

บทความวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารด้วยระบบ Digital กับการ บริการประชาชนตามเป้าหมาย Balance Scorecard ของธนาคาร

จุไรวรรณ ทองสองแก้ว¹

Received 22 June 2022

Revises 23 December 2022

Accepted 30 December 2022

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารด้วยระบบ Digital กับเป้าหมายของธนาคารแบบ Balance Scorecard โดยการวิจัยแบบเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานฝ่ายปฏิบัติการธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จังหวัดสงขลา จำนวน 200 คน ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลจากการสอบถามออนไลน์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารด้วยระบบ Digital แบบ Mobile Banking มากที่สุด และการสื่อสารด้วยระบบ Digital สามารถบรรลุผลในการเก็บความลับลูกค้าได้เป็นอันดับ 1 และในการสื่อสารด้วยระบบ Digital มีผลทำให้องค์กรเติบโตแบบ Balance Scorecard ได้ร้อยละ 16.90

คำสำคัญ: การสื่อสาร/ ระบบ Digital/ เป้าหมายธนาคาร 4 มิติ

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Email : juraiwan.psu@gmail.com



The Relationship between Digital Communication and Public Service According to The Bank's Balance Scorecard Goals

Juraiwan Tongsongkeaw²

Abstract

The objective of this research paper was to study the relationship between digital communication and the goals of the bank using the Balance Scorecard. The study was quantitative research. The sample consisted of 200 employees from Operations Department of Krung Thai Bank Public Company Limited in Songkhla Province. Data were analyzed using mean, percentage, and multiple regression analysis. The results showed that mobile banking was used the most for digital communication, and digital communication was the first rank in keeping customer confidentiality. Furthermore, digital communication made the organization grow by 16.90% according to a Balance Scorecard.

Keywords: Communication/ Digital system/ the 4D goals of the bank

² Faculty of Management Sciences, Prince of Songkla University

Email : juraiwan.psu@gmail.com



บทนำ

มีเหตุการณ์สำคัญทั่วโลกที่พบเห็นในปัจจุบัน ได้แก่ ธนาคารทั่วโลกลดขนาดขององค์กร โดยลดจำนวนพนักงาน 75,000 ตำแหน่ง ในปี พ.ศ. 2562 และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับธนาคารในประเทศไทยที่ปี พ.ศ. 2562 ลดพนักงานลงมีผลทำให้ยุบสาขา ทั้งหมด 6,534 สาขา (Kasemjantachote, 2019) สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ ด้วยเพราะธนาคารและประชาชนผู้ใช้บริการ ต่างสื่อสารกันด้วยระบบ Digital ซึ่งสะดวกสบายทั้ง 2 ฝ่าย ซึ่งทำให้กระบวนการให้บริการลูกค้าธนาคาร สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป และสามารถบริการได้ 24 ชั่วโมง (Kankaw, 2020)

สำหรับการบริการที่ใช้การสื่อสารด้วยระบบ Digital เช่น โปรแกรมสำเร็จรูปแบบใหม่ ทำให้ลดความซ้ำซ้อนที่ใช้คนในการติดต่อสื่อสาร มีความปลอดภัยของข้อมูล และการสื่อสารด้วยระบบ Digital ยังเชื่อมโยงการขาย การแนะนำผลิตภัณฑ์สินค้าของธนาคาร สามารถที่จะโต้ตอบลูกค้าได้ทันที ผิดกับสมัยก่อนที่พนักงานธนาคารจะต้องเรียนรู้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ก่อนการปฏิบัติงาน (Wairaksat, 2017)

และธนาคารกรุงไทย จัดว่าเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีการบริการประชาชนหรือลูกค้าเป็นไปตามธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ ที่มีการดำเนินการเพียงแต่ธนาคารกรุงไทยรัฐเป็นเจ้าของ ปัจจุบันได้นำระบบการสื่อสารด้วยระบบ Digital มาใช้ใช้เช่นกันกับธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ ทั้งนี้เป็นช่องที่กำลังดำเนินการ ซึ่งยังไม่สามารถสรุปผลของการนำระบบการสื่อสารด้วยระบบ Digital มาใช้ว่าอนาคตจะเกิดความเติบโตต่องานของธนาคารกรุงไทยได้มากน้อยเพียงใด (Krung Thai Bank Annual Report, 2020)



ซึ่งในช่วงปี พ.ศ. 2560-2561 พบว่า มีปัญหาการร้องเรียนจากลูกค้า ผู้ใช้บริการอยู่บ้าง เช่น การสื่อสารด้วย Digital ในระบบ Mobile Banking ซึ่งอาจจะเป็นเพราะพนักงานขาดความรู้ ความเข้าใจ ในด้านการสื่อสารด้วยระบบ Digital ที่เชื่อมโยงกัน (Intarawichai, 2021; Pongsiri, 2017) สำหรับการดำเนินงานภายในองค์กรที่ให้เกิดความสมดุลในการเติบโตหลาย ๆ ส่วน พร้อมกัน เรียกว่า Balance Scorecard (BSC) หมายถึง การเติบโต 4 มิติ พร้อม ๆ กัน ได้แก่ มิติการเรียนรู้เติบโต มิติกระบวนการภายใน มิติลูกค้า มิติการเงิน (Kaplan & Norton (1996 Cited in Nopparat, 2018) BSC นี้ อาจจะเรียกว่าคุณภาพของการวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งมีการวัดทั้งระดับหน่วยธุรกิจ ระดับฝ่าย และระดับปฏิบัติงาน ที่ต้องเชื่อมโยงกัน (Chanchai, 2015, p. 120) เมื่อการสื่อสารด้วยระบบ Digital มีความสำคัญมากในปัจจุบันดังที่กล่าวมา อาจจะมีส่วนทำให้การเติบโตขององค์กรแบบ BSC จะมีมากขึ้นอาจจะเป็นไปได้

ดังนั้น ด้วยปัจจุบันปี พ.ศ. 2564 ผ่านมา 3 ปี จึงเห็นว่า น่าจะมีการศึกษาว่าการสื่อสารด้วยระบบ Digital มีความสัมพันธ์กับเป้าหมายการเติบโตของธนาคารตามระบบ Balance Scorecard (BSC) อย่างไรบ้าง

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารด้วยระบบ Digital กับเป้าหมายเติบโตของธนาคารแบบ Balance Scorecard

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยตัวแปรต้นจะเป็นการใช้ระบบการสื่อสารด้วยระบบ Digital ที่ธนาคารกรุงไทย นิยมใช้อยู่ ได้แก่ การสื่อสารเพื่อเพิ่มช่องทาง



การตลาด การสื่อสารเพื่อประโยชน์จัดช่องทางการใช้จ่าย และธุรกรรมออนไลน์ การสื่อสารเพื่อประโยชน์การหาแหล่งเงิน และสำหรับตัวแปรตามเป้าหมายการเติบโตขององค์กรตามหลัก Balance Scorecard 4 เป้าหมาย 1) เป้าหมายการเงิน 2) เป้าหมายลูกค้า 3) เป้าหมายกระบวนการภายใน 4) เป้าหมายการเรียนรู้เติบโต

การสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร	เป้าหมายการเติบโตขององค์กรตามหลัก Balance Scorecard
1. การสื่อสารเพื่อเพิ่มช่องทางการตลาด 1.1 Social Media (Facebook, Line, Twitter, YouTube, Instagram) 1.2 website krungthai.com 2. การสื่อสารเพื่อจัดช่องทางการใช้จ่ายธุรกรรมและธุรกิจ 2.1 ระบบ Internet Banking 2.2 Mobile Banking 3. การสื่อสารเพื่อการหาแหล่งเงินทุน 3.1 รวมทุกผ่านหุ้นกู้ และหุ้นสามัญ Website กรุงไทย	1. เป้าหมายการเงิน 1.1 ระดมเงินฝากได้เพิ่มขึ้น 1.2 อนุมัติสินเชื่อได้เพิ่มขึ้น 1.3 ทำกำไรจากสินค้าเพิ่มขึ้น 2. เป้าหมายลูกค้า 2.1 ลูกค้าพึงพอใจ 2.2 ลูกค้าซื้อซ้ำ 2.3 ลูกค้าเพิ่มขึ้น 3. เป้าหมายกระบวนการภายใน 3.1 ติดต่อลูกค้าได้เร็วขึ้น 3.2 จัดระบบต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ในระบบ Value Chain ได้แม่นยำรวดเร็ว 3.3 เก็บความลับลูกค้าได้



การสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร	เป้าหมายการเติบโตขององค์กร ตามหลัก Balance Scorecard
3.2 ใช้สื่อสารด้วยเทคโนโลยีอื่น ๆ แหล่งเงินทุนสินเชื่อบุคคล	4. เป้าหมายการเรียนรู้เติบโต 4.1 พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ รวดเร็ว 4.2 พนักงานถ่ายทอดความรู้ ทักษะในกันและกัน 4.3 องค์กรเติบโตเร็วขึ้น

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

การสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร ส่งผลต่อเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตประชากรพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดสงขลา 28 สาขา ในส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการ 370 คน (ข้อมูล ณ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564) ในกลุ่มพนักงานฝ่ายสินเชื่อ ฝ่ายบริการลูกค้า ฝ่ายสนับสนุนบริการสาขา
2. ขอบเขตเนื้อหา คือศึกษาตัวอย่างที่ดำเนินการโดยใช้การสื่อสารด้วยระบบ Digital ในปี พ.ศ. 2564
3. ขอบเขตพื้นที่ เฉพาะจังหวัดสงขลา
4. ขอบเขตระยะเวลา เมษายน-กรกฎาคม พ.ศ. 2564



บททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด Balance Scorecard

Roongsong (2018) ให้ความหมายของ Balance Scorecard หมายถึง ตัวชี้วัดที่เพิ่มประสิทธิภาพการเติบโตขององค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า การเงิน กระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้เติบโต และ Kaplan and Norton (1996 Cited in Nopparat, 2018) ผู้คิดค้น Balance Scorecard ได้ให้แนวคิดว่าประกอบด้วย ด้านการเงิน คือ เพิ่มรายได้หาแหล่งเงินทุนได้ที่มีต้นทุนต่ำ ต้นทุนต่ำ กำไรเพิ่มขึ้น ด้านลูกค้า คือ ลูกค้าพึงพอใจ ลูกค้าซื้อซ้ำ ทำให้ลูกค้าเพิ่มขึ้น ด้านกระบวนการภายใน คือ ติดต่อกู้ได้เร็วขึ้น กระบวนการตามหลัก Value Chain มีประสิทธิภาพ ด้านการเรียนรู้เติบโต คือ พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ได้ดี พนักงานถ่ายทอดความรู้แก่กันได้ พนักงานช่วยทำให้องค์กรเติบโต

แนวคิดการสื่อสารด้วยระบบ Digital

Woradit (2015) ให้ความหมายของระบบการสื่อสารด้วย Digital ว่า หมายถึง การติดต่อสื่อสารและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลและส่งข้อมูลทุกรูปแบบ

Hardy (2000 Cited in Jitsiri, 2015) สรุปว่า การสื่อสารด้วยระบบ Digital หมายถึง เครื่องมือคอมพิวเตอร์ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ที่ประยุกต์เข้ากับระบบโทรคมนาคม เพื่อใช้ในการสื่อสารทั้งทางตรงและทางอ้อม

Krung Thai Bank Public Company Limited (2021) สรุปได้ว่า การสื่อสารด้วยระบบ Digital ที่นำมาใช้สื่อสารกับลูกค้าเพื่อการบริการที่ทันสมัยและรวดเร็ว อาทิเช่น เพื่อเพิ่มช่องทางตลาดด้วย 1) Social Media (Facebook, Line, Twitter, YouTube, Instagram) 2) Website Krungthai.com เพื่อการ



สื่อสารจัดช่องทางการใช้จ่ายธุรกรรมและธุรกิจ 1) ระบบ Internet Banking 2) Mobile Banking เพื่อการสื่อสารหาแหล่งเงินทุน 1) ระดมทุนผ่านหุ้นกู้และหุ้นสามัญด้วย Website กรุงไทย 2) ใช้สื่อสารด้วยเทคโนโลยีอื่น ๆ แหล่งทุนสินเชื่อบุคคล

ความเกี่ยวข้องระหว่างการสื่อสารระบบ Digital ของธนาคารกรุงไทย กับ เป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard

ด้วยแผนกลยุทธ์สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลระยะ 4 ปี พ.ศ. 2561-2564 ได้ระบุไว้ว่ารัฐบาลมุ่งส่งเสริมองค์กรรัฐและองค์กรธุรกิจ ให้ใช้ระบบ Digital เข้าไปพัฒนางานต่าง ๆ ขององค์กร โดยจะพบว่า แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลได้กำหนดพันธกิจการขับเคลื่อนเพื่อเศรษฐกิจ ไว้ 4 ข้อ ข้อที่เกี่ยวกับธุรกิจธนาคาร ได้แก่ ข้อ 3 ส่งเสริมและพัฒนานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรม และชุมชน สังคมและท้องถิ่น (Digital Economy Promotion Agency, 2018) และสำหรับธนาคารกรุงไทย ได้นำระบบการสื่อสารระบบดิจิทัลมาใช้นี้ เครื่องอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ATM บริการ Krungthai Next ผ่าน Mobile Banking เป็น Application บริการ KTB NETBANK ผ่าน Website KTB NETBANK บริการผ่าน PC Notebook สมาร์ทโฟน Tablet เป้าตั้งค์ เป็น Application Krungthai Corporate Online E-LG On Block-chain ถูเงินพระราชรัฐ Money Connect Social Mobile Website Krungthai.com (Krungthai Bank, 2021)

ดังนั้น การเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard จะบรรลุผลได้ดี ช่องทางหนึ่งมากขึ้นเพียงใด ระบบการสื่อสารด้วย Digital จึงอาจจะมีส่วนประกอบอยู่ด้วย



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Boonjom and Teeranuphattana (2016) พบว่า ธนาคารได้นำการจัดการประสิทธิภาพโดยใช้ Balance Scorecard คู่กับ Data Envelopment Analysis พบว่า ขนาดขององค์กรธนาคารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพตาม BSC โดยธนาคารขนาดเล็กมีความสัมพันธ์สูงกว่าธนาคารขนาดใหญ่

Tepubol (2010) ดำเนินการศึกษาการประเมินผลของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาเจริญประดิษฐ์ โดยใช้ตัวแทน BSC พบว่า การประยุกต์ BSC ไม่สามารถแยกออกจากกันโดยขาดจากกันทั้ง 4 ด้าน ด้วยระดับปฏิบัติเรียนรู้เรื่อง BSC น้อย แต่ระดับบริหารมีความเข้าใจมาก ซึ่งกำลังดำเนินการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจจึงทำให้ฝ่ายปฏิบัติยังแยกประเด็น 4 ด้านออกจากกันไม่ชัดเจน

Techakitttheerapong and Inthujanyong (2016) ศึกษาปัจจัยการยอมรับการใช้งานเทคโนโลยีการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กรในการใช้เทคโนโลยี และทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรมโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 138 คน ซึ่งเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน ผลวิจัยพบว่า อิทธิพลทางสังคม สภาพสิ่งอำนวยความสะดวกของการใช้งานส่งผลต่อการยอมรับใช้เทคโนโลยีรวมกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย

ประชากร คือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดสงขลา จำนวน 370 คน ข้อมูล ณ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 จากนั้นคำนวณกลุ่มตัวอย่าง โดยเปิดตารางเครซีเมอร์แกนที่ความ



คาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง 185 คน ปรับค่าเป็น 200 คน เพื่อสะดวกในการคำนวณร้อยละ อีกทั้งมากกว่าจำนวนอย่างต่ำ (Krejcie & Morgan, 1970) ตัวแปรต้น ประกอบด้วยคำถามที่ถามเป็นระบบความสำคัญมีจำนวน 3 ข้อใหญ่ 6 ข้อย่อย ตัวแปรตามประกอบด้วยคำถามที่ถามเป็นระดับความสำคัญมีจำนวน 4 ข้อใหญ่ 12 ข้อย่อย

โดยที่ระดับความสำคัญมี 5 ระดับ ได้แก่ 1.00-1.80 หมายถึง น้อยที่สุด 1.81-2.60 หมายถึงระดับน้อย 2.61-3.40 หมายถึง ปานกลาง 3.41-4.20 หมายถึง ระดับมาก 4.21-5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด และเก็บข้อมูลสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ในช่วงเมษายน-กรกฎาคม พ.ศ. 2564 ทั้งนี้ ก่อนนำเครื่องมือไปใช้เก็บข้อมูล ได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา โดยคำนวณดัชนีความสอดคล้อง (TOC) ผลการวิเคราะห์ พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่า 1 ทุกข้อ ซึ่งมากกว่า 0.50 ถือว่าผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ (Rovinelli & Hambleton, 1977) จากนั้นนำไปหาค่าความน่าเชื่อถือ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาอยู่ระหว่าง 0.951-0.956 ทุกข้อ ถือว่าผ่านเกณฑ์ค่าความน่าเชื่อถือ นำไปใช้สอบถามได้ (Cronbach, 1990)

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร และเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression



Coefficient) เพื่อหาตัวแปรพยากรณ์และสร้างสมการพยากรณ์ โดยใช้วิธี
Enter

ผลการวิจัย

ระดับความคิดเห็นต่อการสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่า SD ของการสื่อสารด้วยระบบ Digital ของ
ธนาคารกรุงไทย จะสงขลาในกลุ่มพนักงานปฏิบัติการ

รายการสื่อสารด้วย Digital	ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล	อันดับ
1. การสื่อสารเพื่อเพิ่มช่องทางตลาด				
1.1 Social Media (Facebook, Line, Twitter, YouTube, Instagram)	4.47	0.60	มากที่สุด	4
1.2 Website Krungthai.com	4.54	0.60	มากที่สุด	3
2. การสื่อสารเพื่อจัดช่องทางการใช้ จ่ายธุรกรรมและธุรกิจ				
2.1 ระบบ Internet Banking	4.90	0.32	มากที่สุด	2
2.2 Mobile Banking	4.91	0.30	มากที่สุด	1
3. การสื่อสารเพื่อหาแหล่งเงินทุน				
3.1 ระดมทุนผ่านหุ้นกู้ และหุ้น สามัญใช้ Website หลักทรัพย์จัดการ กองทุนกรุงไทย	4.08	0.68	มาก	6
3.2 ใช้สื่อสารเทคโนโลยีอื่นๆเข้าถึง แหล่งเงินทุนสินเชื่อ	4.36	0.65	มากที่สุด	5



พนักงานระดับปฏิบัติการใช้การสื่อสารด้วย Digital แบบ Mobile Banking สูงสุด คือ 4.91 อันดับ 2 การสื่อสารด้วย Digital แบบ Internet Banking คือ ค่าเฉลี่ย 4.90 และอันดับ 3 การสื่อสารด้วย Digital แบบ Website Krungthai.com คือ ค่าเฉลี่ย 4.54 ที่ใช้การสื่อสารด้วย Digital เพื่อระดมทุนผ่านหุ้นกู้ และหุ้นสามัญใช้ Website หลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงไทย เป็นอันดับ 6 ค่าเฉลี่ย 4.08 แต่ยังอยู่เกณฑ์มา

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่า SD เป้าหมายการเติบโตขององค์กรตามหลัก

Balance Scorecard

รายการสื่อสารด้วย Digital	ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล	อันดับ
1. บรรลุเป้าหมายด้านการเงิน				
1.1 ระดมเงินฝากได้เพิ่มขึ้น	4.31	0.70	มากที่สุด	12
1.2 สามารถอนุมัติสินเชื่อได้มากขึ้น	4.32	0.67	มากที่สุด	11
1.3 สามารถทำกำไรจากสินค้าเพิ่มขึ้น	4.39	0.62	มากที่สุด	9
2. บรรลุเป้าหมายด้านลูกค้า				
2.1 ลูกค้าพึงพอใจมากขึ้น	4.70	0.49	มากที่สุด	2
2.2 ลูกค้าซื้อสินค้าและผลิตภัณฑ์ของธนาคารซ้ำ	4.35	0.63	มากที่สุด	10
2.3 มีลูกค้าเพิ่มขึ้น	4.55	0.59	มากที่สุด	8



รายการสื่อสารด้วย Digital	ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล	อันดับ
3. บรรลุเป้าหมายด้านกระบวนการภายใน	4.63	0.52	มากที่สุด	5
3.1 สามารถติดต่อลูกค้าได้เร็วขึ้น	4.63	0.51	มากที่สุด	6
3.2 สามารถจัดการเตรียมเอกสาร ปฏิบัติงานและส่งมอบสินค้าในระบบ Value Chain	4.81	0.40	มากที่สุด	1
3.3 เก็บความลับลูกค้าได้				
4. บรรลุเป้าหมายด้านการเรียนรู้เติบโต				
4.1 พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ได้รวดเร็ว	4.55	0.61	มากที่สุด	7
4.2 พนักงานถ่ายทอดความรู้ทักษะให้กับและกัน	4.64	0.50	มากที่สุด	4
4.3 องค์กรเติบโตเร็วขึ้น	4.6	0.49	มากที่สุด	3

พนักงานระดับปฏิบัติการใช้การสื่อสารด้วยระบบ Digital สามารถบรรลุเป้าหมาย อันดับที่ 1 เก็บความลับลูกค้าได้ ค่าเฉลี่ย = 4.81, SD = 0.40 อันดับที่ 2 ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ค่าเฉลี่ย = 4.70, SD = 0.49 อันดับ 3 องค์กรเติบโตเร็วขึ้น ค่าเฉลี่ย = 4.67, SD = 0.49 และอันดับ 12 ระดมเงินฝากได้เพิ่มขึ้น ค่าเฉลี่ย = 4.31, ค่า SD = 0.71



ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย คือ การสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร มีอิทธิพลต่อ เป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard สำหรับการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ในการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปร ซึ่งการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ เป็นการศึกษาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และ ตัวแปรตาม (Dependent Variable) เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม

โดยทำการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง .216-.327 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์กันขนาดพอเหมาะไม่สูงเกินไป คือ มีค่าไม่เกิน .90 (Aroian & Norris, 2001) แสดงว่าตัวแปรทั้งหมดมีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์การส่งผล ส่วนใหญ่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และไม่พบว่า ตัวแปรมีปัญหาความสัมพันธ์กันสูง (Multicollinearity) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปร	Y	X1	X2	X3
Y	1			
X1	.221**	1		
X2	.293**	.235**	1	
X3	.327**	.255**	.216**	1

หมายเหตุ: n = 200 * $p\text{-value} < .05$, ** $p\text{-value} < .01$



จากนั้น ผู้วิจัยทำการตรวจสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร กับเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard พบว่า การเปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร โดยภาพรวม มีอย่างน้อยหนึ่งด้านที่ส่งผลต่อเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การตรวจสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของการสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร กับเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard

แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	p-value
Regression	5.711	3	1.904	13.261	.00*
Residual	28.138	196	.144		
รวม	33.850	199			

หมายเหตุ: n = 200 *p-value < .05, **p-value < .01

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สมการถดถอย โดยวิธี Enter ในการวิจัยนี้ ได้กำหนดรายละเอียดตัวแปรในการศึกษาตัวแปรตาม คือ เป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard (Y) และตัวแปรอิสระที่เป็นคะแนนเฉลี่ย ได้แก่ ด้านการเพิ่มช่องทางตลาด (X1) ด้านการจัดช่องทางการใช้จ่ายธุรกรรมและธุรกิจ (X2) และ ด้านการหาแหล่งเงินทุน (X3) ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 5



ตารางที่ 5 ตัวแปรที่มีส่งผลต่อเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance

Scorecard

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t-test	p-value
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.973	.466		4.231	.00**
ด้านการเพิ่มช่องทางตลาด (X1)	.087	.056	.106	1.541	.12
ด้านการจัดช่องทางการใช้จ่ายธุรกรรมและธุรกิจ (X2)	.292	.093	.213	3.142	.00**
ด้านการหาแหล่งเงินทุน (X3)	.178	.048	.254	3.713	.00**

$R = 0.411$ $R^2 = 0.169$ Adjusted $R^2 = 0.159$ Durbin-Watson = 2.019

หมายเหตุ: * $p\text{-value} < .05$, ** $p\text{-value} < .01$

จากตารางที่ 5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ตัวกำหนด (R Square) คือ 0.169 หมายความว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard ได้ร้อยละ 16.90 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 83.10 เกิดจากปัจจัยของตัวแปรอื่น ๆ

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter พบว่า การสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร ที่มีอิทธิพลต่อเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard มี 2 ด้าน



ประกอบด้วย ด้านการจัดช่องทางการใช้จ่ายธุรกรรมและธุรกิจ (X2) มีค่า Sig = .00 ด้านการหาแหล่งเงินทุน (X3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรต้นที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านการหาแหล่งเงินทุน (X3) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ 0.254 จากตัวแปรพยากรณ์นำมาสร้างสมการถดถอยดังนี้

$$Y = 1.973 + 0.087X_1 + 0.292X_2 + 0.178X_3 + e$$

และสามารถอธิบายได้ดังนี้

ด้านการจัดช่องทางการใช้จ่ายธุรกรรมและธุรกิจ (X2) มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.292 หมายความว่า เมื่อเพิ่มการสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคารด้านการจัดช่องทางการใช้จ่ายธุรกรรมและธุรกิจ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard ในทิศทางที่เพิ่มขึ้น 0.292 หน่วย

ด้านการหาแหล่งเงินทุน (X3) มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.178 หมายความว่า เมื่อเพิ่มการสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคารด้านการหาแหล่งเงินทุน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลต่อเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard ในทิศทางที่เพิ่มขึ้น 0.178 หน่วย

สรุปและอภิปรายผล (Conclusion and Discussion)

จากสรุปผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายในประเด็นหลัก ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. ระดับการสื่อสารด้วย Digital ของธนาคาร พบว่า การสื่อสารด้วย Digital ของธนาคารแบบ Mobile Banking อยู่ในระดับสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.91 อันดับ 2 การสื่อสารด้วย Digital แบบ Internet Banking คือ ค่าเฉลี่ย



4.90 และอันดับ 3 การสื่อสารด้วย Digital แบบ Website Krungthai.com คือ ค่าเฉลี่ย 4.54 ที่ใช้การสื่อสารด้วย Digital เพื่อระดมทุนผ่านหุ้นกู้ และหุ้นสามัญ ใช้ Website หลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงไทย เป็นอันดับ 6 ค่าเฉลี่ย 4.08 แต่ยังคงอยู่เกณฑ์มาก ทั้งนี้ Mobile Banking มีการใช้ปริมาณมากที่สุดสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐที่ให้มีการจ่ายเงินโดยผ่านระบบ Application จากโทรศัพท์มือถือเพื่อเป็นสากลและตรวจสอบง่ายอีกทั้งเป็นช่วงโควิด-19 ระบาด เพื่อลดการสัมผัสเงิน (Ministry of Commerce., 2021; Ministry of Public Health, 2021)

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการใช้การสื่อสารด้วยระบบ Digital สามารถบรรลุเป้าหมาย อันดับที่ 1 เกือบความล้มเหลวค่าได้ ค่าเฉลี่ย = 4.81, SD = 0.40 อันดับที่ 2 ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ค่าเฉลี่ย = 4.70, SD = 0.49 อันดับ 3 องค์กรเติบโตเร็วขึ้น ค่าเฉลี่ย = 4.67, SD = 0.49 และอันดับ 12 ระดมเงินฝากได้เพิ่มขึ้น ค่าเฉลี่ย = 4.31, ค่า SD = 0.71 สอดคล้องกับข้อสรุปของธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ที่ศึกษาและสรุปผลว่า Krungthai Corporate Online สามารถที่จะลดความผิดพลาดจากพนักงานปฏิบัติงานและลดความผิดพลาดทางความลับของลูกค้าไม่ให้รั่วไหล

3. การสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคาร ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการเพิ่มช่องทางตลาด ด้านการจัดช่องทางการใช้จ่ายธุรกรรมและธุรกิจ และด้านการหาแหล่งเงินทุน มีความสัมพันธ์กับเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard ในทิศทางบวก สอดคล้องกับ Boonjom and Teeranuphattana (2016) วิจัยพบว่า ตัวแปรประสิทธิภาพของธนาคารโดยใช้



Balance Scorecard และ Data Envelopment Analysis มีความสัมพันธ์เชิงบวก ธนาคารขนาดเล็กสูงกว่าขนาดใหญ่

4. ผลการศึกษา การสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคารที่มีอิทธิพลต่อเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard พบว่า การสื่อสารด้วยระบบ Digital ของธนาคารที่มีอิทธิพลต่อเป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard มี 2 ด้าน เรียงลำดับความสำคัญมากไปหาน้อย คือ ด้านการหาแหล่งเงินทุน และด้านการจัดช่องทางการใช้จ่ายธุรกรรมและธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถร่วมกันพยากรณ์เป้าหมายการเติบโตขององค์กรแบบ Balance Scorecard ในจังหวัดสงขลาได้ 16.90% ที่เหลือเป็นปัจจัยด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับ Youyartwong (2020) วิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการให้บริการของลูกค้าธนาคารมีปัจจัยหลายด้าน

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

ผู้บริหารธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค อาจจะออกนโยบายให้พนักงานปฏิบัติการทุกสายงานเร่งศึกษาการสื่อสารด้วยระบบ Digital ให้ครอบคลุมทุกด้านทุกเครื่องมือ ด้วยพบว่าความสำเร็จของงานธนาคาร ร้อยละ 16.09 มาจากการสื่อสารด้วยระบบ Digital หรือเกือบ 1 ใน 5 ของความสำเร็จ อีกทั้งอาจจะทำการสร้างความเข้าใจให้ลูกค้าเกิดทักษะในการใช้การสื่อสาร Digital กับทางธนาคารด้วย ยังจะทำให้เกิดการสื่อสาร 2 ทาง โดยเฉพาะการสื่อสารด้วยระบบ Digital ในเรื่องการระดมเงินทุน ได้แก่ เงินฝาก เงินกองทุน ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องพัฒนาขึ้นอีก



สำหรับกองทุนสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ อาจจะเป็นเจ้าภาพ ส่วนกลางที่ทำการฝึกอบรมทักษะการใช้สื่อ Digital ให้กับประชาชน เป็นการ สนับสนุนธนาคารอีกด้านหนึ่ง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป (Suggestions for Future Research)

พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) หรือพนักงานธนาคารอื่น ๆ ที่ยังมีทักษะในการใช้การสื่อสารด้วยระบบ Digital ยังไม่คล่องและรวดเร็ว ควรฝึกการใช้บ่อย ๆ หรือศึกษาให้อย่างดีด้วย เพราะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ งานสำเร็จประมาณ 1 ใน 5 ของปัจจัยทั้งหมด

บรรณานุกรม

- Aroian, K. J., & Norris, A. E. (2001). Resilience, stress, and depression among Russian immigrants to Israel. *Western Journal of Nursing Research*, 22(1), 54–67.
- Boonjom, W., Teeranuphattana, A. (2015). Development of model for assessing bank branch efficiency through balanced scorecard framework and data envelopment analysis. *Journal of Business Administration*, 39(151), 24-43.
- Chanchai, A. (2015). *Strategic planning and BSC*. Bangkok: Chulalongkorn Publishing University.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: HarperCollins.



- Digital Economy Promotion Agency. (2018). *Digital economy promotion agency strategic plan*. Retrieved from <https://www.depa.or.th/storage/app/media/file/20180901-4-v11.pdf>
- Intarawichai, K. (2018). *3 Skills Needed the Most by KBank employees*. Retrieved from <https://sdthailand.com/2018/07/kbank-skilllane-digital-training/>
- Jitsiri, K. (2015). *Information technology training model development for management sustainable tourism network under sufficiency economy philosophy of local government administration*. Dissertation of Doctor of Philosophy of Arts, Vocational Education, Faculty of Education, Kasetsart University.
- Kankaw, K. (2020). *2020 Year of bank employees disaster (With exit offers)*. Retrieved from <https://prakaifai.com/2020/01/13/2563>
- Kasemjantachote, P. (2019). *The strategies of '5 big banks through the digital storm disruption*. Retrieved from <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/860012>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.



Krung Thai Bank Public Company Limited. (2021). *Krung thai bank, the foundation of stability*. Retrieved from

<https://krungthai.com/th/about-ktb/history>

Krungthai Bank. (2021). *Financial partner*. Retrieved from

<https://krungthai.com/en/financial-partner>

Krung Thai Bank Annual Report. (2020).

<https://krungthai.com/Download/investorrelations/InvestorRelationsDownload>

Ministry of Commerce. (2021). *Citizen Knowledge 34th / 2564*.

Retrieved from <http://www.pr.moi.go.th/documents/2564/CitizenKnowledge34-2564.pdf>

Ministry of Public Health. (2021). Guidelines to Prevent the Spread of COVID-19 in Restaurants and Entertainment Venues for Entrepreneurs and Service Users. Retrieved from

https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/file/int_operator/int_operator22_050164.pdf

Nopparat, S. (2018). *Linking task uncertainty, value orientation*

toward innovation, and the use of the balanced scorecard in rubber process business in Thailand. Thesis for Master of Business Administration, Graduate School, Prince of Songkla University.

Roongsong, O. (2018). *Relationships between Use of managerial*

accounting data and balanced scorecard affecting success



in small and medium enterprise for service firm in south area. Thesis for Master of Business Administration, Graduate School, Prince of Songkla University.

Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.

Pongsiri, N. (2017). *Managing bankers in the digital era*. Retrieved from <https://www.prachachat.net/csr-hr/news-16729>

Techakitttheerapong, W., & Inthujanyong, S. (2016). Factors affecting employee adoption of collaboration technology in Thai organization. *Journal of Business Administration*. 39(152), 30-41.

Tepubol, W. (2010). *Assessing the application of the balanced scorecard concept to measure the performance of the organization: A case study of krung thai bank public company limited, charoen pradit branch*. Thesis for Master of Business Administration, Graduate School, Prince of Songkla University.

Wairaksat, P. (2017). *Employee preparation of bangkok bank banpong business center, ratchaburi province for digital banking in Thailand 4.0*. Thesis for Master of Business



Administration (Business Administration Program), Graduate School, Silpakorn University.

Woradit, P. (2015). *Development of competency courses in information technology for management students of the faculty of business administration*. Dissertation of Doctorate of Philosophy, Program of Curriculum and Instruction, Graduate School, Sukhothai Thammathirat Open University.

Youyartwong, P. (2020). *Factors affecting satisfaction on service of Krungthai Bank, Phutthamonthon sai 5 branch*. Independent Study, Master of Business Administration, International Business, Graduate School, Siam University.

