่มีทำเลที่ตั้งใกล้เคียงกัน ตลอดจนการแข่งขันกับการเข้ามาของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่เข้ามาดำเนินธุรกิจ และมีทำเลที่ตั้งในประเทศไทยที่มีปริมาณมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ทำให้เกิดส่วนแบ่งตลาดมากขึ้น ลูกค้ามีตัวเลือกทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ และบริการมากขึ้น ซึ่งธนาคารจำเป็นต้องคิดค้นกลยุทธ์ เทคนิค วิธีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ การบริการที่ถูกต้องรวดเร็ว และตอบสนองความต้องการจนเกิดความคาดหวังของลูกค้า ในขณะเดียวกันก็ต้องเผชิญกับการแข่งขันภายใน ที่เป็นการแข่งขันที่ทางธนาคารไทยพาณิชย์จัดขึ้น โดยมีการนำคะแนนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านต่างๆ มาจัดเรียงอันดับ ทุกเดือน ทุกไตรมาส และทุกปีเพื่อให้ได้สาขาที่มีคะแนนสูงที่สุดอีกด้วย ประกอบกับธนาคารเป็นธุรกิจการเงินที่มีขนาดใหญ่ มีส่วนงานต่าง ๆ มาก มีสายงานบังคับบัญชาค่อนข้างซับซ้อน มีบุคลากรเป็นจำนวนมาก และมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม และความหลากหลายด้านลักษณะปัจเจกบุคคล ทำให้กระบวนการพัฒนาและการบริหารจัดการต้องอาศัยระบบการคิดและมีการวางแผนดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน แต่ในขณะเดียวกันการจัดการขององค์กรในปัจจุบันที่อาศัยการควบคุมด้วยระบบเทคโนโลยีข่าวสารและสื่อมวลชนที่แพร่หลายไปทั่ว ทำให้ไม่สามารถแบ่งแยกวัฒนธรรมหลักและวัฒนธรรมรองออกจากกันได้ชัดเจน เนื่องจากลักษณะวัฒนธรรมขององค์กรทั้งหลายมีความแตกต่างกันในพิสัยที่กว้างมากขึ้น รวมทั้งระยะห่างที่เพิ่มขึ้นระหว่างคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยเหตุที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร (Ginevicius and Vaitkunaite, 2006) สอดคล้องกับผลการวิจัยจำนวนมากที่พบว่า วัฒนธรรมมีบทบาทอย่างมากต่อประสิทธิผลองค์กรตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ (Tesluk et al. 2002, Greenberg and Barton. 2003, Kreitner and Kinicki. 2004, Shafritz et al, (2005) เป็นต้น นอกจากนี้ ลักษณะปัจเจกบุคคลที่มีลักษณะแตกต่างกันมากขึ้น และมีความเป็นเอกเทศมากขึ้นกว่าในยุคใด ทำให้การจัดการองค์กรสมัยใหม่จึงต้องตอบสนองข้อเรียกร้องที่มีความหลากหลาย และเป็นเรื่องส่วนตัวมากขึ้นภายใต้วิถีชีวิตซึ่งแตกต่างกันของปัจเจกบุคคล ทำให้ความปรารถนาและเป้าหมายระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงานยิ่งแตกต่างกันออกไป ผลลัพธ์ที่ตามคือ งานของการจัดการในยุคปัจจุบันจึงมีความ

ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารองค์กรต้องหาทางออกให้กับความขัดแย้งที่มีรูปแบบหลากหลายขึ้น และแนวคิดในการจัดการถูกปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมกับความต้องการขององค์กรและความต้องการของปัจเจกบุคคลมากยิ่งขึ้นกว่าในยุคที่ผ่านมา (Denhardt and Denhardt, 2003) เนื่องจากการพัฒนาองค์กรเป็นแผนรวมที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติในองค์กรที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร อันเป็นที่มาของพฤติกรรมองค์กรที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อแนวคิดการบริหารในปัจจุบัน เป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจึงมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์กร (Robbins, 2005) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรแต่ละคนขององค์กรพร้อมกับปรับปรุงให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การศึกษาพฤติกรรมองค์กรมีอิทธิพลอย่างมากต่อแนวคิดการบริหารในปัจจุบัน การที่จะบริหารจัดการให้บุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรมในการทำงานได้สำเร็จ เกิดประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ตลอดจนสามารถแข่งขันและทำให้องค์กรอยู่รอดได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการศึกษาพฤติกรรมภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถทำนายพฤติกรรมในองค์กรได้ ตลอดจนสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาก่อนหน้านี้ เช่น Lussier and Achua, (2004), Laohavichien, Fredendall and Cantrell, (2009)

แนวคิดในเรื่องประสิทธิผลองค์กร (Organizational Effectiveness) เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่นักวิชาการและนักบริหารต่าง ๆ ให้ความสำคัญว่า เป็นหัวใจของการบริหารจัดการ และการพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับหรือขอบเขตของความสำเร็จในการวิเคราะห์ ออกแบบ และพัฒนาองค์กร โดยประสิทธิผลองค์กรหรือผลการปฏิบัติงานจะเป็นอย่างไร และควรปรับปรุงอะไรต้องอาศัยแนวทางในการประเมินประสิทธิผลเป็นเครื่องมือในการตอบคำถามดังกล่าว ซึ่งแนวทางในการประเมินประสิทธิผลองค์กรนั้นมีอยู่หลากหลาย และมีตัวแปรในการประเมินที่แตกต่างกันในแต่ละมิติ จึงมีผลทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันต่อวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิผลองค์กรให้ดีขึ้น (Gibson et al., 2005) แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลองค์กรพบว่า เครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรที่สำคัญและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง และถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในการประเมินประสิทธิผลองค์กร คือ การประเมินแบบดุลยภาพ (Balanced scorecard) ที่ถูกริเริ่มและพัฒนาขึ้นโดย David P. Norton และ Robert S. Kaplan ในปี 1990 ซึ่งวิธีการประเมินแบบดุลยภาพอาศัยรากฐานจากวิธีการประเมินเชิงระบบเข้ามาเป็นเครื่องมืออธิบายเรื่องประสิทธิผลองค์กร โดยจะอธิบายถึงพฤติกรรมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก การวิเคราะห์ภายในองค์กรก็จะช่วยให้เข้าใจว่าคนภายในองค์กรปฏิบัติงานเป็นส่วนบุคคลและเป็นส่วนรวมอย่างไรและทำไม ส่วนการวิเคราะห์ภายนอกองค์กรก็จะช่วยให้เข้าใจการกระทำขององค์กรซึ่งสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ๆ ซึ่งจะประเมินประสิทธิผลองค์กรใน 4 มิติ ประกอบด้วย ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Financial Performance) กระบวนการบริหารภายใน (Internal Business Process) การเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth) และด้านลูกค้า

(Customer Knowledge) แต่ละมิติจะมีตัวชี้วัดหลักเพื่อใช้ในการประเมินว่าการปฏิบัติงานในแต่ละมิติได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดในระดับใด โดยทั้ง 4 มิติ จะมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ในการบริหารองค์กร ทัศนคติขององค์กรมักเกี่ยวกับการดำเนินงานให้ผลผลิตสูงสุด ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการมีรายได้เพิ่มขึ้นหรือต้นทุนที่ลดลง โดยจะต้องนำเสนอสินค้าและบริการในสิ่งที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการต้องการและเกิดความพึงพอใจ องค์กรจะต้องมีกระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสมด้วยการอาศัยบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดีตลอดจนมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการช่วยให้องค์กรมีการดำเนินงานในกระบวนการที่ก่อให้เกิดคุณค่ากับลูกค้าหรือผู้รับบริการอย่างสูงสุด ซึ่งจะเห็นได้ว่า การประเมินแบบคุณภาพเป็นเครื่องมือที่สามารถให้รายละเอียดชัดเจนถึงสิ่งที่ธุรกิจต้องการจะวัดในแนวทางที่สมดุลทั้งประสิทธิผลองค์กรในมิติทางด้านการเงิน และประสิทธิผลองค์กรในมิติที่ไม่ใช่ทางด้านการเงิน และช่วยทำให้ธุรกิจมีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับทัศนคติและกลยุทธ์ขององค์กรที่นำไปสู่การปฏิบัติงานของธุรกิจ (Chang & Ku, 2009) และการประเมินแบบคุณภาพเป็นเครื่องมือในการประสิทธิผลองค์กรที่ดีมีประสิทธิภาพ (Kaplan, R., & Norton, D. 2004., Al-Mudimigh, 2009) และสามารถประเมินประสิทธิผลองค์กรได้ครอบคลุม

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีการศึกษาพฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior) และแนวคิดการประเมินแบบคุณภาพมาบูรณาการร่วมกันเพื่อศึกษาถึงปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะปัจเจกบุคคล และพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ด้านกระบวนการบริหารภายใน ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านลูกค้า ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าใจถึงปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยได้ดียิ่งขึ้น และนำมาวางแผนกำหนดนโยบาย กำหนดภารกิจที่เหมาะสม มีกรอบ และทิศทางการบริหารจัดการที่ชัดเจน จึงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จหรือบรรลุสู่ประสิทธิผลตามที่ต้องการได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

- สมมติฐานข้อที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมองค์กร
- สมมติฐานข้อที่ 2 ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคลส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมองค์กร
- สมมติฐานข้อที่ 3 พฤติกรรมองค์กรส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กร
- สมมติฐานข้อที่ 4 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยศึกษาลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร ตามแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ และทำการสร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ด้วยการสังเคราะห์และประยุกต์ใช้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย และนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล กับผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของธนาคาร ด้วยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL โดยการใช้เทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) หลังจากนั้น การนำเสนอผลการวิจัย สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย พร้อมทำการตรวจสอบและยืนยันผลการวิจัยโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-dept Interview) หลังจากนั้นจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ทั้งของรัฐบาล และเอกชน ธนาคารที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ และสาขาของธนาคารต่างประเทศที่อยู่ในประเทศไทย จำนวน 29 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) โดยการพิจารณาความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่าง ต่อตัวแปรในการวิจัยตามทฤษฎีของ Lindeman, Merenda และ Gold (1980) และ Weiss (1972 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2554 ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือทางเทคนิคสถิติ (Structural Equation Modeling: SEM) รวมถึงการสำรวจหรือลดความคลาดเคลื่อนจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง กรณีที่มีการส่งแบบสอบถามคืนค่อนข้างต่ำ จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ จำนวน 509 ตัวอย่าง

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพองค์กร ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตอนที่ 1 เป็นแบบตัวเลือก (Checklist) ส่วนที่ 2-3 เป็นข้อคำถามแบบ Multi-item Scale และใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ผู้วิจัยทำการทดสอบค่าความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาไปให้ผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาคุณวุฒิพันธ์ทำการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 ท่าน พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.60 - 1.00 สำหรับการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.90 แนวคิดลักษณะปัจเจกบุคคล มีค่าเท่ากับ 0.95 แนวคิดการพฤติกรรมองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.84 และแนวคิดประสิทธิผลองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.96 ซึ่งเห็นได้ว่าข้อคำถามมีค่าความเชื่อมั่นและเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.70 - 1.00 ดังนั้นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความเที่ยงตรง และมีความเชื่อมั่น สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) กับผู้บริหารในระดับปฏิบัติการ ของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย อาทิ ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการในส่วนงานต่าง ๆ เช่น สายงานบริหารการเงิน สายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สายการตลาดและสื่อสารองค์กร สายงานธุรกิจ และสายงานการปฏิบัติการ เป็นต้น โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตั้งแต่เดือนมีนาคม – เมษายน 2556 ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 435 ฉบับ คิดเป็นอัตรา การตอบกลับคืน (Response Rate) ร้อยละ 85

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) เพื่อวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมองค์กร ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 และพฤติกรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กร ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กร โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ประสิทธิผลองค์กรได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะปัจเจกบุคคล ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05

2. การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย

วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ด้วยขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.64 ในขณะที่ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรเป็นอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านตัวแปรพฤติกรรมองค์กรเท่ากับ 0.01 และตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมองค์กรด้วยขนาดอิทธิพล เท่ากับ 0.02 ส่วนตัวแปรลักษณะปัจเจกบุคคลส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรด้วยขนาดอิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.75 และตัวแปรลักษณะปัจเจกบุคคลยังส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ด้วยขนาดอิทธิพล 0.19 ส่วนตัวแปรพฤติกรรมองค์กรส่งผลเฉพาะทางตรงต่อประสิทธิภาพองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยด้วยขนาดอิทธิพล 0.39 ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1

ตาราง 1 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรของโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิภาพองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

ตัวแปรสาเหตุ	ORGCUL			INDI			ORGBEH		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ORGBEH	0.02	-	0.02	0.75*	-	0.75*	-	-	-
ORGEFF	0.64**	0.01	0.65**	-	0.19	0.19	0.39**	-	0.39**

$\chi^2 = 960.10$, $df = 130$, $p - \text{value} = 0.000$,
 $CFI = 0.896$, $GFI = 0.803$, $AGFI = 0.704$, $RMSEA = 0.121$

สมการโครงสร้างของตัวแปร	ORGBEH	ORGEFF
R Square	0.58	0.83

หมายเหตุ *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

(1) วัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร และเป็นตัวสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ และภารกิจที่กำหนดอย่างเหมาะสมได้ การรับรู้ที่สอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรคาดหวัง จะส่งผลให้เกิดการผูกพัน และมีผลต่อการควบคุมพฤติกรรมองค์กรได้มาก ทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางการทำงานที่ชัดเจน และสามารถบรรลุสู่ประสิทธิภาพตามที่ต้องการได้ ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมจำนวนมากที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น Gabriele Lakomski. (2001), Íris Barbosa, Carlos Cabral-Cardoso.(2011) ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมองค์กร โดยมองว่า วัฒนธรรมองค์กรคือ การสร้างของ

ค่านิยม และความเชื่อซึ่งสมาชิกขององค์กรหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ขององค์กร และยังองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่ฝังรากแน่น และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ก็จะทำให้ทุกคนรู้ถึงเป้าหมายขององค์กร และต้องการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอันนั้นภายใต้การทำงานที่มีบรรทัดฐาน แบบแผนเป็นแบบฉบับเดียวกัน แต่อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าวัฒนธรรมองค์กรนั้นจะอ่อนแอหรือเข้มแข็ง ย่อมมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรแน่นอน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร และมีกระบวนการจัดการที่จะให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ เกิดการรับรู้ และเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงการคงรักษาไว้ซึ่งเอกลักษณ์ ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จขององค์กรไว้ได้นานตลอดไป

(2) ลักษณะปัจเจกบุคคลส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรในระดับบุคคล ซึ่งจะมีอิทธิพลเป็นปัจจัยกำหนดถึงพฤติกรรมของสมาชิกในการทำงานในองค์กร และมีอิทธิพลต่อการแสดงออก และประสิทธิภาพในการทำงาน ถึงแม้พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรโดยทั่วไปจะมีผลมาจากปัจจัยหลายอย่างก็ตาม ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับวรรณกรรมทั้งที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่อธิบายว่า พฤติกรรมองค์กร เป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะปัจเจกบุคคลที่จะมีผลต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อนำมาประยุกต์ปรับปรุงการทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (Greenberg et al., 2003., Hellriegel, 2001., Robbins, 2003., Luthans, 2005., Robbins & Judge, 2007) นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์กรโดยปัจเจกบุคคลจะมีความพยายาม และความปรารถนาที่จะมีชีวิตและการทำงาน แสวงหาคุณภาพชีวิตการทำงาน แสวงหาความหมายของชีวิตในสถานที่ทำงาน และความต้องการใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน การทำความเข้าใจพฤติกรรมของสมาชิกองค์กรจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ พฤติกรรมของปัจเจกบุคคลในองค์กรได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาถึงปัจจัยการจูงใจภายใน เพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคลากรในองค์กร รวมถึงคำนึงปัจจัยการจูงใจภายนอก ซึ่งเป็นวิถีปฏิบัติ ค่านิยม หรือแบบแผนที่ส่งผลกระทบต่อความจูงใจบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความสอดคล้องกันของค่านิยมทั้งในเชิงปทัสสถานและในเชิงพฤติกรรมระหว่างปัจเจกบุคคลและองค์กรอันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความสุขในการทำงานมากขึ้น และส่งผลต่อความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในระดับที่ดีเลิศ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด

(3) พฤติกรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมองค์กรที่เป็นทำงานเป็นทีมจะเป็นการทำงานที่มีการผสมผสานทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล และใช้ความแตกต่างในการดำเนินงานตามบทบาทของตนเองให้เกิดความเหมาะสม เกิดการร่วมมือในเชิงบวกขึ้นภายในองค์กร ซึ่งจะไม่ใช่แค่ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย แต่จะมีความมุ่งมั่นในการทำงานที่มุ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ยิ่งถ้าการรับรู้ของพนักงานในองค์กรมีความสอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรคาดหวัง ก็จะทำให้มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ และมีความพยายามกระทำกิจกรรมนั้น ๆ ให้ประสบ

ความสำเร็จยิ่งขึ้น ในขณะที่ความขัดแย้ง เป็นลักษณะพฤติกรรมองค์กรลักษณะหนึ่งที่เป็นธรรมชาติส่วนหนึ่งของวิธองค์กร โดยในการวิจัยครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นความขัดแย้งที่เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ทำให้มีการนำข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจมากขึ้น ตลอดจนความขัดแย้งยังเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกภายในกลุ่มช่วยกันระดมสมองที่จะหาแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งก็จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่ดีขึ้น ทั้งนี้ก็ต้องอาศัยภาวะของผู้นำที่จะต้องสามารถสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลายฉบับที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น งานวิจัยของ Dawn Valentine.(2012), Kamariah Ismail. (2011), Hoffman et al., (2011) และงานวิจัยของ Elmagri, M.I. & Eaton, D. (2011).

(4) วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ด้านกระบวนการบริหารภายใน ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Denison (1990), Greenberg and Barton (2003), Olu Ojo. (2009) และงานวิจัยของ Edwinah Amah. (2012) ดังนั้น การกำหนดแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ชัดเจนสำหรับความต้องการของปัจเจกบุคคล และความต้องการขององค์กรให้สอดคล้องกันจึงนับว่าเป็นเรื่องจำเป็นที่ผู้บริหารในองค์กรไม่สามารถมองข้ามได้ และยังเป็นเครื่องยืนยันถึงความสำคัญของการจัดการวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถตอบสนองต่อบริบทการจัดการในยุคปัจจุบันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และประสิทธิผลขององค์กรตามที่กำหนดไว้ได้อีกด้วย

(5) โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย พบว่า ลักษณะปัจเจกบุคคล วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลองค์กร ซึ่งจากการทดสอบปัจจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในบริบทของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย แสดงให้เห็นว่า ลักษณะปัจเจกบุคคลมีความสลับซับซ้อนและความแตกต่างกันในพฤติกรรมมากมาย ซึ่งเมื่อเข้ามารวมกันเป็นองค์กรแล้ว ก็เป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารที่จำเป็นต้องการบริหารจัดการเพื่อคงศักยภาพของลักษณะปัจเจกบุคคลเหล่านั้นออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ โดยวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเข้มแข็ง ก็จะทำให้บุคคลในองค์กรเกิดพฤติกรรมที่แนบแน่น เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวสมาชิกกับองค์กร และเกิดจิตวิญญาณร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามองค์กรจะต้องมีการกิจขององค์กรที่เหมาะสม จึงจะทำให้องค์กรมีกรอบ และทิศทางในการบริหารจัดการที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จหรือบรรลุสู่ประสิทธิผลตามที่ต้องการได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

(1) ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานให้ผู้บริหารได้ทราบว่า ลักษณะปัจเจกบุคคล วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร ซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผล ก็มีผลเนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ของบุคลากรในองค์กรภายใต้แบบแผนวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้ตัวแปรดังกล่าวประกอบการตัดสินใจในการบริหารงาน ปรับปรุงการดำเนินงานให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

(2) การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) กับผู้บริหารในระดับปฏิบัติการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ทั้งของรัฐบาล และเอกชน ธนาคารที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ และสาขาของธนาคารต่างประเทศที่อยู่ในประเทศไทย เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหาร และเป็นบุคคลที่รับรู้ถึงรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กรมากที่สุดซึ่งตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการจะศึกษา จึงเป็นบุคคลที่เหมาะสมที่สุดในการให้ข้อมูล ดังนั้น ผู้ที่จะนำผลการวิจัยไปปรับใช้ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดที่เกี่ยวกับข้อมูลดังกล่าว เพราะผลของการวิจัยนี้เป็นเพียงมุมมองของผู้บริหารเท่านั้น และเป็นการประเมินองค์กรของตนเอง

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

(1) การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำโมเดลและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าไปทำการวิจัยซ้ำในธุรกิจรูปแบบอื่น ๆ หรือขนาดขององค์กรอื่น ๆ ในบริบทของประเทศไทย เพื่อทำการตรวจสอบโมเดลความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป

(2) การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาถึงตัวแปรปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร เช่น ความตึงเครียดจากการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นจริยธรรม หรือวัฒนธรรมข้ามชาติ

(3) ควรมีการศึกษสาเหตุหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดประสิทธิผลองค์กรในเชิงลึกด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และครอบคลุมทุกกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เพื่อให้ได้ปัจจัยที่สำคัญในการนำไปพัฒนาและใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างประสิทธิผลขององค์กรให้สูงขึ้นต่อไป

(4) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบหรือกระบวนการเสริมสร้างและพัฒนาลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล หรือวัฒนธรรมองค์กร หรือพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลในทางบวกต่อประสิทธิผลองค์กร เพื่อให้ได้รูปแบบลักษณะปัจเจกบุคคล หรือวัฒนธรรมองค์กร หรือพฤติกรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ สถาบันการเงิน หรือธุรกิจบริการที่มีการดำเนินธุรกรรมประเภทเดียวกัน

เอกสารอ้างอิง

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2550). การวิเคราะห์ข้อมูลหลายตัวแปร. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542). โมเดลลิสม์ : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Al-Mudimigh, A.S. (2009). CRM scorecard-based management system: Performance evaluation of Saudi Arabian bank. Journal of Digital Asset Management, 5, pp. 347-351.

- Bowditch, James L. and Buono, Anthony F.(2004). **A Primer on Organizational Behavior**. 6th ed. New York : Wiley.
- Brian J. Hoffman, Bethany H. Bynum, Ronald F. Piccolo, Ashley W. Sutton. (2011). **Person-Organization Value Congruence : How Transformational Leaders Influen CE Work Group Effectiveness**. Academy of Management Journal, Vol. 54, No. 4, 779–796.
- Chang, H.H., & Ku, P.W. (2009). **Implementation of relationship quality for CRM performance: Acquisition of BPR and organizational learning**. Total Quality Management, 20(3), pp. 327-348.
- Charles Handy. (1990). **Gods of Management. Third Edition**. Great Britain : Business Book.
- Dawn Valentine.(2012). **Maintaining Organization Culture Through Leadership Succession Planning**. Stephens College of Business,
- Denhardt, J.V. and Denhardt, R.B. (2003.). **The New Public Service: Serving, not steering**. London : M.E. Sharpe.
- Denison, Daniel R. (1990). **Corporate Culture and Organizational Effectiveness**. New York : John Wiley & Sons.
- Edwinah Amah. (2012). **Corporate Culture and Organizational Effectiveness: A Study of the Nigerian Banking industry**. European Journal of Business and Management, 8 (4).
- Elmagri, M.I. and Eaton, D. (2011). **Identifying the Factors Causing Interpersonal Conflict in Organisations (Through Analysing Secondary Data)**. The Built & Human Environment Review, Volume 4, Issue 1.
- Gabriele Lakomski, (2001). **Organizational change, leadership and learning: culture as cognitive process**. International Journal of Educational Management. Vol. 15 Iss: 2, pp.68 – 77.
- Gibson,J.L., Ivancevich, J. M. and Donnelly, J.H., (2005). **Organization behavior structure process**.10th ed. New York: McGraw -Hill.
- Ginevicius, Romualdas and Vaitkunaite, Vida. (2006). **Analysis of Organizational Culture Dimensions Impacting Performance**. Journal of Business Economics and Management. 4: 201-211.
- Greenberg, Jerald and Baron, Robert A. (2003). **Behavior in Organization Understanding and Managing the Human Side of Work**. 8th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Greenberg, Jerald and Baron, Robert A. (2003). **Behavior in Organization Understanding and Managing the Human Side of Work**. 8th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Hellriegel , D. (2001). **The Management of Organizational Behavior**. California: Prentice Hall.

- Íris Barbosa, Carlos Cabral-Cardoso. (2011). **Managing diversity in academic organizations: a challenge to organizational culture**. Women In Management Review, Vol. 22 Iss : 4
- Kamariah Ismail. (2011). **An evaluation of positive organizational behavior in Banking Sector of Pakistan: Role of Organization based self-esteem and Organizational Supports** . Journal of Psychology and Business, Vol 4 No 1.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). **Measuring the strategic readiness of intangible assets**. Harvard Business Review, 82(2), pp. 52-63.
- Kreitner, R., and Kinicki, A. (2004). **Organizational Behavior** (6th ed., 710 pages). Burr Ridge, ILL: McGraw Hill/Irwin.
- Laohavichien, T.; Fredendall, L. D. and Cantrell, R. S. (2009). **The Effects of Transformational and Transactional Leadership on Quality Improvement**. Quality Management Journal. 16 (2): 7-24.
- Lindeman RH, Merenda PF, Gold RZ (1980). **Introduction to Bivariate and Multivariate Analysis**. Scott. Foresman. Glenview. IL.
- Lussier, Robert. N. and Achua, Christopher F. (2004). **Leadership : Theory, Application Skill Development**. 2nd Mason, Ohio : Thompson/South-Western.
- Luthans, F. (2005). **Organisational Behaviour**. 10th ed. New York : McGraw-Hill.
- Marquardt, M. (1996). **Building the Learning Organization**. New York : McGraw Hill.
- Olu Ojo. (2009). **Impact Assessment Of Corporate Culture On Employee Job Performance**. Business Intelligence Journal, August, 2009 Vol. 2 No. 2.
- Robbins, Stephen P. (2003). **Essentials Organizational Behavior**. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. (2005). **Management**. 8th edition. Pearson Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. (2007). **Organizational Behavior**. 12th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Senge, P. (1999). **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization**. New York : Doubleday.
- Shafritz, Jay M.; Ott, J Stevenm and Jang, Yong Suk. (2005). **Classics of Organization Theory**. 6th ed. Belmont: Thomson/Wards worth.

Tesluk, Paul et al. (2002). **Integrating the Linkages Between Organizational Culture and Individual Outcomes at Work**. Psychological Management of Individual Performance. Sabine Sonnentag, ed. New York : John Wiley & Sons. Pp. 442-469.

Weiss, D.J. (1972). **Manual for the Minnesota satisfaction Questionnaire**. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, XXII. University of Minnesota.