

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การมีส่วนร่วมกับการยอมรับ
การปรับโครงสร้างองค์การ : กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION, PARTICIPATION, AND
ACCEPTANCE OF REORGANIZATION: A CASE STUDY OF
GOVERNMENT SAVINGS BANK HEAD OFFICE

โสภิตา เปรมพงษ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การมีส่วนร่วมกับการยอมรับ
การปรับโครงสร้างองค์การ : กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

โสภิตา เปรมพงษ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

ความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้ การมีส่วนร่วมกับการยอมรับ
การปรับโครงสร้างองค์การ : กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน
สำนักงานใหญ่

Relationship between Perception, Participation, and Acceptance of
Reorganization: A Case Study of Government Savings Bank
Head Office

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวโสภิตา เปรมพงษ์

วิชาเอก

การจัดการทั่วไป


อาจารย์ที่ปรึกษา


ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภา ทองคง, ปร.ด.


ปีการศึกษา

2556


คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ชาติร์ จันทร โคลิกา, Ph.D.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เข็มมาลี รักษ์ชูชีพ, Ph.D.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภา ทองคง, ปร.ด.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ


..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
(รองศาสตราจารย์ชนงกรณ์ กุณฺทลบุตร, D.B.A.)

วันที่ 13 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2557

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การมีส่วนร่วมกับการยอมรับ การปรับโครงสร้างองค์การ : กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่
ชื่อ-นามสกุล	นางสาวโสภิตา เปรมพงษ์
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภา ทองคง, ประ.ด.
ปีการศึกษา	2556

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข้อมูลข่าวสารกับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ และความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำนวน 358 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือสถิติเชิงพรรณนาประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานประกอบด้วย Independent Samples t-test, One-way ANOVA, LSD และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า อายุและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การแตกต่างกัน ส่วนรายได้เฉลี่ยต่อเดือนและตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านบริหารบุคลากรและโดยภาพรวม แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุการทำงานและอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวมแตกต่างกัน และพบว่า การเปิดรับข้อมูลข่าวสารโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การ โดยภาพ ($r = 0.42$) การรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การโดยรวม ($r = 0.64$) และการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การโดยรวม ($r = 0.80$)

คำสำคัญ: การรับรู้ การมีส่วนร่วม การยอมรับ การปรับโครงสร้างองค์การ

Independent Study Title	Relationship between Perception, Participation, and Acceptance of Reorganization: A Case Study of Government Savings Bank Head Office
Name-Surname	Miss Sopida Prempong
Major Subject	General Management
Independent Study Advisor	Assistant Professor Supa Tongkong, Ph.D.
Academic Year	2013

ABSTRACT

This independent study was conducted to investigate the individual factors affecting acceptance of reorganization, the relationship between information exposure and perception of reorganization, the relationship between perception and acceptance of reorganization, and the relationship between participation and acceptance of reorganization of the Government Savings Bank Head Office.

The sample used in the study comprised 358 bank officers of Government Savings Bank Head Office. The data were collected through the use of questionnaire, and was analyzed using descriptive statistics consisting of Frequency, Percentage, Mean and Standard Deviation, together with inferential statistics which included Independent Samples t-test, One-way ANOVA, Least Significant Difference and Pearson Correlation Coefficient at 0.05 level of significance.

The results of the study demonstrated that different age, and level of education make different effects on acceptance of reorganization in the aspect of organization structure. Different average monthly income, and position had different effects on acceptance of overall reorganization, and individual aspect of organization structure and personnel administration. The differences in work experience and age made different effects on the overall acceptance of reorganization, and it was found that the overall information exposure had a positive relationship with the overall perception of reorganization ($r=0.42$). The overall perception of reorganization had a positive relationship with the overall acceptance of reorganization ($r=0.64$), moreover, the overall participation of reorganization showed a positive relationship with the overall acceptance of reorganization ($r=0.80$).

Keywords: perception, participation, acceptance, reorganization

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์และความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภา ทองคง ที่สละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นที่มีคุณค่าเป็นประโยชน์ในการศึกษาอย่างยิ่ง ทั้งให้คำปรึกษาช่วยตรวจสอบแก้ไขให้การค้นคว้าอิสระมีความสมบูรณ์ และแสดงความห่วงใยตลอดการค้นคว้าอิสระ ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาต้องขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ชาติรี จันทรโคติกา ประธานกรรมการ รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมารี รักษ์ชูชีพ กรรมการซึ่งได้สละเวลาเป็นประธานและกรรมการในการสอบ พร้อมทั้งชี้แนะถึงข้อบกพร่องในการทำวิจัยเป็นอย่างดีให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา บุคคลในครอบครัวที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุน และให้กำลังใจในการศึกษาครั้งนี้มาตลอด

ท้ายสุดนี้ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณธนาคารออมสินที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษาเล่าเรียนตลอดระยะเวลา 2 ปี ขอขอบคุณเพื่อนพนักงานธนาคารออมสินทุกท่าน เจ้าหน้าที่โครงการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจตลอดจนเพื่อนร่วมรุ่น ที่ให้การส่งเสริมและช่วยเหลือด้วยดีตลอดมาคุณประโยชน์และความดีอันมีคุณค่าจากการค้นคว้าอิสระนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่สนใจศึกษาต่อไป และหากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีบทความใดขาดตกบกพร่องหรือไม่สมบูรณ์ประการใดผู้ศึกษากราบขออภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

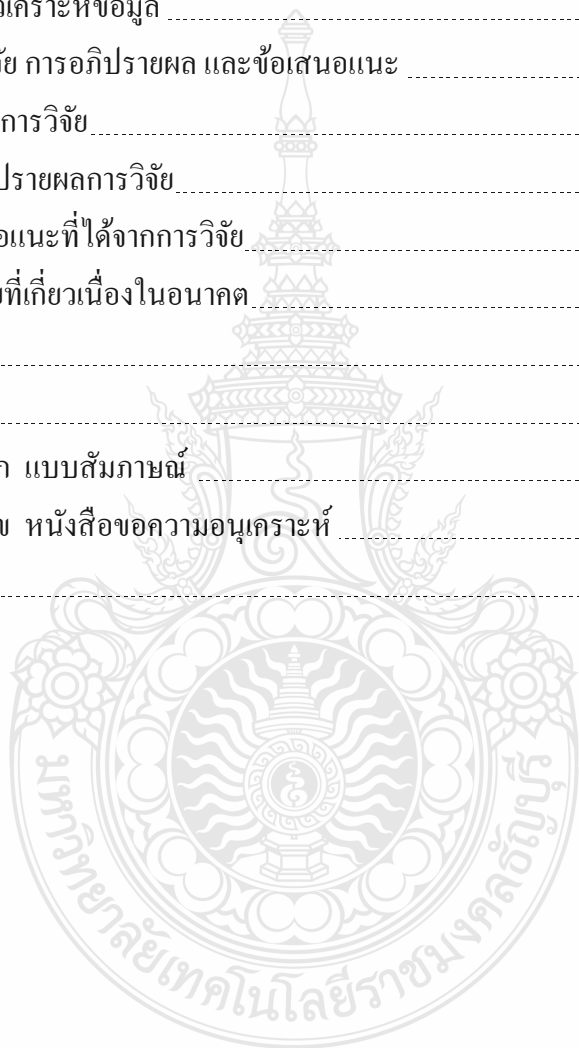
โสภิตา เปรมพงษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	11
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	13
1.3 สมมติฐานการวิจัย	14
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	14
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	14
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	15
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	17
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	18
2.2 ประวัติความเป็นมาและ โครงสร้างของธนาคารออมสิน	44
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	49
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	52
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	53
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	55
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	55

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์	56
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	56
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	57
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	77
5.1 สรุปผลการวิจัย	77
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย	81
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	84
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต	85
บรรณานุกรม	86
ภาคผนวก	90
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์	91
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	99
ประวัติผู้เขียน	101



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ตารางการปรับปรุงโครงสร้างธนาคารออมสิน	47
ตารางที่ 3.1 ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	52
ตารางที่ 3.2 แสดงสรุปค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟาครอนบาค	54
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน ความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล	57
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร การปรับโครงสร้างองค์กร	59
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้การปรับ โครงสร้างองค์กร	61
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วม การปรับโครงสร้างองค์กร	63
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการยอมรับ การปรับโครงสร้างองค์กร	65
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร การรับรู้ การมีส่วนร่วม การยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม	67
ตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับการยอมรับการปรับ โครงสร้างองค์กร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	68
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารและระดับการรับรู้ การปรับโครงสร้างองค์กร	72
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างระดับการรับรู้ ระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน และระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม	73
ตารางที่ 4.10 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานธนาคารออมสินที่มีปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน	75
ตารางที่ 4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน การเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้าง องค์กรมีความสัมพันธ์กับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร	75

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับระดับการยอมรับด้านโครงสร้างองค์กร.....	76
ตารางที่ 4.13 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ระดับการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับระดับการยอมรับด้านโครงสร้างองค์กร.....	76



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	16
ภาพที่ 2.1 ภาพแสดงความสูงชันของโครงสร้างองค์กรแบบแบนราบและแบบสูงชัน	26
ภาพที่ 2.2 แผนภูมิโครงสร้างตำแหน่งและรูปแบบทางความก้าวหน้าของพนักงาน ธนาคารออมสิน	27
ภาพที่ 2.3 ภาพแสดงกระบวนการรับรู้	33
ภาพที่ 2.4 แบบจำลองพื้นฐานของการติดต่อสื่อสาร	36
ภาพที่ 2.5 การติดต่อสื่อสารในลักษณะต่าง ๆ	38



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์โลกในปัจจุบัน มีการแข่งขันทางธุรกิจค่อนข้างสูง ไม่ว่าจะเป็นทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งหน่วยงานของภาครัฐหรือเอกชน ต่างก็ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์การดำเนินงานในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กรนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ในสถานการณ์การดำเนินงานนั้น ๆ สำหรับธนาคารออมสิน ที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ในรัฐวิสาหกิจ เป็นหนึ่งในสถาบันการเงินที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนี้เช่นกัน ธนาคารจึงต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์แข่งขันทางการตลาดที่รุนแรง เนื่องจากการเปิดเสรีทางการเงิน ทำให้ธนาคารนั้นมีคู่แข่งมากขึ้น โดยเฉพาะธนาคารต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย ทำให้มีการแย่งส่วนแบ่งทางการตลาด มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการขยายกิจการตลอดเวลา นอกจากนี้พฤติกรรมของลูกค้าก็มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

จากสาเหตุดังกล่าวธนาคารออมสินจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ธนาคารมีศักยภาพมากขึ้น รวมทั้งเพิ่มกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อให้สามารถทัดเทียมกับสถาบันการเงินอื่นได้ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรจึงมีความจำเป็นกับการบริหารงาน ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรของธนาคารออมสิน จึงเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างรวดเร็ว เพื่อที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กร ให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วครบถ้วน

ธนาคารออมสิน พ.ศ. 2490 - ปัจจุบัน สังกัดกระทรวงการคลัง เป็นองค์กรของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล เริ่มดำเนินธุรกิจในรูปแบบธนาคารออมสิน วันที่ 1 เมษายน 2490 จากเดิม “คลังออมสิน” เปลี่ยนเป็น “ธนาคารออมสิน” นับตั้งแต่นั้นมา ธนาคารได้เพิ่มและขยายขอบเขตการทำธุรกรรมทางการเงินที่หลากหลาย ทันสมัย ตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม โดยเน้นประชาชนและชุมชนในระดับฐานรากให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบ และได้มีการส่งเสริม ความรู้ ทักษะ การบริหารจัดการ ส่งเสริมการตลาดชุมชน เป็นสถาบันที่ดูแล พนักงาน ชุมชน เด็ก เยาวชน และประชาชนให้ตระหนัก ถึงความสำคัญและประโยชน์ในการออม มีค่านิยมและพฤติกรรมในการออมที่เหมาะสม พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

ดังนั้นในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาธนาคารออมสินได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ในปัจจุบันที่มีผลกระทบทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในช่วงปี 2552 - 2554 ธนาคารออมสินได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (1) เพื่อจัดโครงสร้างองค์กรให้มีการถ่วงดุลอำนาจ (Check and Balance ในส่วนงาน Front Office, Middle Office และ Back Office มากยิ่งขึ้น และให้สอดคล้องกับข้อสั่งเกิดของผู้ตรวจจากธนาคารแห่งประเทศไทย (2) เนื่องจากธนาคารมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยมีแผนขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการพัฒนากรู่มรายได้หลัก (Main Stream) อย่างน้อย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าสินเชื่อบุคคล กลุ่มลูกค้าสินเชื่อเคหะ และกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและย่อม ซึ่งธนาคารได้ให้ความสำคัญอย่างมาก ควบคู่กับการเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจ สังคมระดับฐานรากในการให้การสนับสนุนเงินทุนแก่ประชาชน กลุ่มหรือองค์กรชุมชนและเครือข่ายตามนโยบายของรัฐบาล ธนาคารจึงต้องปรับปรุงโครงสร้างสายงานกิจการสาขา รวมถึงสายงานที่รับผิดชอบด้านสินเชื่อ และงานสนับสนุนสินเชื่อด้านงานกฎหมาย (3)จากการที่ธนาคารได้นำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management: EVM) มาใช้เป็นตัวชี้วัด (KPI) ในบันทึกข้อตกลงประเมินผลระหว่างกระทรวงการคลังกับธนาคารออมสิน

จากสภาพการแข่งขันในธุรกิจธนาคารที่ปัจจุบันทวีความรุนแรงมากขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรเชิงรุก ที่เชื่อมโยงแผนกับการเปลี่ยนแปลงและการขยายธุรกิจของธนาคาร และเข้าไปเป็น Strategic Partner ในการผลักดันแผนร่วมกับแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งจะต้องปรับปรุงโครงสร้างในส่วนของการพัฒนาระบบงานสารสนเทศ การบริหารโครงการ และการควบคุมคุณภาพให้มีความเหมาะสมตามมาตรฐาน CMMI (Capability Maturity Model Integration) ตลอดจนในส่วนของการปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ และการให้บริการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการบริหารความปลอดภัยสารสนเทศ ให้มีการกำหนดหน้าที่และบริหารจัดการให้เหมาะสมกับภาระงานตามความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น (ตามระเบียบธนาคารออมสินฉบับที่ 448 ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หน่วยงานของธนาคารออมสิน)

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาธนาคารออมสินได้เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนาระบบการดำเนินงาน โครงสร้างองค์กร เพื่อที่จะดำเนินการทุกด้านอย่างเป็นพลวัตร ธนาคารจึงปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ เพื่อรักษฐานลูกค้ามากกว่า 26 ล้านบัญชี โดยระดมทรัพยากรในทุกด้าน เตรียมการเพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์ และรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยและครบวงจรยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการให้บริการที่สอดคล้องต่อความต้องการและครอบคลุมทุกกลุ่ม ทุกอาชีพ ทุกช่วงวัย และพนักงานได้รับผลตอบแทนที่สอดคล้องกับความสำเร็จของงาน

การปรับโครงสร้างองค์การธนาคารออมสิน ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการ วิธีการทำงาน การแบ่งสายงาน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน ระบบการพิจารณาผลงานตัวชี้วัดรายบุคคล (KPI) ซึ่งส่งผลกระทบต่อบุคลากรที่ปฏิบัติทั้งในเชิงกายภาพและจิตใจ ผู้บริหารไม่เพียงแต่ตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การแล้ว แต่ต้องสามารถวางแผนและทำการพัฒนาบุคลากรและองค์การ อย่างเป็นระบบ ขึ้นตอน โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงระบบในด้านต่าง ๆ เพื่อลดการขัดแย้งระหว่างบุคลากรพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า ในการขับเคลื่อนองค์การที่สำคัญที่สุดนั้นคือ “บุคลากร” หากมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานที่เหมาะสมแล้วสอดคล้องกับบุคลากรภายในองค์กร ก็จะเป็นที่ยอมรับของพนักงานในหน่วยงานนั้น ๆ และในขณะเดียวกันเมื่อมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลก็จะเป็นที่ยอมรับของบุคคลภายนอกหรือลูกค้าที่มาติดต่อ การที่องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ได้นั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานภายในองค์กร การทำงานจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องเกิดจากการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร เพื่อให้ทราบว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน และนำสิ่งที่ศึกษาได้มาใช้เป็นแนวทาง วิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกปฏิบัติงาน นำไปสู่ความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานธนาคารออมสิน เพื่อให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง อันส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์กร

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในหลายครั้งที่ผ่านมาของธนาคารออมสินส่วนใหญ่ พนักงานไม่สามารถปรับตัวได้ทันตามการเปลี่ยนแปลงนั้น จึงส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานในธนาคาร ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารของบุคลากรต่อการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อการปรับโครงสร้างองค์การธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

1.2.3 เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่มีต่อการปรับโครงสร้างองค์การธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

1.2.4 เพื่อศึกษาระดับการยอมรับของบุคลากรที่มีต่อการปรับโครงสร้างองค์การ ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

1.2.5 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

1.2.6 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร กับการรับรู้ และการรับรู้ การมีส่วนร่วม กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ ของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

1.3 สมมุติฐานการวิจัย

1.3.1 พนักงานธนาคารออมสินที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การแตกต่างกัน

1.3.2 การเปิดรับข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์กับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การ

1.3.3 การรับรู้มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ

1.3.4 การมีส่วนร่วมของพนักงานธนาคารออมสิน มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษา การรับรู้ การมีส่วนร่วม และการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติการ ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำนวน 3,365 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารระดับกลางจำนวน 225 คน ผู้บริหารระดับต้น จำนวน 840 คน พนักงานปฏิบัติการ 2-7 จำนวน 2,300 คน และทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 358 คน

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

พนักงาน หมายถึง พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

การเปิดรับข้อมูล หมายถึง การเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์การ ที่เผยแพร่ตามสื่อต่าง ๆ ดังนี้

สื่อบุคคลคือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ
สื่อมวลชนคือ อินเทอร์เน็ต (เว็บไซต์ธนาคารออมสิน) โทรทัศน์ นิตยสาร
สื่อเฉพาะกิจ คือ จุลสารธนาคารออมสิน อินทราเน็ต หนังสือเวียน/หนังสือชักซ้อม ป้าย
ประกาศ/โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย

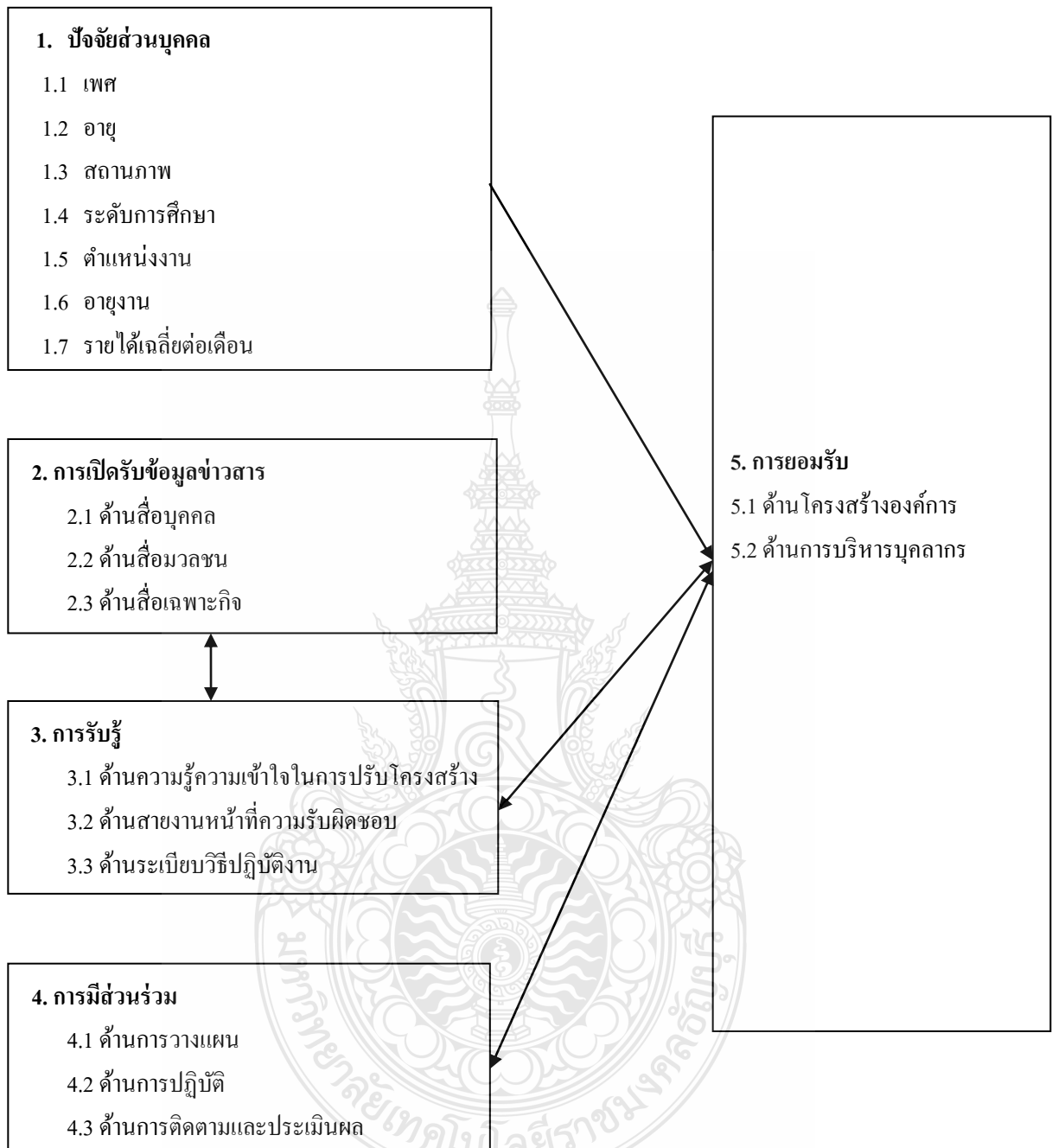
การรับรู้หมายถึง กระบวนการของความเข้าใจที่เกิดการตีความหมายของสิ่งเร้าที่เข้ามา
สัมผัสกับประสาทรับสัมผัส ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์และการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจการ
ปรับโครงสร้าง ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน

การมีส่วนร่วมหมายถึง การที่พนักงานธนาคารออมสินมีโอกาสได้ร่วมคิด วางแผน
ปรับปรุงสายงาน ร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตาม ประเมินผลและแก้ไขในกิจกรรมหรือภารกิจขององค์กร

การยอมรับหมายถึง การที่พนักงานธนาคารออมสิน (สำนักงานใหญ่) ได้รับรู้ ความสำคัญ
ถึงการปรับโครงสร้างองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการ
ปฏิบัติงาน ได้ทราบข้อมูลอย่างละเอียดตามที่สนใจหรือใช้งาน จนแน่ใจว่าการปรับโครงสร้างนั้นมีความ
สำคัญและเกิดประโยชน์แก่ตนได้ ซึ่งจะทำให้เกิดการยอมรับทั้งในระดับความคิดและ
ภาคปฏิบัติ

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา เรื่องความสัมพันธ์การรับรู้
การมีส่วนร่วม กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร กรณีศึกษา พนักงานธนาคารออมสิน
สำนักงานใหญ่



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารธนาคารออมสิน ในการวางแผนนโยบาย และการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับความพร้อมของพนักงาน และสภาพปัจจุบัน

1.7.2 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารธนาคารออมสินและผู้บริหารภาครัฐ /รัฐวิสาหกิจ ที่เกี่ยวข้องนำผลการวิจัยในครั้งนี้ ไปพิจารณาทบทวนและปรับปรุงแนวทางการจัดการเพื่อประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารองค์กร



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การมีส่วนร่วม กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การของธนาคารออมสิน : กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์การ

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับ

2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

2.1.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร

2.1.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

2.2 ประวัติความเป็นมาและโครงสร้างของธนาคารออมสิน

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ

2.1.1.1 ความหมายขององค์การ (Organization) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายดังนี้คือ

ฉันทะพนันท์ เขจรนนท์ (2551) องค์การ หมายถึง ระบบที่เกิดจากการรวมกันของบุคคลอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีเป้าหมายที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผลกำไรขององค์การเป็นสำคัญ โดยเขาจะได้รับผลตอบแทนในรูปของ เงินเดือน ความก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ และการดำรงชีวิตในสังคม

ชงชัย สันติวงษ์ (2540, น.19) องค์กรคือ การรวมกลุ่มทางสังคมของมนุษย์ นั่นคือ คุณสมบัติประการแรกที่ว่า องค์กรคือเครื่องมือของมนุษย์เพื่อการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน นอกจากนี้ เพื่อการร่วมแรงทำงานในการผลิตสินค้าหรือทำการบริการแล้ว โดยธรรมชาติองค์กรคือแหล่งกลางทางสังคมของคนหลายฝ่ายที่มาอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ต่อกันในสังคม ควบคุมกันกับความสัมพันธ์ที่มีต่อกันตามหน้าที่งาน (Function) ที่ได้มีการจัดวางเอาไว้ในองค์กร

วันชัย มีชาติ (2554, น.3-4) กล่าวว่า องค์กรหมายถึงการรวมตัวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีการรวมตัวกันดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีเป้าหมายที่ต้องการบรรลุร่วมกัน ซึ่งลักษณะขององค์กรจะประกอบด้วยลักษณะสำคัญคือ

1. องค์กรจะต้องมีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป องค์กรจึงมีลักษณะเป็นหน่วยทางสังคมที่บุคคลมารวมกัน
2. องค์กรจะต้องมีเป้าหมายที่ต้องการกระทำให้ประสบความสำเร็จ
3. องค์กรจะต้องมีกิจกรรมที่จะดำเนินการให้บรรลุ ซึ่งกิจกรรมนี้จะต้องดำเนินการร่วมกันของสมาชิกสมาชิกในองค์กรจึงมีการแบ่งงานกันทำหรือร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. องค์กรจะมีการกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงอำนาจไว้
5. องค์กรจะมีกำหนดอาณาเขตขององค์กรซึ่งแบ่งแยกองค์กรจากส่วนอื่น ๆ หรือแบ่งแยกระหว่างผู้ที่เป็นสมาชิกและไม่เป็นสมาชิก

6. องค์กรมีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

องค์กรหมายถึงการรวมกลุ่มกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันและเป้าหมายเดียวกัน มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้กิจกรรมนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้งานลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งอาจจะได้มาด้วยผลกำไรหรือของตอบแทนที่มูลค่า

2.1.1.2 การจัดการองค์กร (Organizing)

ทิพย์วรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2539, น.63) การจัดการองค์กรหมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำหนด จัดเตรียมและจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดองค์กรอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะขององค์กร ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเหมาะสม
2. ทำให้งานทุกอย่างในองค์กรดำเนินไปด้วยความสำเร็จและราบรื่น
3. ทำให้เกิดการประหยัดและคุ้มค่า ลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความล่าช้า
4. ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาและเจริญเติบโตต่อไปได้
5. ทำให้สมาชิกทุ่มแรงร่วมใจกันทำงาน
6. ทำให้สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) การจัดการองค์การ หมายถึง การจัดการองค์การที่ดีจะช่วยผู้บริหารให้ทำงานได้สำเร็จตามที่ได้ออกแบบไว้ การจัดองค์การที่ดีช่วยให้การใช้ทรัพยากรทางการบริหารเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการและมีความสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ การวางแผนการจัดการองค์การทำให้ระบบการจัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

2.1.1.3 กระบวนการจัดการองค์การประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ 5 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดการองค์การที่ดีสะท้อนให้เห็นแผนการและวัตถุประสงค์ของ
องค์การ

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดภารกิจหลักที่จะต้องทำ

ขั้นตอนที่ 3 แบ่งหน้าที่งานใหญ่ ๆ ออกเป็นงานย่อย ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การจัดสรรทรัพยากรไปสู่งานย่อย ๆ เหล่านั้น

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.1.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดองค์การแบบดั้งเดิม (Classical Organizing Theory)

แนวคิดการจัดการแบบดั้งเดิม ได้มีรูปแบบการจัดการที่เรียกว่า Bureaucracy ที่ประกอบไปด้วยกฎระเบียบหลักเกณฑ์ ที่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่าง สมาชิกในองค์การ ปัจจัยสำคัญที่ใช้สำหรับการจัดองค์การเกี่ยวข้องกับ

1. โครงสร้าง (Structure)
2. การแบ่งงานกันทำตามความถนัด (Division of Labour)
3. ขนาดของการควบคุม (Span of Control)
4. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain)

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์กร

2.1.2.1 ความหมายของโครงสร้างองค์กร

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2539) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งสะท้อนอยู่ในแผนภูมิโครงสร้างขององค์กร (Organization Chart) โดยเป็นสิ่งที่แสดงถึงกิจกรรมและกระบวนการทั้งหมดภายในองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) โครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดโครงสร้างที่เหมาะสม การจัดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ โครงสร้างองค์กรสามารถแสดงให้เห็นได้ด้วยแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) ที่มีลักษณะเป็นพีรามิดเป็นรูปสามเหลี่ยมที่มีฐานกว้าง จากยอดของพีรามิด แสดงถึงอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่มากกว่าส่วนฐานของพีรามิด ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรเป็นระบบที่เป็นทางการขององค์กร ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกฎระเบียบ งาน และอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมให้บุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกัน และมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรืออาจกล่าวได้ว่า โครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบรรลุเป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์กรได้ว่า

1. โครงสร้างองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม (Structure as an Influence on Behavior) องค์กรประกอบด้วยสมาชิกจำนวนมากมาทำงานร่วมกัน จำจำเป็นต้องมีรูปแบบ กฎเกณฑ์ และแนวทางให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและความซับซ้อนในการทำงาน

2. โครงสร้างองค์กรกำหนดกิจกรรม (Structure as Recurring Activities) โครงสร้างองค์กรเป็นรูปแบบของกฎระเบียบและข้อกำหนดที่ว่า กิจกรรมใดควรทำและกิจกรรมใดที่ไม่ควรทำ เพื่อเป็นแนวทางให้กับบุคลากรทุกคน และทุกระดับในองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของตน

3. โครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่มีเป้าหมายขององค์กร (Structure as Purposeful and Goal-oriented Behavior) โครงสร้างองค์กรที่กำหนดขั้นตอนอย่างชัดเจน จะทำให้บุคลากรทุกคนทราบถึงบทบาทหน้าที่ สถานภาพ และความรับผิดชอบของตน ซึ่งจะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยที่โครงสร้างองค์การจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การดังนี้

1) โครงสร้างองค์การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยแสดงให้เห็นว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาหรือใต้บังคับบัญชาของใคร และใครมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงานใด

2) โครงสร้างองค์การแสดงการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในองค์การ โดยรวมกิจกรรมและบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

3) โครงสร้างองค์การกำหนดขอบเขตของการตัดสินใจให้แก่ฝ่ายบริหารระดับสูงในองค์การเกี่ยวกับงานต่าง ๆ ที่จะดำเนินการ

4) โครงสร้างองค์การกำหนดความสมดุล ความสอดคล้อง และการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ

2.1.2.2 การปรับโครงสร้างองค์การ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550) การเปลี่ยนแปลงองค์การหมายถึง การเคลื่อนไหวขององค์การออกจากสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันสู่บางสิ่งที่ยปรารถนาในอนาคตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์การจึงต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด

อำนาจ ชีรวนิช (2553) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ คือการที่องค์การต้องปรับเปลี่ยนสาระสำคัญในส่วนต่าง ๆ โดยการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การ อาจมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

สุพาณี สฤกษ์วานิช (2552) ได้ให้ความหมายการเปลี่ยนแปลงขององค์การไว้ว่าเป็น กระบวนการที่องค์การจะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งด้านวิทยาการใหม่ ๆ วัฒนธรรม เศรษฐกิจการเมือง สังคม และสภาพแวดล้อมภายนอกอื่น ๆ หรือจากกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์การที่เปลี่ยนแปลงไป

Bovee (1993 อ้างใน วิชาดา คุปตานนท์, 2551) ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงคือการปรับเปลี่ยนสภาพขององค์การที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงองค์การเกิดขึ้นเสมอ เนื่องมาจากเหตุผล 2 ประการ คือแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Forces for change) และความต้องการของผู้บริหารที่ต้องการเปลี่ยนแปลง (Planned and reactive Change)

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2551) ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือโลกไร้พรมแดน (Border-less World) ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วรุนแรง ต่อเนื่อง ซ้ำซ้อน และเกี่ยวข้งกัน อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในแต่ละสาขา การดำเนินธุรกิจในโลกของสารสนเทศ (Cyberspace) และความเสมือนจริง (Virtual Reality) ดังจะเห็นได้จากการตื่นตัวของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อโครงสร้าง การดำเนินงาน และการดำรงอยู่ของอุตสาหกรรมและองค์การการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งของ ระบบส่งผลต่อส่วนอื่น ๆ และระบบรวม มีผลต่อพัฒนาองค์การในอนาคตในมิติสำคัญได้แก่

1. สังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture)
2. เศรษฐกิจ (Economic)
3. การเมือง (Politics)
4. เทคโนโลยี (Technology)

2.1.2.3 ลักษณะโครงสร้างองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2542, น.21) ลักษณะสภาพของโครงสร้างอาจมีด้วยกันหลายแบบ ดังนี้

1. การเป็นโครงสร้างทางการที่จัดตามอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งงาน คือจัดโครงสร้างตามหน้าที่งาน เพื่อที่จะใช้กำกับให้มีประสิทธิภาพการทำงานด้วยระเบียบ ตามระบบ หรือ กฎเกณฑ์และแนวทางที่วางเอาไว้

2. การเป็นโครงสร้างที่เน้นความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้ทำงาน คือยกเอาเรื่องราวทางสังคมที่เป็นเรื่องของคนผู้ทำงานร่วมกัน ให้มีน้ำหนักมากกว่า และอยู่เหนือระบบกับระเบียบตามอำนาจหน้าที่ วางไว้โดยหวังว่าความร่วมมือ ร่วมใจกันของกลุ่มจะทำให้เกิดการช่วยกันดูแลกัน ทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จผลสูงขึ้นได้

3. การเน้นความเข้าใจระหว่างผู้ทำงานให้สามารถทำงานอยู่ในระบบเครือข่ายร่วม อันเดียวกันคือเน้นการจัดให้ทุกฝ่ายในองค์กรต่างทำงานได้ดีในระบบ ประสิทธิภาพที่ได้ มีการจัดเป็นมาตรฐานไว้ล่วงหน้า พร้อมกับมีการสื่อสารติดต่อระหว่างกันได้ตลอดเวลา ซึ่งย่อมจะช่วย กระชับการประสาน และช่วยเสริมให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันได้ตลอดเวลาด้วย

2.1.2.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดโครงสร้าง

1. แรงกดดันจากผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารต้องการให้หน่วยงานนั้น ในความรับผิดชอบและภารกิจขององค์กร หรือเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

2. แรงกดดันจากตัวงาน ภาระกิจการปฏิบัติหน้าที่ ที่จะต้องมีผู้รับผิดชอบ

3. แรงกดดันจากสภาพแวดล้อม

4. แรงกดดันจากผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์การที่เผชิญกับความต้องการของพนักงานและระดับทักษะที่ใช้ในการทำงานและระดับทักษะที่ใช้ในการทำงานให้สอดคล้องกับพนักงานด้วย

2.1.2.5 รูปแบบโครงสร้างองค์การ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2555) ได้สรุปรูปแบบของโครงสร้างองค์การ ดังนี้

1. โครงสร้างง่าย ๆ จะเน้นว่าจะไม่ดำเนินการอะไรบางอย่างมากกว่า คืออะไรโครงสร้างแบบราบ ซึ่งอำนาจการตัดสินใจถูกรวบอำนาจ จะใช้ในธุรกิจเล็ก ผู้จัดการ และเจ้าของคนเดียวกันเป็นการควบคุมโดยตรง โครงสร้างแบบระบบราชการ ลักษณะของระบบราชการเป็นงานประจำสำเร็จด้วยความสามารถพิเศษ มีกฎระเบียบมาก ภารกิจถูกแบ่งตามหน้าที่ รวบอำนาจ เครือข่ายความควบคุม แคม การตัดสินใจเป็นไปตามการบังคับบัญชา

2. โครงสร้างแบบระบบราชการ ลักษณะของระบบราชการเป็นงานประจำสำเร็จด้วยความสามารถพิเศษ มีกฎระเบียบมาก ภารกิจถูกแบ่งตามหน้าที่ รวบอำนาจ เครือข่ายความควบคุม แคม การตัดสินใจเป็นไปตามการบังคับบัญชา

จุดแข็ง ของระบบราชการ คือ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือนัยหนึ่งคือบุคลากรพูดภาษาเดียวกัน ระบบราชการยังใช้ความเหลียวลาดน้อย ไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย

จุดอ่อน ของระบบราชการการสร้างความชำนาญพิเศษก่อให้เกิดงานย่อยในระดับล่าง

3. โครงสร้างแบบเมทริกซ์ เป็นการผนวกเข้า 2 รูป คือ รูปแบบการแบ่งหน่วยงานตามหน้าที่และผลผลิต

จุดแข็ง ของการแบ่งงานตามหน้าที่โดยผู้ชำนาญการไว้ด้วยกัน

จุดอ่อน คือ ความยากของการประสานงานของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้งานเสร็จตามเวลาและงบประมาณที่ตั้งไว้ในทางกลับกัน การแบ่งงานตามผลผลิตภาพ จุดแข็งและจุดอ่อนจะกลับกันกับการแบ่งงานตามหน้าที่ เพราะฉะนั้น โครงสร้างแบบเมตริกซ์ เป็นการเพิ่มจุดอ่อนและจุดแข็งของงานแต่ละประเภท

2.1.2.6 ประเภทโครงสร้างองค์การ

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2551) ได้สรุปประเภทของโครงสร้างองค์การ ดังนี้ โครงสร้างองค์การแบบประเพณีนิยม จะมีกฎ ข้อบังคับ และระเบียบ เพื่อเป็นแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร โดยที่โครงสร้างแบบประเพณีนิยมจะช่วยลดภาระตัดสินใจ ซึ่งเหมาะกับงานที่มีประมามากขึ้นตอนซ้ำ ๆ โดยที่โครงสร้างองค์การแบบประเพณีนิยม ประกอบด้วย

1. โครงสร้างแบบราชการ (Bureaucracy) จะกำหนดระดับของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ชัดเจน และหลั่นกันคล้ายรูปพีระมิด ซึ่งมีผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีปริมาณน้อยอยู่ข้างบน ทำหน้าที่ตัดสินใจและสั่งการตามสายบังคับบัญชา ไปยังพนักงานระดับล่างลงไป

2. โครงสร้างองค์การแบบสายงานหลักและสายงานที่บริการ (Line-Staff Structure) ซึ่งจะเป็นการทำงานร่วมกันของฝ่ายงานหรือสายหลัก (Line) ซึ่งทำงานตามหน้าที่ของตนเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดกับฝ่ายให้คำปรึกษา ซึ่งมักจะเป็นผู้ชำนาญเฉพาะทางทำหน้าที่คอยให้คำแนะนำ บริการ และปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งจะสนับสนุนให้ฝ่ายปฏิบัติงานของตนอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

โครงสร้างองค์การที่ไม่เป็นแบบประเพณีนิยม จะไม่มีกฎ ข้อบังคับ และระเบียบการทำงานที่แน่นอนตายตัว ซึ่งจะทำให้ห้องค์การยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ประกอบด้วย

1) โครงสร้างแบบทีมงาน (Team Organization) เป็นโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการชนิดหนึ่ง โครงสร้างแบบทีมเหมาะสมกับงานที่ต้องการความยืดหยุ่น งานที่เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยี ลักษณะโครงสร้างแบบทีมจะ ไม่มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ไม่มีกฎระเบียบ และวิธีปฏิบัติที่แน่นอน ก่อให้เกิดปัญหาความซับซ้อนและขาดประสิทธิภาพภายในทีมได้

2) โครงสร้างองค์การแบบเฉพาะกิจ (Project Task Force) เป็นโครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นทางการที่อยู่ภายในองค์การขนาดใหญ่ (ที่มีโครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นทางการ) โดยจะมีการจัดกลุ่มงาน (Task Force) เฉพาะอย่างขึ้นเป็นการชั่วคราว โดยสมาชิกของกลุ่มงานจะทำงานอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ กัน และมารวมตัวกันเพื่อทำงาน โครงการ เมื่องานนั้นเสร็จ สมาชิกก็จะแยกย้ายกันไปทำงานตามฝ่ายของตน

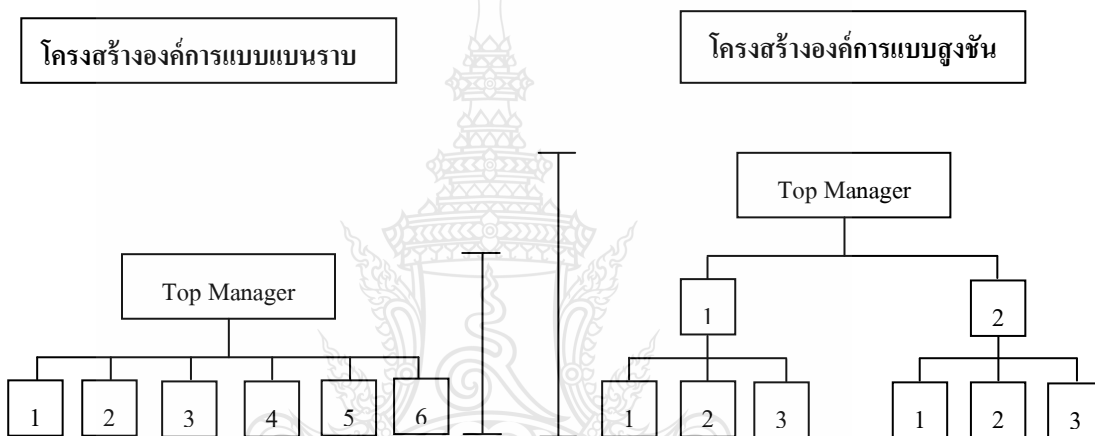
3) โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Structure) จะเป็นการรวมเอาข้อดีของการจัดโครงสร้างตามหน้าที่และทีมโครงการเข้าด้วยกัน โดยการจัดแผนงานตามหน้าที่จะเป็นโครงสร้างแบบถาวรขององค์การ ส่วนทีมโครงการจะจัดตั้งขึ้นเมื่อเกิดความต้องการขึ้นเท่านั้น โครงสร้างแบบเมทริกซ์ จะเหมาะสมกับงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ งานพัฒนานวัตกรรม หรืองานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4) โครงสร้างองค์การตามสถานการณ์ การใช้ทฤษฎีตามสถานการณ์เข้ามา กำหนดโครงสร้างองค์การ โดยผู้ออกแบบองค์การจะต้องศึกษาทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ต่าง ๆ

ระหว่างองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะช่วยในการกำหนดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมที่สุด เช่น จำนวนประเภทสินค้าและบริการ ขนาดขององค์การ ลูกจ้างและพนักงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ด้วย

2.1.2.7 ความสูงชันของแผนภูมิองค์การ (Height of organization chart)

ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของการควบคุมและความสูงชันของโครงสร้างองค์การตามแผนภูมิ องค์การที่มีขนาดความสูงชันเพียงเล็กน้อย โดยทั่วไปเรียกว่าโครงสร้างองค์การแบบแบนราบ มีขนาดของการควบคุมกว้าง โครงสร้างองค์การแบบสูงชันมากจะมีขอบข่ายการควบคุมแคบ



ภาพที่ 2.1 ภาพแสดงความสูงชันของโครงสร้างองค์การแบบแบนราบและแบบสูงชัน

ที่มา : เนตรพัฒนา ขาววิราช (2550, น.104)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบัน อันจะส่งผลให้เกิดการปรับตัวของสังคมมนุษย์ตามความเหมาะสมองค์การ ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ปรับเปลี่ยน โครงสร้าง กำหนดกลยุทธ์ หรือแก้ไขวัตถุประสงค์ เพื่อที่จะสามารถดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับกระแสการพลวัตของสังคมได้ ตลอดจนสามารถดำรงอยู่และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โดยที่สภาพแวดล้อมได้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและกระทบกับระเบียบที่จัดวางไว้แล้วเสมอ ด้วยเหตุนี้เองการที่จะทำให้โครงสร้างยังคงมีการประสานงานได้อย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างองค์การให้มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับเงื่อนไขสถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาจึงต้องกระทำอยู่เสมอ

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับ

การยอมรับ หมายถึง การที่พนักงานธนาคารออมสิน รับรู้เกี่ยวกับการปรับ โครงสร้างของ ธนาคารอาจจะผ่านช่องทางใดช่องทางหนึ่ง ซึ่งธนาคารอาจจะมีการ Training เกี่ยวกับพนักงานที่ ได้รับผลกระทบในการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวกับตำแหน่งงานหรือหน้าที่ที่เคยรับผิดชอบ เช่นมีการส่ง พนักงานไป Training เกี่ยวข้องกับงานหรือหน้าที่ที่รับผิดชอบเนื่องจากธนาคารมีการตั้ง KPI เกี่ยวกับ พนักงานต้องเข้าอบรม e - learning ทาง Intranet ของธนาคารและการฝึกอบรม หรือการสัมมนา เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจในงานมากขึ้น และเพื่อเกิดการยอมรับกับหน้าที่ ที่เปลี่ยนแปลง

Roger & Shoemaker (1971, น.19) ได้กล่าวว่า กระบวนการยอมรับ เป็นกระบวนการทาง จิตใจของแต่ละคน ที่เริ่มตั้งแต่การรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีหนึ่งๆ ไปถึงการ ยอมรับอย่างเต็มที่โดยเปิดเผย

Carr, et.al (1996) อธิบายว่า การกระตุ้นให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรต้อง อาศัยความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการการเปลี่ยนแปลงมนุษย์ (Human Change Process) ทั้งใน การ เตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การมอบอำนาจและความ รับผิดชอบ การสื่อสารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล การเรียนรู้การเปลี่ยนแปลง และการปรับตัว รวมถึงปัจจัยด้านสิ่งจูงใจและรางวัล โดยเฉพาะการเอาชนะการต่อต้านควรเน้นยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้

1. ประเมินพนักงานด้านความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง
2. สื่อสารบ่อย ๆ อย่างเต็มที่และจริงจังกับฝ่ายบริหารและพนักงาน เพื่ออธิบายเกี่ยวกับ การเปลี่ยนแปลงและชี้แจงเหตุผลว่าทำไมจำเป็นต้องเปลี่ยน
3. กำจัดปัญหาและอุปสรรคที่ไม่จำเป็นของการเปลี่ยนแปลง เช่นกฎระเบียบและเงื่อนไข ไม่เกื้อกูลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. ตรวจสอบและทดสอบประสิทธิผลของการเปลี่ยนแปลง
5. สาธิตให้เห็นพันธกิจต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ รวมถึงความคาดหวังจากพนักงาน และผู้บริหารระดับต่าง ๆ
6. พัฒนาแนวทางและวิธีการที่จะทำให้ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเป็นที่ยอมรับและความ ต้องการของพนักงาน
7. รักษาความซื่อสัตย์สุจริตและความมีหลักการที่มั่นคง
8. ให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงตามแผน ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำ ได้เพื่อนำไปสู่การปรับทัศนคติทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลง

9. พัฒนานโยบายทรัพยากรมนุษย์

10. จัดให้มีการศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อประกันว่าพนักงานมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

11. ให้รางวัลกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และระงับสิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมไม่พึงประสงค์

2.1.3.1 กระบวนการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรม

Everett Roger (1972 อ้างใน อรวรรณ ปิณฑน์โอวาท, 2554) ระบุว่า กระบวนการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมว่ามี 5 ขั้นตอนดังนี้ ในที่นี้ขออธิบายถึงเรื่องการประสานงานภายในองค์กรผ่าน Intranet

1. ขั้นรับรู้ (Awareness) ในธนาคารออมสินมีการรับรู้เกี่ยวกับระบบงานใหม่ ๆ บน Intranet ตลอดเวลา เช่นธนาคารมีการเปลี่ยนระบบการทำงานจากเดิม ธนาคารจะมีการเก็บเอกสารเป็นแฟ้ม ๆ ปัจจุบันมีการเก็บเอกสารการทำงานเป็น Soft File ผ่านทางระบบงาน Portal บน Intranet ของธนาคาร

2. ขั้นการจูงใจ (Persuasion) การที่ธนาคารออมสินมีเทคโนโลยี ระบบงานพนักงานบางคนอาจจะรู้สึกชอบและยอมรับ ส่วนบางคนก็อาจจะสงสัยหรือติดขัดกับระบบ ซึ่งพนักงานกลุ่มนี้อาจต้องการแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความเข้าใจ โดยขั้นต้นอาจจะมีการสื่อสารกันเองระหว่างบุคคลในแผนกนั้น ๆ

3. ขั้นการตัดสินใจ (Decision) ในขั้นตอนนี้กลุ่มผู้ตัดสินใจระบบการทำงานผ่าน Intranet ใหม่ ๆ นั้นจะเป็นจะเป็น กลุ่มผู้บริหารระดับสูง โดยผ่านการระบุนความต้องการผู้บริหารระดับต้นหรือจากพนักงานปฏิบัติการ

4. ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ (Implementation) โดยทางธนาคารจะให้กลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาระบบ Intranet เช่น ฝ่ายพัฒนาระบบงานบริการลูกค้า เป็นกลุ่มทดลองใช้ก่อนแล้วประเมินผล ว่าเห็นควรที่จะนำมาใช้จริงกับธนาคารหรือไม่

5. ขั้นการยืนยัน (Confirmation) ในส่วนนี้เป็นขั้นตอนเกือบสุดท้ายก่อนที่จะนำไปใช้จริง โดยจะหาข้อยืนยันถึงผลดีของนวัตกรรมใหม่ครั้งนี้ เพื่อมาเสริมการตัดสินใจในการใช้ระบบงานบน Intranet ของธนาคาร

2.1.3.2 ประเภทของบุคคลที่ยอมรับนวัตกรรม

นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ สิ่งเดียวกันอาจมีผลให้บุคคลบางคนรับได้อย่างรวดเร็วในขณะที่บางคนอาจต้องใช้ระยะเวลา นานกว่าจะยอมรับ Everett Roger แบ่งประเภทของผู้ยอมรับนวัตกรรมตามระดับความเร็วในการยอมรับได้ 5 ประเภทคือ

1. กลุ่มผู้ริเริ่ม (Innovator) ซึ่งส่วนมากจะเป็นพนักงานธนาคารออมสินที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงในครั้งนั้น ๆ
2. กลุ่มรับเร็วส่วนแรก (Early Adopter) ได้แก่ พนักงานธนาคารออมสินรุ่นใหม่ ที่มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น เช่นการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจจะมีประโยชน์กับพนักงานกลุ่มนี้
3. กลุ่มรับเร็วส่วนมาก (Early Majority) คือพนักงานธนาคารออมสินกลุ่มนี้จะยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้นก็ต่อเมื่อคนส่วนใหญ่ยอมรับและเห็นถึงประโยชน์แล้ว
4. กลุ่มรับช้าส่วนมาก (Late Majority) คือพนักงานธนาคารออมสินที่ต้องยอมรับตามความจำเป็นที่ต้องใช้ระบบงานนั้น พนักงานกลุ่มนี้มักเป็นผู้ที่มีความระแวง สงสัย ลังเลใจ
5. กลุ่มล่าช้า (Laggard) กลุ่มพนักงานที่ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง พนักงานออมสินที่ประเภทหัวโบราณ ยึดติดกับตำแหน่ง หน้าที่ ๆ ที่รับผิดชอบอยู่เดิม โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี หรือระบบงาน จะได้รับการต่อต้านมากที่สุด เพราะต้องใช้ระยะเวลาในการทำงานกว่าจะเข้าใจในระบบงานนั้น และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเพราะเนื่องจากการที่อยู่สายงานเดิม ฝ่ายเดิม ทำให้พนักงานออมสินกลุ่มนี้ยากต่อการยอมรับ

2.1.3.3 ประเภทการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรม มีอยู่ด้วยกัน 3 ประเภท

1. การตัดสินใจระดับบุคคล (Optional Decision) การที่บุคคลตัดสินใจด้วยตนเองได้ โดยอิสระว่าจะยอมรับหรือไม่ยอมรับนวัตกรรมนั้น
2. การตัดสินใจโดยกลุ่มหรือส่วนรวม (Collective Decision) คือการที่บุคคลจะยอมรับนวัตกรรมนั้นได้หรือไม่ ต้องขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของกลุ่มก่อนว่าจะยอมรับนวัตกรรมนั้นได้หรือไม่
3. การตัดสินใจโดยผู้มีอำนาจ (Authority Decision) เป็นการตัดสินใจที่ไม่เกี่ยวกับทัศนคติส่วนตัวของผู้ตัดสินใจที่มีต่อนวัตกรรมนั้น แต่เป็นการตัดสินใจโดยหน้าที่

2.1.3.4 คุณลักษณะของนวัตกรรม

ปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการยอมรับหรือไม่ยอมรับของนวัตกรรม มีคุณลักษณะ 5 ประการคือ

1. ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ (Relative Advantage) หมายถึง การที่นวัตกรรมหนึ่งถูกรับรู้ว่ามีคุณค่าสูงสุดหรือดีกว่า สิ่งที่มีอยู่หรือเป็นอยู่เดิม หรือความคิดเดิมในสังคม ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ อาจปรากฏในรูปของกำไรทางเศรษฐกิจหรือการเสริมสร้างสถานะทางสังคมก็ได้ นวัตกรรมใดที่ได้รับการรับรู้ว่ามีประโยชน์เชิงเปรียบเทียบมากกว่า จะได้รับการยอมรับอย่างรวดเร็ว

2. ความเข้ากันได้ (Compatibility) คือการที่นวัตกรรมได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับค่านิยม ประเพณีในอดีต และความต้องการของสมาชิกในสังคม นวัตกรรมใดที่ได้รับการรับรู้ว่ามีเข้ากันได้กับระบบวัฒนธรรมของสมาชิกในชุมชน จะได้รับการยอมรับอย่างรวดเร็ว

3. ความซับซ้อน (Complexity) หมายถึง การที่นวัตกรรมได้รับการยอมรับว่ามีระดับความยากในการทำความเข้าใจแนะนำไปใช้ในสังคม นวัตกรรมใดที่สังคมรับรู้ว่ามีซับซ้อนหรือยุ่งยาก อัตราการยอมรับนวัตกรรมจะน้อยกว่านวัตกรรมที่มีความเรียบง่ายในการใช้งานและควบคุม

4. ความสามารถในการทดลองใช้ (Trialability) หมายถึง การที่เราสามารถนำนวัตกรรมไปทดลองใช้ในจำนวนจำกัดได้ นวัตกรรมที่สามารถแบ่งเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อนำไปทดลองใช้ได้ จะได้รับการยอมรับเร็วกว่านวัตกรรมที่ไม่สามารถแบ่งเป็นส่วนย่อย ๆ ได้

5. ความสามารถในการสังเกต (Observability) การที่ผลของนวัตกรรมสามารถมองเห็นได้ นวัตกรรมใดที่สามารถแสดงผลอย่างชัดเจนในสังคมได้รับการยอมรับเร็วกว่านวัตกรรมที่สังเกตได้ยาก

Everett Roger (1972 อ้างใน อรรถพรณ ปัตถ์ธนโอบาท, 2554) เป็นบุคคลที่คิดค้นและได้พิสูจน์ทฤษฎีการแพร่กระจายนวัตกรรม (Diffusion of Innovation Theory) โดยทฤษฎีนี้เน้นความเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงสังคมและวัฒนธรรมเกิดขึ้นจากการแพร่กระจายของสิ่งใหม่ ๆ จากสังคมหนึ่งไปยังอีกสังคมหนึ่งและสังคมนั้นรับเข้าไปใช้สิ่งใหม่ ๆ นี้ คือ นวัตกรรม ซึ่งเป็นทั้งความรู้ ความคิด เทคนิค วิธีการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ องค์ประกอบหลัก ที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. นวัตกรรม (Innovation) หรือสิ่งใหม่ที่จะแพร่กระจายไปสู่สังคมเกิดขึ้น นวัตกรรมที่จะแพร่กระจายและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคมนั้น โดยทั่วไปประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นความคิดและส่วนที่เป็นวัตถุ นวัตกรรมใดจะถูกยอมรับหรือไม่นั้น นอกจากจะเกี่ยวกับตัวผู้รับ ระบบสังคม และรับการสื่อสารแล้ว ตัวของนวัตกรรมเองก็มีความสำคัญ

2. การสื่อสารโดยผ่านสื่อทางใดทางหนึ่ง (Types of Communication) เพื่อให้คนในสังคมได้รับรู้ระบบการสื่อสาร การสื่อสาร คือ การติดต่อระหว่างผู้ส่งข่าวสารกับผู้รับข่าวสาร โดยผ่านสื่อ

หรือตัวกลางใดตัวกลางหนึ่งที่นวัตกรรมนั้นแพร่กระจายจากแหล่งกำเนิดไปสู่ผู้ใช้หรือผู้รับนวัตกรรม อันเป็นกระบวนการกระทำระหว่างกันของมนุษย์ การสื่อสารจึงมีความสำคัญต่อการรับนวัตกรรม มาก

3. เกิดในช่วงเวลาหนึ่ง (Time or Rate of Adoption) เพื่อให้คนในสังคมได้รู้จัก นวัตกรรม แนวความคิดใหม่หรือมีการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อให้ เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและกระบวนการแพร่กระจายนวัตกรรมต้องอาศัยระยะเวลาและมีลำดับ ขั้นตอนเพื่อให้บุคคลปรับตัวและยอมรับนวัตกรรมหรือแนวความคิดใหม่ (a given time period)

4. ระบบสังคม (Social System) โดยการแพร่กระจายเข้าสู่สมาชิกของสังคม ระบบสังคม จะมีอิทธิพลต่อการแพร่กระจายและการรับนวัตกรรม กล่าวคือ สังคมสมัยใหม่ของสังคมจะเอื้อต่อ การรับนวัตกรรม ทั้งความรวดเร็วและปริมาณที่จะรับ (Rate of Adoption) เมื่อมีการแพร่กระจายสิ่งใหม่เข้ามา สังคมก็จะยอมรับได้ง่าย ส่วนสังคมโบราณหรือสังคมที่ติดขัดกับความเชื่อต่าง ๆ ซึ่งเป็นสังคมล้า หลังจะมีลักษณะตรงกันข้ามกับสังคมสมัยใหม่ ความรวดเร็วของการแพร่กระจายและปริมาณที่จะรับ นวัตกรรมจึงเกิดได้ช้ากว่าและน้อยกว่าหรืออาจจะไม่ยอมรับเลยก็ได้

การยอมรับการเปลี่ยนแปลง คือเป็นกระบวนการทางจิตใจ ผ่านขั้นตอนการเรียนรู้ ถึงการรับรู้ ในครั้งแรก และได้ผ่านกระบวนการในขั้นตอนต่าง ๆ แล้ว ทดลองปฏิบัติจนเกิด พฤติกรรม จะรับสิ่งต่าง ๆ ที่ตนเห็นว่าดี ทั้งในรูปธรรมและนามธรรม จนถึงขั้นยอมรับและ ปฏิบัติในที่สุด

2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

Robbins (1998, น.90) กล่าวว่า การรับรู้หมายถึงกระบวนการในการจัดการ และการตีความ ของแต่ละคนจากการสัมผัสแล้วได้จึงมีการได้ให้ความหมายตามสิ่งแวดล้อม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2555, น.25) กล่าวว่า การรับรู้เป็นกระบวนการที่แต่ละปัจเจกบุคคล ได้รวบรวม และแปลความหมายตามความรู้สึกประทับใจ ซึ่งก่อให้เกิดความหมายสภาพแวดล้อมนั้น ๆ

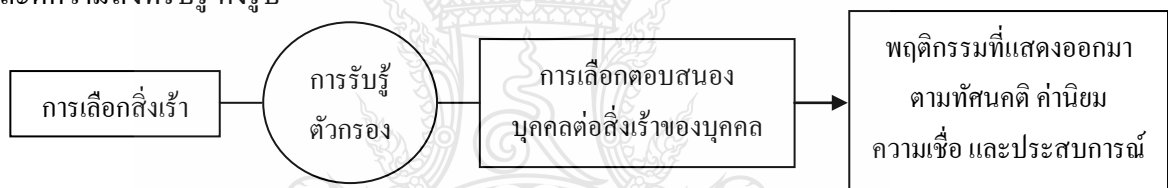
วิเชียร วิทยอุดม (2547, น.32) กล่าวว่า การรับรู้ คือการเลือกสรร และการจัดระเบียบ ซึ่งแต่ ละคนมักจะรับรู้ต่างกันไป แม้ในสถานการณ์เดียวกัน ขึ้นอยู่กับการเลือกสรรเรื่องที่จะรับรู้ และการ จัดระเบียบข้อมูลที่ได้รับ รวมทั้งการตีความในสิ่งที่รับรู้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, น.58-60) กล่าวว่า การรับรู้หมายถึงกระบวนการที่บุคคล รวบรวม และเปลี่ยนแปลงความประทับใจ จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ซึ่งการรับรู้เป็นการทำงานขั้น แรกสุดของร่างกายในการติดต่อ สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก โดยผ่านประสาทสัมผัสทาง ตา หู จมูก ลิ้น และผิวหนัง ทำให้ร่างกายเรียนรู้ต่อบรรดาสสิ่งเร้าต่าง ๆ โดยบุคคลจะให้ประสบการณ์ที่

ผ่านมาแปลความหมายของสิ่งเร้าผ่านประสาทสัมผัส และเกิดความรู้สึก ระลึกถึงความหมาย โดยการรับรู้มีขั้นตอนสำคัญต่อไปนี้

1. การรับสัมผัส
2. การสนใจ
3. การสร้างภาพ
4. การแปลความหมาย
5. การแสดงออก

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) กล่าวว่า การรับรู้เป็นกระบวนการทางจิตวิทยา ในการเลือกที่จะรับรู้ต่อสิ่งเร้าที่เกิดขึ้น การตีความสิ่งที่ได้รับรู้ในองค์การ การรับรู้เป็นกระบวนการในการเลือกที่จะรับรู้ในเรื่องต่าง ๆ การจัดเรื่องราวที่รับรู้มา และตีความสิ่งที่ได้รับรู้มา โดยการรับรู้จะต้องผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือการมองเห็น การได้ยิน การสัมผัส การได้กลิ่น การรู้รส ในสิ่งเร้าที่เกิดขึ้น นอกจากนี้การรับรู้ ยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ในอดีต ทักษะคติ ความเชื่อของบุคคลในการเลือกที่จะรับรู้ และตีความสิ่งที่รับรู้ ดังรูป



ภาพที่ 2.3 ภาพแสดงกระบวนการรับรู้ (Perceptual Processes)

ที่มา : เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, น.235)

การให้ความหมายต่าง ๆ ข้างต้น พอสรุปได้ว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการ การจัดระเบียบ การตัดสินใจ การเลือกรับข้อมูล โดยผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 โดยจะมีการรับรู้จะเป็นไปตามประสบการณ์ของแต่ละคน โดยเลือกข้อมูลที่ผ่านเข้ามา ส่งผลต่อความคิดและพฤติกรรมของบุคคล

2.1.4.1 กระบวนการรับรู้

มานพ ชุนิต (2537) กล่าวว่า กระบวนการรับรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ชนิดและธรรมชาติของสิ่งเร้า หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามาเร้าอวัยวะสัมผัส แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1.1 สิ่งเร้าภายใน ได้แก่ สภาพเร้าภายในตัวบุคคลที่กระตุ้นให้เกิดการรับรู้ภายใน

1.2 สิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ คน สิ่งของ สถานการณ์ภายนอกรอบตัวเรา

2. การรู้สึกสัมผัส หมายถึง อาการที่อวัยวะรับสัมผัส แต่ละชนิดสัมผัสกับสิ่งเร้า เพื่อให้บุคคลรับรู้สิ่งแวดล้อมรอบตัว

3. การแปลความหมายจากการรับรู้สัมผัส

2.1.4.2 ปัจจัยที่ผลต่อการรับรู้

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551, น.58-60) ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ของบุคคล แบ่งเป็น 6 ประการ

1. ค่านิยมและทัศนคติ (Values and Attitudes) มีผลต่อการรับรู้ของบุคคล การสร้างภาพ และแปลความหมายต่อสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว รวมทั้งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ค่านิยมและทัศนคติ ทำให้บุคคลแต่ละคนมีการรับรู้ที่แตกต่างกันออกไป

2. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคคล บุคคลมีแนวโน้มที่จะรับรู้ในสิ่งแวดล้อม หรือปรากฏการณ์ที่สอดคล้องกับบุคลิกภาพตน

3. การจูงใจ (Motivation) จะเกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งเป็นผลจากการกระตุ้นจากภายนอก การจูงใจจะมีอิทธิพลต่อการแสดงออกและการรับรู้ของบุคคล

4. ความสนใจ (Attention) บุคคลจะมีความสนใจในเรื่องต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน โดยเฉพาะเรื่องใกล้ตัว เช่น พนักงานธนาคารออมสิน ตำแหน่ง Teller ให้ความสนใจทางด้านการเงิน การธนาคาร

5. ประสบการณ์ (Experience) จะมีอิทธิพลต่อการรับรู้ และแปลความเรื่องต่าง ๆ ตลอดจนช่วยให้บุคคลสามารถรับรู้ได้เร็วขึ้น ถ้าเขามีประสบการณ์ในเรื่องที่เกิดขึ้นมาแล้ว ความคาดหวัง (Expectation) ความคาดหวังมีผลต่อการรับรู้ของบุคคล โดยเฉพาะเมื่อบุคคลมีความคาดหวังล่วงหน้าในเรื่องต่าง ๆ

Schermerhorn, Hunt and Osborn (2000, น.85-87) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่สนับสนุนความแตกต่างในการรับรู้ และกระบวนการ การรับรู้ของบุคคลในการทำงาน ประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

1. ตัวผู้รับรู้ คือ ประสบการณ์ที่ผ่านมาของบุคคล ความต้องการหรือแรงจูงใจ บุคลิกภาพ ค่านิยม และทัศนคติ

2. สิ่งแวดล้อม คือ สภาพทางกาย สังคม และบริบทขององค์กร สามารถมีอิทธิพลต่อกระบวนการรับรู้ได้

3. สิ่งที่ได้รับรู้ ลักษณะที่รับรู้บุคคล วัตถุ หรือเหตุการณ์

2.1.4.3 ความผิดพลาดจากการรับรู้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, น.236) แบ่งได้เป็นความบิดเบือนในการรับรู้ คือ

1. การเหมารวม หมายถึงการรับรู้ที่บิดเบือนไปทำให้สมาชิกของกลุ่มถูกเหมารวมว่ามีลักษณะพฤติกรรมเช่นเดียวกับกลุ่มที่เป็นสมาชิกอยู่
2. การรับรู้ตามที่ตนเองคิด การประเมินพฤติกรรมของบุคคลตามที่คาดคิดว่าเป็นเช่นนั้น ซึ่งความเป็นจริง อาจไม่ได้เป็นเช่นนั้น แต่บุคคลมีอิทธิพลให้ผู้อื่นเกิดการรับรู้ว่าเป็นเช่นนั้น
3. การโยนบาป หมายถึง การที่จิตสำนึกของบุคคลทำให้ป้องกันตนเองโดยกล่าวโทษผู้อื่น
4. การมีอคติส่วนตัว
5. การเลือกรับรู้ หมายถึง การมีสิ่งเร้าภายนอกมากมายหลายอย่าง บุคคลก็จะเลือกรับรู้ที่ตนสนใจ ตามความต้องการของตนเอง เลือกรับรู้ตามความเชื่อและทัศนคติของตนเอง
6. การให้ความสนใจกับการรับรู้ที่เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้

2.1.4.4 การตัดสินใจการรับรู้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, น.237) การรับรู้ของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะการรับรู้ของพนักงาน โดยเฉพาะ ในเรื่องความยุติธรรม เช่น การให้ขั้นพิเศษสำหรับพนักงานธนาคารออมสิน ด้วยความยุติธรรม เป็นผลทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน สิ่งสำคัญที่สุดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการจ่ายค่าตอบแทน การร้องเรียน ระบบการแก้ไขข้อขัดแย้งและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจล้วนแต่มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานในด้านความยุติธรรมที่มีต่อพนักงาน

2.1.4.5 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ข่าวสาร

การรับรู้การแพร่กระจายข่าวสารของธนาคารออมสินนั้นมีหลายช่องทาง เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ข่าวสารที่เป็นปัจจุบันมากที่สุดโดยมีการผ่านช่องทางการสื่อสารดังนี้

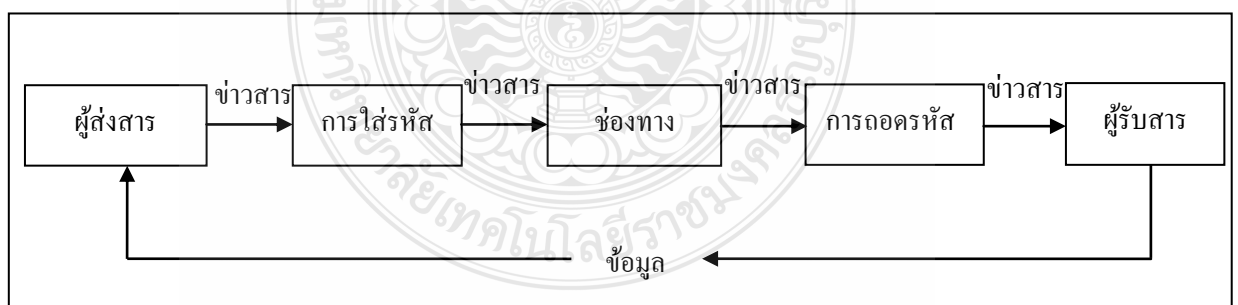
1. เสียงตามสาย (มีเฉพาะสำนักงานใหญ่) ซึ่งทุกเช้าธนาคารจะมีเสียงตามสายเพื่อ Update ข้อมูลให้กับพนักงานทั้งเรื่องภายในและภายนอกธนาคาร จะมี 3 เวลา คือตอนเช้าก่อนทำงาน ตอนเที่ยง และตอนก่อนเลิกงานครึ่งชั่วโมง
2. อินทราเน็ตของธนาคาร จะมีเกี่ยวกับข้อมูลเรื่องต่าง ๆ ที่ธนาคารมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งข้อมูลที่เป็นปัจจุบันธนาคารนั้นจะไว้หน้าแรกของ Intranet

3. เว็บไซต์ของธนาคารออมสิน
4. หนังสือเวียน/หนังสือชักซ้อมภายในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้รับทราบเกี่ยวกับข้อมูลของธนาคารธนาคารในด้านต่าง ๆ
5. ป้ายประกาศ/โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ จะติดป้ายประกาศตามตึกต่าง ๆ ของธนาคาร
6. วารสาร/แผ่นพับ มีการแจกวารสารให้กับฝ่าย และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
7. ป้ายไฟตัวอักษรวิ่ง (มีเฉพาะสำนักงานใหญ่)

2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

อรรถรณ ปิรันธน์โอวาท (2554, น.2-3) การสื่อสารคือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่งถ่ายทอดไปยังอีกบุคคลหนึ่งและบุคคลหลังมีปฏิกิริยาตอบโต้ ปรัชญาการณนี้เป็นเรื่องของสัญลักษณ์ (คือใช้เครื่องหมายทั้งที่เป็นภาษาคำพูดและภาษาไม่ใช่คำพูด) และมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) นั่นคือมีปฏิกิริยาตอบโต้ระหว่าง ผู้รับสารและผู้ส่งสารองค์ประกอบทั้ง 5 อย่างคือ แหล่งสาร สาร ช่องทางการสื่อสาร ผู้รับสาร และปฏิกิริยาตอบกลับจะปรากฏอยู่ในทุกสภาพที่มีการสื่อสาร

อรรถรณ ปิรันธน์โอวาท (2554, น.178-179) การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือข้อมูลข่าวสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้ส่งสาร (Sender) และผู้รับสาร (Receiver) โดยปกติในแต่ละองค์การจะมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ ตั้งแต่บุคคลในระดับเดียวกัน ซึ่งการติดต่อสื่อสารจะมีรูปแบบพื้นฐานเหมือนกัน โดยสามารถอธิบายเป็นแบบจำลองพื้นฐานของการติดต่อสื่อสาร (Basic Model of Communication)



ภาพที่ 2.4 แบบจำลองพื้นฐานของการติดต่อสื่อสาร
ที่มา : Robert, A. Baron & Jerald Greenberg. (1995)

จากภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นว่ามีกระบวนการติดต่อสื่อสารเป็นลำดับขั้นตอนดังนี้

1) ผู้ส่งสาร (Sender) หมายถึง ผู้เริ่มติดต่อสื่อสาร โดยเป็นบุคคลที่มีความต้องการส่งข่าวสารให้ทราบ

2) การใส่รหัส (Encode) หมายถึง การที่ผู้ส่งสารใส่รหัสข้อมูลเพื่อทำการส่งไปสู่ผู้รับสาร โดยทำการเปลี่ยนแปลงข่าวสารให้อยู่ในรูปของสัญลักษณ์หรือท่าทาง

3) ข่าวสาร (Message) หมายถึง สิ่งที่ผู้ส่งสารต้องการให้บุคคลอื่นรับทราบโดยการส่งข่าวสารออกมา

4) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) หมายถึง วิธีการที่ผู้ส่งสารเลือกที่จะใช้ในการติดต่อสื่อสารเพื่อใช้ช่องทางเป็นสื่อกลางหรือตัวนำข่าวสารอย่างหนึ่งที่ใช้ในการส่งข่าวสาร โดยใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นที่เชื่อมโยงระหว่างแหล่งที่มาของข่าวสารและผู้รับสาร

5) การถอดรหัส (Decode) หมายถึง ก่อนที่ผู้รับข้อมูลข่าวสารจะได้รับข้อมูลในรูปของข่าวสารนั้น จำเป็นต้องแปลงจากรูปสัญลักษณ์ไปเป็นรูปแบบที่ผู้รับสารเข้าใจ

6) ผู้รับสาร (Receiver) หมายถึง บุคคลที่ใช้ประสาทสัมผัสอย่างหนึ่งหรือมากกว่าของประสาททั้งห้าในการรับข่าวสารของผู้ส่งสาร

7) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ส่วนย้อนกลับของกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เป็นปฏิกิริยาตอบรับของผู้รับสาร

2.1.5.1 ช่องทางการติดต่อสื่อสารในองค์การ

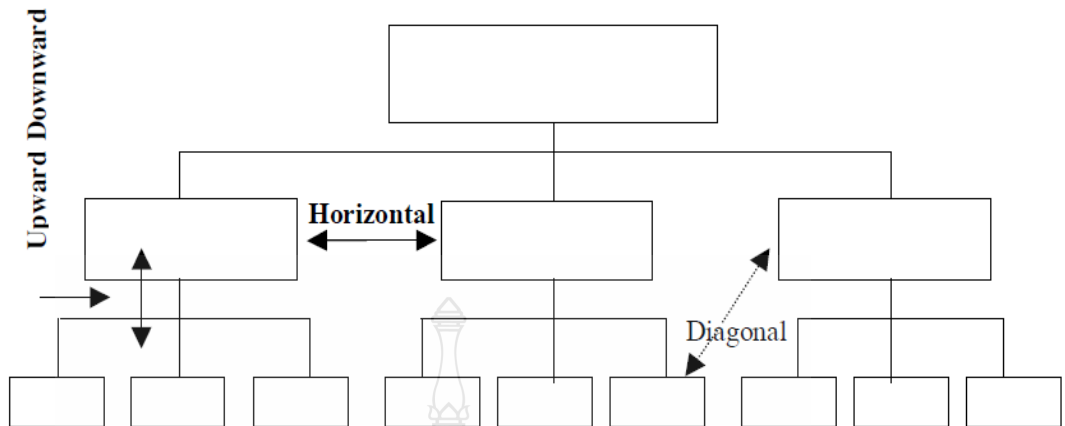
พยอม วงศ์สารศรี (2542, น.227-228) การติดต่อสื่อสารในองค์การแบ่งเป็น 4 แบบ คือ

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาจากบนลงล่าง เช่น นโยบาย คำสั่ง คำเตือน เป็นต้น

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารในระล่ำงขึ้นข้างบนในระดับเดียวกันในองค์การ

3. การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกันในองค์การจากภาพตัวแบบการสื่อสารในการรับรู้ข้อมูล

4. การติดต่อสื่อสารแบบทแยงมุม (Diagonal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารข้ามแผนก การติดต่อสื่อสาร 4 แบบที่กล่าวมาแสดงในภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 การติดต่อสื่อสารในลักษณะต่าง ๆ

ที่มา : พยอม วงศ์สารศรี (2542, น.227-228)

2.1.5.2 ประเภทของสื่อ (Types of communication Channels)

การศึกษาถึงการเผยแพร่ข่าวสาร จะต้องศึกษาถึงกระบวนการสื่อสาร การเลือกใช้สื่อในการเผยแพร่ข่าวสารที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาถึงบทบาทของสื่อที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายชนิดของสื่อจะเชื่อมบุคคลทั้ง 2 ฝ่าย คือ ผู้ส่งสารและผู้รับสาร ซึ่งเป็นลักษณะทางธรรมชาติของความสัมพันธ์ของสังคม สื่อที่ใช้ทั่ว ๆ ไปแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

- 1) สื่อที่เป็นมวลชน สื่อบุคคล และสื่อเฉพาะกิจ
- 2) สื่อที่มาจากแหล่งภายนอก และสื่อที่มาจากแหล่งภายในของระบบสังคม

ประมะ สตะเวทิน (2535, น.28) กล่าวว่า การเผยแพร่ข่าวสารจำเป็นต้องใช้สื่อเครื่องมือโดยปกติสื่อที่ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสาร ได้แก่ สื่อมวลชน สื่อระหว่างบุคคล และสื่อเฉพาะกิจ

1. สื่อมวลชน หมายถึง สื่อที่สามารถนำสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารจำนวนมากได้อย่างรวดเร็ว ภายในเวลาใกล้เคียงกัน สื่อมวลชนได้แก่ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ นิตยสาร

Rogers and Shoemaker (1971) สื่อมวลชน มีคุณสมบัติที่ดี 3 ประการ คือ

- 1) สามารถเผยแพร่ข่าวสารไปสู่ประชาชนจำนวนมากได้ในเวลาอันรวดเร็ว
- 2) สามารถให้ความรู้และข่าวสารกับประชาชนได้เป็นอย่างดี
- 3) สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ไม่พึงแน่นได้

2. สื่อระหว่างบุคคล (Interpersonal media) เป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคล เพื่อที่จะถ่ายทอดข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร ซึ่งเป็นสื่อที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง จูงใจและ ตัดสินใจในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรม

ประมะ สตะเวทิน (2537, น.99) การสื่อสารระหว่างบุคคลในการเผยแพร่ นวัตกรรมมีผลดี 3 ประการ คือ

1) สามารถเผยแพร่ นวัตกรรมไปสู่กลุ่มเป้าหมายโดยตรง เนื่องจากบุคลากร ในองค์กรมีการติดต่อสื่อสารสนทนากันเป็นประจำ ใช้ชีวิตการทำงานร่วมกัน บุคคลที่ทำหน้าที่ใน การเผยแพร่ นวัตกรรมจึงได้รับความไว้วางใจ และสามารถชักจูงใจกลุ่มเป้าหมายได้ด้วยการพูดคุย แบบเป็นกันเอง

2) สามารถทำให้การเผยแพร่ นวัตกรรมเป็นไปในลักษณะที่ยืดหยุ่น ปรับให้ เข้ากับกลุ่มเป้าหมายเป็นรายบุคคลได้

3) เมื่อมีการตัดสินใจตามคำแนะนำของผู้เผยแพร่แล้ว ก็จะเก็บความรู้สึกว่า ตนได้รับรางวัลเป็นส่วนตัว จากการทำที่ผู้เผยแพร่เห็นชอบด้วยกับการตัดสินใจของตน

3. สื่อเฉพาะกิจ (Specialized media) หมายถึง สื่อที่ถูกผลิตขึ้นมาโดยมีเนื้อหาเฉพาะ และ จุดมุ่งหมายหลักที่ผู้รับสารเฉพาะกลุ่ม สื่อเฉพาะกิจได้แก่ การจัดอบรม การจัดประชุม แผ่นปิด ประกาศ เสียงตามสาย คู่มือ จุลสาร แผ่นพับ โปสเตอร์ ภาพสไลด์ เป็นต้น

คุณลักษณะที่ดีของสื่อเฉพาะกิจเพื่อการเผยแพร่ นวัตกรรมคือ ผู้ใช้สามารถนำ ข่าวสารเฉพาะเรื่องไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมสอดคล้อง เป็นการให้ความรู้โดยตรงและ ถูกต้อง ช่วยให้เกิดความเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

ช่องทางการสื่อสาร

เสถียร เขยประทับ (2538) ได้แบ่งสื่อออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ช่องสารที่เป็นสื่อมวลชน และช่องสารที่เป็นสื่อบุคคล
2. ช่องสารที่มาจากแหล่งภายนอก และช่องสารที่มาจากแหล่งภายในระบบสังคม

2.1.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร

การศึกษาการเปิดรับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย การเปิดรับ ข่าวสาร 2 ลักษณะคือ

1. การเปิดรับข่าวสารจากสื่อมวลชน โดยที่ผู้รับสารมีความคาดหวังจากสื่อมวลชนว่าการบริโภคข่าวสารจากสื่อมวลชนจะช่วยตอบสนองความต้องการของเขาได้ ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ หรือเปลี่ยนลักษณะนิสัยและพฤติกรรมบางอย่างได้ โดยที่การเลือกบริโภคสื่อมวลชนนั้น จะขึ้นอยู่กับความต้องการการเลือกของใจของผู้รับสารเอง

Klapper (1960) ได้มีการแบ่งขั้นตอนการเปิดรับข่าวสารไว้ดังนี้

1) การรับ หรือการเลือกใช้ (Selective Exposure) บุคคลจะเลือกเปิดรับสื่อและข่าวสารจากแหล่งสารต่าง ๆ ตามความสนใจและความต้องการของตน ซึ่งโดยทั่วไปในการเปิดรับข่าวสารของผู้รับสารมักจะเลือกรับสิ่งที่สนับสนุนความคิดของตนเสมอ

2) การเลือกให้ความสนใจ (Selective Attention) นอกจากบุคคลจะเลือกเปิดรับข่าวสารแล้ว บุคคลยังเลือกให้ความสนใจต่อข่าวสารที่ได้รับ ซึ่งสอดคล้องหรือเข้ากันได้กับทัศนคติและความเชื่อดั้งเดิมของบุคคลนั้น ๆ

3) การเลือกรับรู้และตีความหมาย (Selective Perception and Selective Interpretation) เมื่อบุคคลเปิดรับข่าวสารจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งแล้ว ผู้รับสารอาจมีการเลือกรับรู้และตีความที่ได้รับด้วย ตามประสบการณ์ของแต่ละคน

4) การเลือกจดจำ (Selective Retention) หลังจากที่บุคคลเลือกให้ความสนใจ เลือกรับรู้และตีความข่าวสารไปในทิศทางที่สอดคล้องกับทัศนคติ และความเชื่อของตนแล้ว บุคคลยังเลือกจดจำเนื้อหาสาระของสารในส่วนที่ต้องการจำเอาไว้เป็นประสบการณ์ ในขณะที่เดียวกันก็มักจะลืมข่าวสารที่ไม่ตรงกับความสนใจของตนเอง

2. เปิดรับข่าวสารจากสื่อบุคคล สื่อบุคคล หมายถึง ตัวบุคคลที่นำพาข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยอาศัยการติดต่อระหว่างบุคคล ที่จะมีปฏิริยาโต้ตอบระหว่างกัน

ในการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเลือกเปิดรับข่าวสารนั้น มีปัจจัยหลายอย่างที่น่าสนใจสำหรับเหตุผลในการที่มนุษย์เลือกสนใจ หรือตั้งใจรับข่าวสารจากสื่ออื่น ๆ อย่างไร โดยมีนักวิชาการหลายท่านที่มีความสอดคล้องดังนี้

Atkin (1973) กล่าวว่า บุคคลจะเลือกรับข่าวสารใดจากสื่อมวลชนนั้น ขึ้นอยู่กับการคาดคะเนเปรียบเทียบระหว่างผลรางวัลตอบแทน กับการลงทุนลงแรงและพันธะผูกพัน ที่จะตามมา ถ้าผลตอบแทนหรือประโยชน์ที่จะได้รับสูงกว่าการลงทุนหรือการต้องใช้ความพยายามที่จะรับรู้หรือ

บุคคลหรือทำความเข้าใจแล้ว บุคคลย่อมแสวงหาข่าวสารนั้น แต่ถ้าผลประโยชน์น้อยกว่า บุคคลก็อาจจะเฉยเมยต่อข่าวนั้น หรือในกรณีที่บุคคลเห็นว่าข่าวสารนั้น จะก่อให้เกิดภาระผูกพันก็จะหลีกเลี่ยงข่าวสารนั้น และในบางครั้งก็ต้องยอมรับข่าวสารทั้ง ๆ ที่ไม่เต็มใจ เพื่อที่จะหลีกเลี่ยงในการลงทุนลงแรงในการรับข่าวสารนั้น ๆ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นตัวกำหนดให้เกิดความแตกต่างกันในการเลือกสรรการรับข่าวสารของมนุษย์

Defleur, ML (1996) ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับตัวแปรแทรก (Intervening Variables) ที่มีอิทธิพลในกระบวนการสื่อสารมวลชนระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยเน้นให้เห็นว่าข่าวสารมิได้ไหลผ่านจากสื่อมวลชนถึงผู้รับและเกิดผลโดยตรงทันที แต่มีปัจจัยบางอย่างที่เกี่ยวกับตัวผู้รับสารแต่ละคน ตลอดจนอิทธิพลของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้นสังกัดอยู่ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการรับข่าวสารนั้น ๆ ทำให้เกิดผลไม่เหมือนกันหรือไม่เป็นไปตามเจตคติของผู้ส่งสาร

Rogers and Shoemaker (1971) กล่าวว่า ในกรณีที่ต้องการให้บุคคลให้บุคคลใด ๆ เกิดการยอมรับในสารที่เสนอออกไป หรือจะทำการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพที่สุดเพื่อให้มีการยอมรับ ในสารที่เสนอออกไป หรือจะทำการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพที่สุด เพื่อให้มีการยอมรับสารนั้น ควรที่จะใช้การสื่อสารระหว่างบุคคล โดยใช้สื่อบุคคลเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสาร สื่อบุคคลนี้จะมีประโยชน์มากในกรณีที่ผู้ส่งสารหวังผลให้ผู้รับเกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับทัศนคติและพฤติกรรมในการรับสาร

เสถียร เขยประทับ (2536) ได้แบ่งการสื่อสารระหว่างบุคคล ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การติดต่อโดยตรง (Direct Contact) เป็นการเผยแพร่ข่าวสารเพื่อสร้างความเข้าใจหรือชักจูงโน้มน้าวใจกับประชาชนโดยตรง แต่มีข้อจำกัดคือต้องใช้สื่อบุคคลเป็นจำนวนมาก สิ้นเปลืองเวลา ค่าใช้จ่าย และแรงงานในการเผยแพร่ข่าวสาร

2. การติดต่อโดยกลุ่ม (Group Contact of Community Public) กลุ่มจะมีอิทธิพลต่อบุคคลส่วนรวม โดยที่กลุ่มต่าง ๆ จะช่วยให้การสื่อสารของบุคคลบรรลุเป้าหมายได้ เช่น การประชุมสัมมนา

2.1.7 แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม

2.1.7.1 แนวคิดการมีส่วนร่วมในงาน

Lewin (1938 อ้างในเจริญศรี แซ่ตั้ง, 2542) ได้มีการแบ่งลักษณะการมีส่วนร่วมในงาน 2 ลักษณะดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในงานไม่แสดงออกให้คนอื่นได้เห็น (Covert participation) โดยการมีส่วนร่วม ด้านความคิด โดยการเขียนการพูด หรือการสื่อความ โดยรูปแบบอื่น ๆ เพื่อแสดงความคิดเห็นของตนเองหรือร่วมตัดสินใจ

2. การมีส่วนร่วมในงานที่แสดงออก (Overt participation) เป็นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมตามขีดความสามารถของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้แก่ พนักงานธนาคารออมสิน เข้าร่วมปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบงาน การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรพร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเข้าร่วมการประชุม

Newstrom & Keith (1997 อ้างใน ฉัญญา มูลประหัต, 2545) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในงาน คือการมีส่วนร่วมทางจิตใจ และอารมณ์ของบุคคลในสถานการณ์ การทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์งาน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่ม และมีความรับผิดชอบร่วมกัน ประกอบแนวคิดที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. การมีส่วนร่วมทางจิตใจและอารมณ์ หมายถึง การมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ มากกว่าการกระทำและทักษะเพียงอย่างเดียว
2. การมีแรงจูงใจในการให้ความร่วมมือ หมายถึงการที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
3. การยอมรับความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย หมายถึงการที่บุคคลยอมรับงาน และรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย กล่าวคือ สิ่งที่บุคคลรู้ว่าสิ่งที่ต้องทำคืออะไร รู้วิธีและขั้นตอนการทำงาน การทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ

Cummings and Worley (2001) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในงานจะทำให้พนักงานสามารถพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรได้ โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้านคือ

1. การมีส่วนร่วมในอำนาจหน้าที่ หมายถึง (Power) การที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในด้านอำนาจหน้าที่ ในประเด็นต่าง ๆ เช่นวิธีการทำงาน การมอบหมายงาน
2. การมีส่วนร่วมด้านข้อมูล (Information) หมายถึงบุคคลมีส่วนร่วมรับรู้ ข้อมูลทุกเรื่อง ที่จำเป็น ไม่ว่าจะเป็นเกี่ยวกับการวางแผนงาน การปรับปรุงงาน ผลการปฏิบัติงาน สภาพการแข่งขัน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
3. การมีส่วนร่วมด้านความรู้ และทักษะ (Skill and Knowledge) หมายถึงบุคคลได้มีส่วนร่วมในการได้ความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดี

4. การมีส่วนร่วมด้านส่วนแบ่งรางวัล (Reward) หมายถึง การที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในด้าน การตัดสินใจ ด้านส่วนแบ่งรางวัลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ โดยมีแรงจูงใจเป็นส่วนแบ่งรางวัล เพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ เป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น มีการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการให้ขึ้นพิเศษแก่พนักงาน

ก่าพล สระสังข์ (2545 อ้างใน พิริยะ คุ่มรักษา 2550, น.17) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำกิจกรรม หรือการการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย จำเป็นต้องมีรูปแบบหรือขั้นตอนของการมีส่วนร่วมในการกระทำนั้น โดยสรุปไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น คือการแสดงออกถึงเรื่องราวต่าง ๆ โดยมีพื้นฐานมาจากความรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ ของบุคคลนั้น

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรม คือกระบวนการของปัญหา ความต้องการของพนักงานและทรัพยากร การกำหนดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์ และกำหนดแนวทางสำหรับการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ คือการปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนกิจกรรมซึ่งเขียนไว้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยความร่วมมือในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล คือ การตรวจผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง แก้ไขในขั้นตอนใด เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายของกิจกรรมที่ปฏิบัติและติดตามแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

ธัญญา อุ่นศรีสง (2552, น.12) ได้กล่าวว่ารูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะต้องเหมาะสมกับบุคลากร และยังเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่ได้กำหนดเป็นกรอบในการศึกษา 3 ด้านดังต่อไปนี้

1. การวางแผน คือ การมีส่วนร่วมในการประชุม สัมมนาหรือให้คำปรึกษา มีการกำหนดแนวทางเลือกต่าง ๆ ของแผน ร่วมวางแผนเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน

2. การร่วมปฏิบัติตามแผน คือ การมีส่วนร่วมของพนักงานธนาคารออมสิน ในการเข้าฟังการประชุม อบรมการชี้แจงรายละเอียดของงาน ร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ การปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

3. การประเมิน คือ การมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล การเสนอผลการปฏิบัติงาน ประจำปีตลอดจนเสนอแนวคิดข้อปรับปรุงเพื่อนำไปแก้ไข

2.1.7.2 การประเมินการมีส่วนร่วม

Flippo, Edwin B. (1971) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับน้อย ปานกลาง ระดับมาก กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม และวิธีการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ระดับน้อย คือ การมีส่วนร่วมในงานเฉพาะที่ไม่มีมีความสำคัญ และได้มีส่วนร่วมน้อยครั้ง ซึ่งบุคคลที่เข้าไปมีส่วนร่วมส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหารระดับสูง

2. ระดับปานกลาง คือ การมีส่วนร่วมในงานหรือในงานที่คัดเลือก ให้มีส่วนร่วม และได้มีส่วนร่วมเป็นครั้งคราว หรือตามแต่โอกาสที่เหมาะสม ซึ่งบุคคลที่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในงานคือบุคคลเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งให้เข้าไปมีส่วนร่วมในงานเท่านั้น

3. ระดับมาก คือ การมีส่วนร่วมในทุกงาน และมีส่วนร่วมทุกครั้ง หรือสม่ำเสมอ บุคคลที่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมก็คือ ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ซึ่งวิธีการมีส่วนร่วมคือการตัดสินใจใช้กลุ่มคนหรือกลุ่มเสียงข้างมาก

จากที่กล่าวมาผู้ศึกษาสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมหมายถึงการที่พนักงานเข้าร่วม กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งได้เสนอความคิดเห็น การวางแผน และการลงมือปฏิบัติ ดังนั้นผู้ศึกษาเห็นว่าลักษณะรูปแบบการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการปรับโครงสร้างองค์การของธนาคารออมสินนั้น ควรประกอบด้วยการมีส่วนร่วมในการวางแผน มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

2.2 ประวัติความเป็นมาของธนาคารออมสิน

คลังออมสิน สังกัดกรมพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ พ.ศ. 2456 - 2471 เพื่อให้คลังออมสินได้เป็นประโยชน์แก่กุลเพื่อแม่ไปถึงราษฎรโดยทั่วกัน พระองค์จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินการจัดตั้ง “คลังออมสิน” ขึ้นในสังกัด กรมพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ และพระราชทานพระบรมราชานุญาตประกาศใช้ “พระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ. 2456” ประกาศใช้ในวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2456

รากฐานความมั่นคง ธนาคารออมสิน สังกัดกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2490 - ปัจจุบัน ต่อมาภายหลังเมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 ยุติลง รัฐบาลได้เห็นถึงคุณประโยชน์ ของการออมทรัพย์และความสำคัญของ คลังออมสินที่มีต่อการพัฒนาประเทศ จึงได้ยกฐานะของคลังออมสินขึ้นเป็นองค์การของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล ดำเนินธุรกิจภายใต้ “พระราชบัญญัติธนาคารออมสิน พ.ศ. 2489” มีการบริหารงานโดยอิสระ ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจาก รัฐมนตรีว่าการ

กระทรวงการคลัง เริ่มดำเนินธุรกิจในรูปแบบธนาคาร ออมสิน ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2490 และคำว่า “คลัง ออมสิน” ก็ได้เปลี่ยน เป็นคำว่า “ธนาคารออมสิน” นับแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

โฉมใหม่สู่ความทันสมัยครบวงจรตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาธนาคารออมสินได้เปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนาระบบการดำเนินงาน และการบริการในทุกด้านอย่างเป็นพลวัตร ธนาคารจึงได้ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ เพื่อรักษาสถานะลูกค้ามากกว่า 26 ล้านบัญชี โดยระดมทรัพยากรในทุกด้าน เตรียมการเพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์ และรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยและครบวงจรยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการให้บริการที่สอดคล้องต่อความต้องการและครอบคลุมทุกกลุ่ม ทุกอาชีพ และทุกช่วงวัย

ปัจจุบันธนาคารออมสินมีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นรัฐวิสาหกิจ ในรูปของสถาบันการเงินที่มีรัฐบาล เป็นประกันอยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของ กระทรวงการคลังมีสาขา 995 สาขา ทั่วประเทศมีอายุครบ 100 ปี เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2556

สู่ความสมบูรณ์แบบเพื่อประชาชน ตลอดระยะเวลา 100 ปีที่ผ่านมา ธนาคารออมสินยังคงบทบาทในการส่งเสริมการออมทรัพย์ให้แก่ประชาชนทุกสาขาอาชีพอย่างกว้างขวางและทั่วถึง ขณะเดียวกันมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขยายขอบเขตการให้บริการทางการเงินแก่ประชาชนได้ครบวงจร เป็นธนาคารที่พร้อมเชื่อมโยง นโยบายมหภาคของรัฐบาลสู่ประชาชนทุกระดับในทุกชุมชนทั่วประเทศ

กลยุทธ์ที่จะขับเคลื่อนธนาคารออมสินนั้นมี 4 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ด้านการเงินและการตลาด ด้านกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้านการพัฒนาสังคมและฐานราก

ด้านการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน เป็นการมุ่งเน้นการปรับโครงสร้างพื้นฐานภายในธนาคาร เพื่อรองรับการขยายตัวที่ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อสร้างฐานรากที่มั่นคงและยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Value & Vision) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ เกิดความมุ่งมั่น และมีความผูกพันกับองค์กร ตลอดจนการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของระบบ IT

ด้านการเงินและการตลาด จะมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าหรือผลกำไรที่ยั่งยืนในระยะยาว และการสร้างความพึงพอใจ ความภักดี และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อธนาคารให้เพิ่มขึ้น ซึ่งในส่วนนี้สามารถแจกแจงแนวทางการดำเนินงาน ได้แก่ การบริหารสินทรัพย์และหนี้สินให้สอดคล้องกับทิศทางอัตราดอกเบี้ย เพิ่มสัดส่วนรายได้ค่าธรรมเนียมต่อรายได้รวม การสร้างความเข้มแข็งของเงินกองทุน โดยเพิ่มระดับเงินกองทุนให้สูงกว่าร้อยละ 10 ของสินทรัพย์ทั้งสิ้น การพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ช่องทาง และการให้บริการที่ตอบสนอง Life Style ของลูกค้าแต่ละกลุ่ม รวมถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีตลอดช่วงอายุของลูกค้า และการสื่อสารธุรกิจให้เกิดความต่อเนื่อง

ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นการมุ่งเน้นการวางระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี สร้างให้ธนาคารออมสินเป็นองค์กรแห่งธรรมมาภิบาล และส่งเสริมให้คนในองค์กรมีจิตสำนึก จริยธรรม และจรรยาบรรณที่ดี ควบคู่กับการวางระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ โดยเริ่มต้นตั้งแต่การณรงค์ให้บุคลากรของธนาคารออมสินมีจิตสำนึก จริยธรรม จรรยาบรรณที่ดี ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) และส่งเสริมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรขึ้น

ด้านการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจฐานราก มุ่งเสริมสร้างองค์ความรู้ และศักยภาพทางการเงินให้ชุมชนและสังคมในระดับฐานรากให้มีความเข้มแข็ง สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างทั่วถึง และเป็นธรรม และลดอัตราการกู้หนี้ยืมสินนอกระบบ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นแก่ประชาชน โดยเฉพาะระดับฐานราก เสริมสร้างความเข้มแข็ง สามัคคี มีวินัยการออม และก่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองได้ในกลุ่มเยาวชน ประชาชน และชุมชน ดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

2.2.1 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ส่วนประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน รวมทั้งการประเมินผล กระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการสร้างนวัตกรรม

ธนาคารออมสินมีการนำระบบและเครื่องมือในการบริหารจัดการที่สำคัญมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรดังนี้

ปี 2546 - ปัจจุบัน ระบบบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management : ERM) ประเมินผล วิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อนำมาควบคุมและรายงานผลตามความเสี่ยงในด้านการเงิน ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติการ และด้านกฎระเบียบ อย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร

ปี 2547 - ปัจจุบัน ธนาคารนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการกำหนดทิศทางธุรกิจและพัฒนากลยุทธ์ของธนาคารครอบคลุมทั้งในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการ และด้านองค์กร อย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กันโดยใช้ Strategy Map และ KPI ในการถ่ายทอดความรับผิดชอบต่อหน่วยงานในระดับต่าง ๆ พร้อมการเชื่อมโยงปัจจัยภายในกับภายนอกเพื่อนำมาพัฒนาแผนปฏิบัติการได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ

ปี 2549 - ปัจจุบัน ระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management) พัฒนาระบบการประเมินมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ขององค์กร และ EVM Center ที่มีส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่า และดำเนินการจัดสรรเงินทุนและทรัพยากร เพื่อนำไปสู่การสร้างมูลค่าอย่างเหมาะสม

ปี 2550 - ปัจจุบัน กิจกรรม 5 ส. ดำเนินกิจกรรมเพื่อการจัดระเบียบและสร้างสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน เพื่อก่อให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี นำไปสู่การปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.2.2 การปรับเปลี่ยนโครงสร้างของธนาคารปี 2548-ปัจจุบัน

- ปี 2548 ธนาคารได้มีการแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หน่วยงานของธนาคารออมสินให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการบริหารงานยิ่งขึ้น (ระเบียบธนาคารออมสิน ฉบับที่ 411 ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หน่วยงานของธนาคารออมสิน)

- ปี 2551 ธนาคารได้มีการแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หน่วยงานของธนาคารออมสิน เพื่อปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานบางหน่วยงาน ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการบริหารงานยิ่งขึ้น รวมทั้งปรับเปลี่ยนชื่อเรียกหน่วยงานจาก “สำนัก” เป็น “ฝ่าย” ให้เหมือนกัน (ระเบียบธนาคารออมสิน ฉบับที่ 430 ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หน่วยงานของธนาคารออมสิน (แก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 1))

- ปี 2551 ธนาคารได้มีการแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หน่วยงานของธนาคารออมสิน เพื่อปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานบางหน่วยงาน ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการบริหารงานยิ่งขึ้น ยกเลิกและเพิ่มข้อความ ในระเบียบธนาคารออมสิน (ระเบียบธนาคารออมสิน ฉบับที่ 431 ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หน่วยงานของธนาคารออมสิน (แก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 2))

ตารางที่ 2.1 ตารางการปรับปรุงโครงสร้างธนาคารออมสิน

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่
สายสินเชื่อนครหลวง	สายสินเชื่อเคหะและบุคคล
- ฝ่ายสินเชื่อเคหะนครหลวง	- ฝ่ายสินเชื่อเคหะบุคคล
- ฝ่ายสินเชื่อเคหะภูมิภาค	- ฝ่ายสินเชื่อสำนักงานใหญ่
- ฝ่ายสินเชื่อบุคคล	- ฝ่ายสินเชื่อนครหลวง 1
- กลุ่มงานธุรการ	- ฝ่ายสินเชื่อนครหลวง 2
	- กลุ่มงานธุรการ

ตารางที่ 2.1 ตารางการปรับปรุงโครงสร้างธนาคารออมสิน (ต่อ)

โครงสร้างเดิม	โครงสร้างใหม่
<p><u>สายสินเชื่อภูมิภาค</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายสินเชื่อเคหะบุคคล 1 มีหน้าที่บริหารงานสินเชื่อเคหะ สินเชื่อบุคคล ในสายกิจการสาขา 1 - ฝ่ายสินเชื่อภูมิภาค 1 - ฝ่ายสินเชื่อภูมิภาค 2 - ฝ่ายสินเชื่อภูมิภาค 3 - กลุ่มงานธุรการ 	<p><u>สายสินเชื่อธุรกิจ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายสินเชื่อธุรกิจ 1 - ฝ่ายสินเชื่อธุรกิจ 2 - ฝ่ายสินเชื่อธุรกิจ 3 - ฝ่ายสินเชื่อธุรกิจ 4 - ฝ่ายสินเชื่อธุรกิจ 5 - ฝ่ายสินเชื่อธุรกิจรายใหญ่ - กลุ่มงานธุรการ
<p><u>ฝ่ายสินเชื่อเคหะนครหลวง</u> มีหน้าที่วางแผนและบริหารกลยุทธ์สินเชื่อเคหะ ในสายกิจการสาขา 1</p> <p><u>ฝ่ายสินเชื่อเคหะภูมิภาค</u> มีหน้าที่วางแผนและบริหารกลยุทธ์ ในสายกิจการสาขา 2-4</p> <p><u>สำนักพหุโยธิน</u></p> <p><u>ฝ่ายสินเชื่อเคหะและบุคคล 2</u> มีหน้าที่บริหารงานสินเชื่อเคหะ สินเชื่อบุคคล</p> <p><u>สายสินเชื่อนครหลวง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายสินเชื่อเคหะนครหลวง - ฝ่ายสินเชื่อเคหะภูมิภาค - ฝ่ายสินเชื่อบุคคล - กลุ่มงานธุรการ 	<p><u>ฝ่ายสินเชื่อสำนักงานใหญ่</u> เสนอการให้บริการสินเชื่อ และการให้กู้ร่วมแก่ธุรกิจเอกชนรายใหญ่</p> <p><u>ฝ่ายสินเชื่อบุคคล</u> มีหน้าที่วางแผนและบริหาร กลยุทธ์สินเชื่อบุคคล</p> <p><u>ฝ่ายสินเชื่อเคหะนครหลวง 1-2</u> มีหน้าที่บริหารงานสินเชื่อธุรกิจ สินเชื่อธุรกิจรายใหญ่</p> <p><u>สายสินเชื่อเคหะและบุคคล</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายสินเชื่อเคหะบุคคล - ฝ่ายสินเชื่อสำนักงานใหญ่ - ฝ่ายสินเชื่อนครหลวง 1 - ฝ่ายสินเชื่อนครหลวง 2 - กลุ่มงานธุรการ

ที่มา : ปี 2552 -2554 ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หน่วยงานของธนาคารออมสิน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กิจจา อิศระภิญโญ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกับบุคลากร: โดยศึกษากลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นข้าราชการในสังกัดสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (จังหวัดอุบลราชธานี) จำนวน 82 คน ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกับบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง การเปลี่ยนแปลงความซับซ้อนเป็นผลให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภาค 5 โดยส่วนใหญ่มีทัศนคติ หรือความรู้สึที่ดี ยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภาค 5

รัชศักดิ์ คำเกิด (2543) ได้ศึกษาเรื่อง การปรับโครงสร้างองค์การ : ศึกษากรณีธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พนักงานธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 320 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย ผลการวิจัยพบว่า 1. จากการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 26-30 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 4-6 ปี ระดับตำแหน่งส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มระดับ 4-5 มีระดับเงินเดือน 10,001-15,000 บาท 2. การศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์การและกระบวนการบริหารจัดการ พบว่า พนักงานมีระดับความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับสูง 3. การศึกษามีความคิดเห็นต่อการปรับโครงสร้างองค์การ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าการดำเนินงานของธนาคารหลังการปรับโครงสร้างองค์การ แตกต่างจากก่อนการปรับโครงสร้างองค์การ ส่วนปัจจัยด้านอัตราเงินเดือน ของพนักงาน ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์การ และกระบวนการบริหารจัดการ ของพนักงาน มีผลต่อความคิดเห็นของพนักงานต่อการปรับโครงสร้างองค์การแตกต่างกัน 4. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นของพนักงานต่อการปรับโครงสร้างองค์การ คือ อัตราเงินเดือน ของพนักงาน และระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์การ และกระบวนการบริหารจัดการ ของพนักงาน

วรพจน์ อมรเชียร (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การและการพัฒนาองค์การของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม โดยทำการศึกษาจากพนักงานที่มีระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน คือ ตั้งแต่ระดับตำแหน่ง 4 ถึงระดับตำแหน่ง 11 จำนวน 326 คน โดยการรวบรวมข้อมูลมาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ผลการวิจัย พบว่า คะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานด้านการรับรู้ และการมีส่วนร่วมที่มีต่อระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ และระดับการพัฒนาองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเพศ วุฒิการศึกษา สัมพันธ์กับระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

ใหญ่พบว่าจะทำให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องให้พนักงานเข้ามีบทบาทและ
เกี่ยวข้องตั้งแต่ในระยะเริ่มดำเนินการจนกระทั่งสรุปผล เพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และซึมซับ
ในการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญดังกล่าว

นอกจากนี้ในส่วนของตัวพนักงานก็ต้องเป็นผู้ที่เปิดรับข้อมูลข่าวสารและมีทัศนคติที่ดี
ต่อองค์กรจึงจะมีผลทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรได้ในที่สุด



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์การรับรู้ การมีส่วนร่วมกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ
กรณีศึกษา พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บ
ข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารและพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงาน
ใหญ่ จำนวน 3,365 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 358 คน

โดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน การสุ่มตัวอย่าง ขั้นตอนแรกใช้แบบแบ่งชั้น
ภูมิที่เป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ของทุก ๆ ชั้นภูมิ โดยใช้สูตรในการ
คำนวณดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรทั้งหมดในกลุ่มนั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 3.1 ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ผู้บริหารระดับกลาง	225	33
ผู้บริหารระดับต้น	840	80
พนักงานปฏิบัติการ	2300	245
รวมทั้งสิ้น	3,365	358

จากนั้นจึงสุ่มตัวอย่าง แต่ละระดับ โดยใช้การสุ่มแบบมีระบบ (Systematic random
Sampling)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นจากการศึกษากรอบแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกด้วยตนเอง (Self Administration) โดยรายละเอียดแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และระดับเงินเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการเปิดรับข้อมูลประกอบด้วย ด้านสื่อบุคคล ด้านสื่อมวลชน และด้านสื่อเฉพาะกิจ

ลักษณะแบบสอบถามเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scales) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร บ่อยมาก

คะแนน 4 หมายถึง ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร บ่อย

คะแนน 3 หมายถึง ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร นาน ๆ ครั้ง/ไม่บ่อยนัก

คะแนน 1 หมายถึง ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ไม่เคยเลย

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการรับรู้ ประกอบด้วย การรับรู้ด้านความรู้ความเข้าใจในการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ และด้านระเบียบวิธีปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมต่อการปรับโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ และด้านการติดตาม ประเมินผล

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับการยอมรับต่อการปรับโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย การยอมรับด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการบริหารบุคคล

แบบสอบถามส่วนที่ 3-5 ลักษณะแบบสอบถามเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scales) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ระดับการรับรู้/การมีส่วนร่วม/การยอมรับ มากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ระดับการรับรู้/การมีส่วนร่วม/การยอมรับ มาก

คะแนน 3 หมายถึง ระดับการรับรู้/การมีส่วนร่วม/การยอมรับ ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ระดับการรับรู้/การมีส่วนร่วม/การยอมรับ น้อย

คะแนน 1 หมายถึง ระดับการรับรู้/การมีส่วนร่วม/การยอมรับ น้อยที่สุด

จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ไปทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรง (Content Validity) เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของคำถามในแต่ละข้อ และเครื่องมือที่สร้างขึ้นกับเนื้อหาที่ต้องการศึกษาแต่ละข้อว่าตรงตามจุดประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ โดยอาศัยดุลยพินิจของคณะกรรมการที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระในการตรวจสอบและนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นเพื่อดำเนินการต่อไป

2. การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยจะนำ แบบสอบถามไปทำการทดลองใช้ (Try-Out) กับพนักงานธนาคารออมสิน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha)
1. ด้านสื่อบุคคล	0.705
2. ด้านสื่อมวลชน	0.879
3. ด้านสื่อเฉพาะกิจ	0.863
4. ด้านความรู้ความเข้าใจการปรับโครงสร้าง	0.803
5. ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ	0.789
6. ด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน	0.908
7. ด้านการวางแผน	0.947
8. ด้านการปฏิบัติ	0.849
9. ด้านการติดตามและประเมินผล	0.906
10. ด้านโครงสร้างองค์การ	0.899
11. ด้านบริหารบุคคล	0.914
ค่าสัมประสิทธิ์โดยรวม	0.938

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ศึกษาจากบทความ งานวิจัย ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การและการยอมรับของบุคลากร ศักยภาพประจำปี แผนแม่บท ของ ธนาคารออมสิน หนังสือวารสารต่าง ๆ บทความ และจาก Website ของธนาคารออมสิน ที่ www.gsb.or.th

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากผู้บริหาร และ พนักงานของธนาคารออมสิน โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอค่าสถิติต่าง ๆ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการโดยโปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1. การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายข้อมูลปัจจัยส่วน บุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายข้อมูล เกี่ยวกับระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร การรับรู้ ระดับการมีส่วนร่วม และระดับการยอมรับการปรับ โครงสร้างของธนาคารออมสิน

3. สถิติ Independent Sample t-test ใช้ทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่มีการ แบ่งกลุ่มเป็น 2 กลุ่ม

4. สถิติ One - way ANOVA ใช้ทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระ ซึ่งจำแนก ออกตั้งแต่ 3 กลุ่ม ขึ้นไป และหาความแตกต่างรายคู่ด้วย LSD

5. ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข้อมูลข่าวสารกับการรับรู้การเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์การ และความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้และการมีส่วนร่วม กับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์การ ที่ ระดับนัยสำคัญ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

ในการนำเสนอผลของการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การมีส่วนร่วมกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลจึงกำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนประชากรในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยเลขคณิต (Mean)
SD	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบที (T-Distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบเอฟ (F-Distribution)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของความแปรผัน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน	ขั้นของความอิสระ (Degree of Freedom)
LSD	แทน	Least Significant Difference
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
Sig.	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 6 ส่วน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์การ
กรณีศึกษาธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การ กรณีศึกษา ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์การ กรณีศึกษา ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ กรณีศึกษา ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน ความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	111	31.00
หญิง	247	69.00
อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	19	5.30
25-30 ปี	101	28.00
31-35 ปี	83	23.20
36-40 ปี	56	15.60
มากกว่า 40 ปี	99	27.70
สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	233	65.10
สมรส/อยู่ด้วยกัน	116	32.40
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	9	2.50
ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	2.50
ปริญญาตรี	189	52.80
สูงกว่าปริญญาตรี	160	44.70

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน ความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล (ต่อ)

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับปฏิบัติการ 2-3	12	3.40
ระดับปฏิบัติการ 4-5	135	37.70
ระดับปฏิบัติการ 6-7	133	37.20
ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า	66	18.40
ระดับรองผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า	12	3.40
อายุการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	127	35.50
5-10 ปี	76	21.20
11-15 ปี	52	14.50
16-20 ปี	37	10.30
มากกว่า 20 ปี	66	18.40
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	14	3.90
15,001 – 30,000 บาท	194	54.20
30,001 – 40,000 บาท	48	13.4
มากกว่า 40,000 บาท	102	28.50
รวม	358	100

ผลจากตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 358 คน

เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 69.00 และเพศชาย จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00

อายุตั้งแต่ 25-39 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 รองลงมาคือช่วงอายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 27.70

สถานภาพโสด จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 65.10 รองลงมาคือสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40

ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 52.80 รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 44.70

ตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ 4-5 จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70 รองลงมาคือระดับปฏิบัติการ 6-7 จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20

อายุการทำงานอยู่ในช่วงที่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 35.50 รองลงมาคือช่วง 5-10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 21.20

รายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 15,000-30,000 บาท จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 54.20 รองลงมาคือรายได้มากกว่า 40,000 บาท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 28.50

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์การกรณีศึกษาธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์การ

การเปิดรับข้อมูล ข่าวสาร	ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร					\bar{X}	SD
	บ่อยมาก	บ่อย	ปานกลาง	นาน ๆ ครั้ง/ ไม่บ่อยนัก	ไม่เลย		
ผู้บุคคล							
1. ผู้บังคับบัญชา	33 (9.20)	152 (42.50)	123 (34.40)	39 (10.90)	11 (3.10)	3.44	0.914
2. ผู้ใต้บังคับบัญชา	12 (3.4)	97 (27.10)	114 (31.80)	48 (13.40)	87 (24.30)	2.72	1.198
3. เพื่อนร่วมงาน	59 (16.50)	172 (48.00)	98 (27.40)	25 (7.00)	4 (1.10)	3.72	0.861
สื่อมวลชน							
1. Facebook (GSB Family)	41 (11.50)	87 (24.30)	114 (31.80)	60 (16.80)	56 (16.50)	2.99	1.224
2. E-mail	58 (16.20)	117 (32.70)	103 (28.80)	49 (13.70)	31 (8.70)	3.34	1.160
3. เว็บไซต์ของ ธนาคารออมสิน	76 (21.20)	125 (34.90)	100 (27.90)	39 (10.90)	18 (5.00)	3.56	1.092

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์กร (ต่อ)

การเปิดรับข้อมูล ข่าวสาร	ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร					\bar{X}	SD
	บ่อยมาก	บ่อย	ปานกลาง	นาน ๆ ครั้ง/ ไม่บ่อยนัก	ไม่เคยเลย		
สื่อเฉพาะกิจ							
1. จุลสารธนาคาร ออมสิน	28 (7.80)	88 (24.60)	160 (44.70)	66 (18.40)	16 (4.50)	3.13	0.953
2. อินทราเน็ต	80 (22.30)	149 (41.60)	95 (26.50)	25 (7.00)	9 (2.50)	3.74	0.965
3. หนังสือเวียน/ หนังสือชักซ้อม	40 (11.20)	129 (36.00)	130 (36.30)	46 (12.80)	13 (3.60)	3.38	0.968
4. งานอบรม/สัมมนา	17 (4.70)	78 (21.80)	163 (45.50)	76 (21.20)	24 (6.70)	2.97	0.943
5. เสียงตามสาย	50 (14.00)	125 (34.90)	108 (30.20)	48 (13.40)	27 (7.50)	3.34	1.109

ผลจากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านสื่อบุคคล เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชา (ข้อ 1) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ข้อ 2) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนเพื่อนร่วมงาน (ข้อ 3) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ เพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.72$, $SD = 0.861$) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.44$, $SD = 0.914$)

ด้านสื่อมวลชน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า E-mail (ข้อ 2) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนเว็บไซต์ของธนาคารของธนาคารออมสิน (ข้อ 3) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ เว็บไซต์ของธนาคารออมสิน ($\bar{x} = 3.56$, $SD = 1.092$) รองลงมาคือ E-mail ($\bar{x} = 3.34$, $SD = 1.160$)

ด้านสื่อเฉพาะกิจ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอินทราเน็ต (ข้อ 2) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนหนังสือเวียน/หนังสือชักซ้อม (ข้อ 3) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ อินทราเน็ต ($\bar{x} = 3.74$, $SD = 0.965$) รองลงมาคือ หนังสือเวียน/หนังสือชักซ้อม ($\bar{x} = 3.38$, $SD = 0.968$)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การ กรณีศึกษาธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การ

การรับรู้	ระดับการรับรู้					\bar{X}	SD
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด		
ด้านความรู้ความเข้าใจ							
การปรับโครงสร้าง							
1. การกิจของธนาคารเติบโตขึ้น ทำให้โครงสร้างเก่าไม่เอื้อประโยชน์ต่อสภาพการทำงาน	46 (12.80)	151 (42.20)	145 (40.50)	13 (3.60)	3 (0.80)	3.63	0.785
2. โครงสร้างใหม่มีวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งคือเพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มให้ชัดเจน	37 (10.30)	183 (51.10)	118 (33.00)	18 (5.00)	2 (0.60)	3.66	0.754
3. โครงสร้างใหม่เน้นหลักการการแบ่งงานตามผลิตภัณฑ์ควบคู่กับการแบ่งงานตามหน้าที่	38 (10.60)	175 (48.90)	125 (34.90)	17 (4.70)	2 (0.60)	3.73	1.773
ด้านสายงานหน้าที่							
ความรับผิดชอบ							
1. การแบ่งแยกหน้าที่ ความรับผิดชอบของท่านได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน	33 (9.20)	138 (38.50)	151 (42.20)	27 (7.50)	9 (2.50)	3.44	0.857
2. การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ทำให้การติดต่อประสานงานภายในธนาคาร	26 (7.30)	126 (35.20)	160 (44.70)	39 (10.90)	7 (2.00)	3.35	0.842
3. โครงสร้างใหม่มีการกระจายอำนาจตามระดับที่เหมาะสมให้ผู้ปฏิบัติงาน	20 (5.60)	137 (38.30)	164 (45.80)	29 (8.10)	8 (2.20)	3.37	0.801

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร
(ต่อ)

การรับรู้	ระดับการรับรู้					\bar{X}	SD
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด		
ด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน							
1. โครงสร้างใหม่มีการกำหนด ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่อ การปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	22 (6.10)	128 (35.80)	179 (50.00)	25 (7.00)	4 (1.10)	3.39	0.754
2. โครงสร้างใหม่มีการกำหนด ขอบเขตแผนงานในการ ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	24 (6.70)	137 (38.30)	161 (45.00)	31 (8.70)	5 (1.40)	3.40	0.796
3. มีระเบียบการปฏิบัติงาน เหมาะสมกับการกิจของ หน่วยงาน	19 (5.30)	138 (38.50)	168 (46.90)	31 (8.70)	2 (0.60)	3.39	0.744
4. การปรับโครงสร้างมีส่วนช่วย ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	21 (5.90)	110 (30.70)	159 (44.40)	59 (16.50)	9 (2.50)	3.21	0.875

ผลจากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร ด้านความรู้ความเข้าใจการปรับโครงสร้าง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โครงสร้างใหม่เน้นหลักการการแบ่งงานตามผลิตภัณฑ์ควบคู่กับการแบ่งงานตามหน้าที่ (ข้อ 3) และโครงสร้างใหม่มีวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งคือ เพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มให้ชัดเจน (ข้อ 2) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ โครงสร้างใหม่เน้นหลักการการแบ่งงานตามผลิตภัณฑ์ควบคู่กับการแบ่งงานตามหน้าที่ ($\bar{x} = 3.73$, $SD = 1.773$) รองลงมาคือ โครงสร้างใหม่มีวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งคือ เพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มให้ชัดเจน ($\bar{x} = 3.66$, $SD = 0.754$)

ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน(ข้อ 1) และโครงสร้างใหม่มีการกระจายอำนาจตามระดับที่เหมาะสมให้ผู้ปฏิบัติงาน(ข้อ 3) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 3.44$, $SD = 0.875$) รองลงมาคือ โครงสร้างใหม่มีการกระจายอำนาจตามระดับที่เหมาะสมให้ผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.37$, $SD = 0.801$)

ด้านระเบียบวิธีปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โครงสร้างใหม่มีการกำหนดขอบเขตแผนงานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน (ข้อ 2) และมีระเบียบการปฏิบัติงานเหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน (ข้อ 3) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ โครงสร้างใหม่มีการกำหนดขอบเขตแผนงานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 3.40$, $SD = 0.796$) รองลงมาคือ มีระเบียบการปฏิบัติงานเหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.39$, $SD = 0.744$)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์การ กรณีศึกษาธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์การ

การมีส่วนร่วม	ระดับการมีส่วนร่วม					\bar{X}	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
ด้านการวางแผน							
1. ค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และสาเหตุของปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหาขององค์การตามลำดับความสำคัญ	16 (4.50)	115 (32.10)	154 (43.00)	52 (14.50)	21 (5.90)	3.15	0.928
2. นำข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผนในการแก้ปัญหา	18 (5.00)	121 (33.80)	143 (39.90)	57 (15.90)	19 (5.30)	3.17	0.940
3. เรียงลำดับความสำคัญของปัญหา และทำการแก้ไขเป็นเรื่อง ๆ	19 (5.30)	131 (36.60)	139 (38.80)	51 (14.20)	18 (5.00)	3.23	0.934
4. กำหนดทรัพยากรและเวลาในการดำเนินงาน	16 (4.50)	114 (31.80)	152 (42.50)	54 (15.10)	22 (6.10)	3.13	0.937

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์กร (ต่อ)

การมีส่วนร่วม	ระดับการมีส่วนร่วม					\bar{X}	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
ด้านการปฏิบัติ							
1. ท่านมีส่วนร่วมในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	27 (7.50)	166 (46.40)	132 (36.90)	24 (6.70)	9 (2.50)	3.50	0.829
2. ท่านมีส่วนร่วมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน	22 (6.10)	125 (34.90)	149 (41.60)	46 (12.80)	16 (4.50)	3.25	0.917
3. ท่านมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงาน	19 (5.30)	123 (34.40)	150 (41.90)	46 (12.80)	20 (5.60)	3.21	0.931
4. ท่านมีส่วนร่วมทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ	28 (7.80)	154 (43.00)	143 (39.50)	24 (6.70)	9 (2.50)	3.47	0.832
ด้านการติดตามและประเมินผล							
1. ท่านมีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูลงานที่รับผิดชอบตลอดการดำเนินงาน	22 (6.10)	144 (40.20)	145 (40.50)	37 (10.30)	10 (2.80)	3.37	0.855
2. ท่านมีส่วนร่วมติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอว่าเป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่	22 (6.10)	127 (35.50)	159 (44.40)	39 (10.90)	11 (3.10)	3.31	0.860
3. ท่านมีส่วนร่วมการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย	18 (5.00)	130 (36.30)	155 (43.30)	41 (11.50)	14 (3.90)	3.27	0.874

ผลจากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านการวางแผน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เรียงลำดับความสำคัญของปัญหา และทำการแก้ไขเป็นเรื่อง ๆ (ข้อ 3)และนำข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผนในการแก้ปัญหา (ข้อ 2) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ เรียงลำดับความสำคัญของปัญหา และทำการแก้ไขเป็นเรื่อง ๆ ($\bar{x} = 3.23$, SD = 0.934) รองลงมาคือ นำข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผนในการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 3.17$, SD = 0.940)

ด้านการปฏิบัติ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ท่านมีส่วนร่วมในงานที่รับผิดชอบอยู่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ (ข้อ 1) และท่านมีส่วนร่วมทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ (ข้อ 4) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ ท่านมีส่วนร่วมในงานที่รับผิดชอบอยู่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ ($\bar{x} = 3.50$, $SD = 0.829$) รองลงมาคือ ท่านมีส่วนร่วมทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ($\bar{x} = 3.47$, $SD = 0.832$)

ด้านการติดตามและการประเมินผล เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ท่านมีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูลงานที่รับผิดชอบตลอดการดำเนินงาน (ข้อ 1) และท่านมีส่วนร่วมติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอว่าเป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่ (ข้อ 2) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ ท่านมีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูลงานที่รับผิดชอบตลอดการดำเนินงาน ($\bar{x} = 3.37$, $SD = 0.855$) รองลงมาคือ ท่านมีส่วนร่วมติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอว่าเป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่ ($\bar{x} = 3.31$, $SD = 0.860$)

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ กรณีศึกษาราชการ ออมสินสำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้าง

องค์การ	ระดับการยอมรับ					\bar{X}	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
การยอมรับ							
ด้านโครงสร้างองค์การ							
1. มีสายการบังคับบัญชาเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน	21 (5.90)	142 (39.70)	160 (44.70)	30 (8.40)	5 (1.40)	3.40	0.782
2. มีการปรับยุบเลิกตำแหน่งงานเพื่อให้โครงสร้างการบริหารงานสั้น กระชับและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	18 (5.00)	136 (38.00)	148 (41.30)	47 (13.10)	9 (2.50)	3.29	0.851
3. โครงสร้างใหม่มีการกระจายอำนาจทำให้เกิดบรรยากาศของการแข่งขัน ซึ่งกระตุ้นให้ผู้บริหารสร้างผลงาน และพัฒนาปรับปรุง ผลงานของพนักงาน	22 (6.10)	118 (33.00)	175 (48.90)	34 (9.50)	9 (2.50)	3.31	0.823

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร (ต่อ)

การยอมรับ	ระดับการยอมรับ					\bar{X}	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
ด้านโครงสร้างองค์กร							
4. การปรับโครงสร้างช่วยทำให้ ธนาคารมีศักยภาพในการแข่งขัน มากขึ้น	30 (8.40)	134 (37.40)	162 (45.30)	31 (8.70)	1 (0.30)	3.44	0.779
5. ผลของการปรับโครงสร้าง องค์กรทำให้พนักงานมี สภาพแวดล้อมบรรยากาศในการ ทำงานดีขึ้น	23 (6.40)	120 (33.50)	162 (45.30)	39 (10.90)	14 (3.90)	3.27	0.885
ด้านการบริหารบุคลากร							
1. มีวิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้า ทำงานเหมาะสม ตรงกับความรู้ ความสามารถ	26 (7.30)	121 (33.80)	143 (39.90)	50 (14.00)	18 (5.00)	3.24	0.955
2. มีแผนการฝึกอบรมและพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	25 (7.00)	127 (35.50)	145 (40.50)	50 (14.00)	11 (3.10)	3.29	0.902
3. บุคลากรมีโอกาสได้รับการ ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ตามแผน	15 (4.20)	145 (40.50)	137 (38.30)	52 (14.50)	9 (2.50)	3.29	0.857
4. บุคลากรได้รับค่าตอบแทนที่ เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ เพียงพอต่อการดำรงชีพ	21 (5.90)	109 (3.40)	161 (45.00)	50 (14.00)	17 (4.70)	3.19	0.914
5. บุคลากรได้ทำงานในตำแหน่งที่ ตรงกับความสามารถและใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่	25 (7.00)	106 (29.60)	157 (43.90)	57 (15.90)	13 (3.60)	3.20	0.917
6. มีจำนวนบุคลากรที่สอดคล้อง กับภารกิจของหน่วยงาน	26 (7.30)	94 (26.30)	161 (45.00)	61 (17.00)	16 (4.50)	3.15	0.940

ผลจากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การปรับโครงสร้างช่วยทำให้ธนาคารมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น (ข้อ 4) และมีสายการบังคับบัญชาเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน (ข้อ 1) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก

มากไปน้อย ได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ การปรับโครงสร้างช่วยทำให้ธนาคารมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น ($\bar{x} = 3.44$, $SD = 0.779$) รองลงมาคือ มีสายการบังคับบัญชาเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.40$, $SD = 0.782$)

ด้านการบริหารบุคลากร เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตามแผน (ข้อ 3) และมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (ข้อ 2) มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ อันดับหนึ่งคือ บุคลากรมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตามแผน ($\bar{x} = 3.29$, $SD = 0.857$) รองลงมาคือ มีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.29$, $SD = 0.902$)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร การรับรู้ การมีส่วนร่วม การยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม

ภาพรวม	\bar{X}	SD
การเปิดรับข้อมูลข่าวสาร	3.30	0.721
สื่อบุคคล	3.29	0.760
สื่อมวลชน	3.30	0.973
สื่อเฉพาะกิจ	3.31	0.788
การรับรู้	3.47	0.615
ด้านความรู้ความเข้าใจการปรับโครงสร้าง	3.67	0.814
ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.39	0.712
ด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน	3.35	0.684
การมีส่วนร่วม	3.28	0.711
ด้านการวางแผน	3.17	0.846
ด้านการปฏิบัติ	3.36	0.763
ด้านการติดตามและประเมินผล	3.31	0.788
การยอมรับ	3.20	0.693
ด้านโครงสร้างองค์กร	3.35	0.675
ด้านการบริหารบุคลากร	3.23	0.770

ผลจากตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์ภาพรวมของระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร การปรับโครงสร้างองค์กร พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถาม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 (SD = 0.721)

ระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 (SD = 0.615)

ระดับการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์กร พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถาม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 (SD = 0.711)

ระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถาม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.20 (SD = 0.693)

ส่วนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน โดยสามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

		จำนวน	ร้อยละ	ด้าน โครงสร้าง องค์กร	ด้านการ บริหาร บุคลากร	การ ยอมรับ โดยรวม
เพศ	ชาย	111	31	3.37	3.27	3.27
	หญิง	247	69	3.34	3.21	3.17
	<i>Independent t-test</i>			0.42	0.74	1.20
อายุ	ต่ำกว่า 25 ปี	19	5.31	3.71	3.55	3.54
	25 – 30 ปี	101	28.22	3.48	3.41	3.38
	31 – 35 ปี	83	23.18	3.34	3.15	3.20
	36 – 40 ปี	56	15.64	3.23	3.10	3.11
	มากกว่า 40 ปี	99	27.65	3.21	3.11	2.99
	<i>ANOVA F-test</i>			3.91*	3.44	5.60*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (ต่อ)

		จำนวน	ร้อยละ	ด้าน โครงสร้าง องค์กร	ด้านการ บริหาร บุคลากร	การ ยอมรับ โดยรวม
สถานภาพ	โสด	233	65.08	3.33	3.22	3.20
	สมรส / อยู่ด้วยกัน	116	32.40	3.36	3.22	3.18
	หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	9	2.52	3.62	3.46	3.28
	<i>ANOVA F-test</i>			0.88	0.43	0.10
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	2.52	3.62	3.31	3.27
	ปริญญาตรี	189	52.79	3.42	3.30	3.25
	สูงกว่าปริญญาตรี	160	44.69	3.24	3.14	3.14
	<i>ANOVA F-test</i>			3.98*	1.80	1.16
ตำแหน่งงาน	ระดับปฏิบัติการ 2 – 3	12	3.35	4.08	4.14	3.90
	ระดับปฏิบัติการ 4 – 5	135	37.71	3.46	3.31	3.34
	ระดับปฏิบัติการ 6 – 7	133	37.16	3.26	3.14	3.08
	ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย / เทียบเท่า	66	18.43	3.18	3.10	3.04
	ระดับรองผู้อำนวยการฝ่าย/ เทียบเท่า	12	3.35	3.18	3.04	2.97
	<i>ANOVA F-test</i>			6.66*	5.88*	7.15*
อายุการทำงาน	ต่ำกว่า 5 ปี	127	35.47	3.46	3.34	3.34
	5 – 10 ปี	76	21.23	3.39	3.26	3.26
	11 – 15 ปี	52	14.53	3.30	3.16	3.17
	16 – 20 ปี	37	10.34	3.14	2.99	2.92
	มากกว่า 20 ปี	66	18.43	3.23	3.15	3.04
	<i>ANOVA F-test</i>			2.38	1.95	4.11*
รายได้ต่อเดือน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	14	3.91	3.80	3.80	3.61
	15,001 – 30,000 บาท	194	54.19	3.41	3.26	3.28
	30,001 – 40,000 บาท	48	13.41	3.35	3.22	3.18
	มากกว่า 40,000 บาท	102	28.49	3.17	3.08	2.98
	<i>ANOVA F-test</i>			5.03*	3.99*	6.27*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.7 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า Independent sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การโดยรวม ด้านเพศ พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การไม่แตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียวที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำแนกได้ดังนี้

จำแนกตามอายุ พบว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การด้านโครงสร้างองค์การและการยอมรับโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ จำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้ที่มีอายุ 31-35 ปี, 36-40 ปี และมากกว่า 40 ปี ส่วนกลุ่มผู้ที่มีอายุ 25-30 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้ที่มีอายุ 36-40 ปี และมากกว่า 40 ส่วนผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้ที่มีอายุ 36-40 ปี และมากกว่า 40 ปี ส่วนกลุ่มผู้ที่มีอายุ 25-30 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้ที่มีอายุ 36-40 ปี และมากกว่า 40 ปี ส่วนกลุ่มผู้ที่มีอายุ 36-40 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้ที่มีอายุ มากกว่า 40 ปี

จำแนกตามสถานภาพ พบว่า สถานภาพแตกต่างกันมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า การศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การด้านโครงสร้างองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การด้านโครงสร้างองค์การ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการบริหารบุคคล การยอมรับโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า กลุ่มระดับปฏิบัติการ 2-3 มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มระดับปฏิบัติการ 4-5 ระดับปฏิบัติการ 6-7 ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า ระดับรองผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า ส่วนกลุ่มระดับปฏิบัติการ 4-5 มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มระดับปฏิบัติการ 6-7 ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า ส่วนผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านการบริหารบุคลากร จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า กลุ่มระดับปฏิบัติการ 2-3 มีค่าเฉลี่ยมากกว่า ระดับปฏิบัติการ 4-5 ระดับปฏิบัติการ 6-7 ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า ระดับรองผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า และผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า กลุ่มระดับปฏิบัติการ 2-3 มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มระดับปฏิบัติการ 4-5 ระดับปฏิบัติการ 6-7 ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า, ระดับรองผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า ส่วนระดับปฏิบัติการ 4-5 มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มระดับปฏิบัติการ 6-7 ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า

จำแนกตามอายุงาน พบว่า อายุงาน แตกต่างกัน มีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรการยอมรับ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม จำแนกตามอายุงาน พบว่า กลุ่มผู้ที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้ที่มีอายุการทำงาน 16 - 20 ปี และมากกว่า 20 ปี ส่วนกลุ่มผู้ที่มีอายุการทำงาน 5 - 10 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้ที่มีอายุการทำงาน 16 - 20 ปี

จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการบริหารบุคคล การยอมรับโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference)

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้ 15,001 - 30,000, 30,001 - 40,000 และมากกว่า 40,000 บาท ส่วนกลุ่มที่มีรายได้ 15,001 - 30,000 บาทมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้ มากกว่า 40,000 บาท ส่วนผลการเปรียบเทียบ

ค่าเฉลี่ยรายระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านการบริหารบุคลากร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่ำกว่า 15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 - 30,000, 30,001 - 40,000 และมากกว่า 40,000 บาท และผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่ำกว่า 15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 - 40,000 และมากกว่า 40,000 บาท ส่วนกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ 15,001 - 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่มากกว่า 40,000 บาท

สมมติฐานที่ 2 การเปิดรับข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์กับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร โดยสามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารและระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร

	ด้านความรู้ความเข้าใจในการปรับโครงสร้าง	ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ	ด้านระเบียบวิธีปฏิบัติงาน	การรับรู้โดยรวม
การเปิดรับข้อมูลข่าวสารโดยรวม	0.25**	0.43**	0.40**	0.42**
ด้านสื่อบุคคล	0.20**	0.35**	0.34**	0.35**
ด้านสื่อมวลชน	0.23**	0.35**	0.31**	0.35**
ด้านสื่อเฉพาะกิจ	0.20**	0.41**	0.38**	0.39**

** อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์กร โดยรวมและการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางและมีทิศทางเดียวกับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.42

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์กร และการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร โดยรวม พบว่า การเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านสื่อบุคคล ด้านสื่อมวลชน ด้านสื่อเฉพาะกิจ มีความสัมพันธ์ปานกลางและมีทิศทางเดียวกับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร โดยรวม และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.35, 0.35 และ 0.39 ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้ และการมีส่วนร่วมของพนักงานธนาคารออมสินมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยสามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างระดับการรับรู้ ระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน และระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม

	ด้านโครงสร้าง องค์กร	ด้านการบริหาร บุคลากร	การยอมรับ โดยรวม
การรับรู้โดยรวม	0.68**	0.57**	0.64**
ด้านความรู้ความเข้าใจในการปรับโครงสร้าง	0.40**	0.27**	0.35**
ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ	0.65**	0.62**	0.63**
ด้านระเบียบวิธีปฏิบัติงาน	0.67**	0.58**	0.65**
การมีส่วนร่วมโดยรวม	0.48**	0.48**	0.80**
ด้านการวางแผน	0.46**	0.47**	0.87**
ด้านการปฏิบัติ	0.40**	0.43**	0.65**
ด้านการติดตามและประเมินผล	0.43**	0.39**	0.59**

** อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กรและระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรโดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างสูงและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.64

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กรและระดับการยอมรับ ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า ด้านความรู้ความเข้าใจการปรับโครงสร้าง มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับด้านโครงสร้างองค์กร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.40 ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับด้านโครงสร้างองค์กร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.65 และ 0.67 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กรและระดับการยอมรับ ด้านการบริหารบุคลากร พบว่า ด้านความรู้ความเข้าใจการปรับโครงสร้างมีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับด้านการบริหารบุคลากร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.27 ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับด้านโครงสร้างองค์กร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.62 และ 0.58 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานและระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างสูงและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.80

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานและระดับการยอมรับด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า ด้านการปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับด้านโครงสร้างองค์กร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.40 และด้านการวางแผนด้านการติดตามและประเมินผล มีความสัมพันธ์ปานกลางและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับด้านโครงสร้าง และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.46 และ 0.43 ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานและระดับการยอมรับ ด้านการบริหารบุคลากร พบว่าด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ปานกลางและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับด้านการบริหารบุคลากร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.47 และ 0.43 ตามลำดับ และด้านการติดตามและประเมินผล มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำและมีทิศทางเดียวกับการยอมรับด้านการบริหารบุคลากร และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.39

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.10 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานธนาคารออมสินที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	การยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร		
	ด้านโครงสร้างองค์กร	การเอาใจใส่	ภาพรวม
1. เพศ	-	-	-
2. อายุ	✓	-	✓
3. สถานภาพ	-	-	-
4. ระดับการศึกษา	✓	-	-
5. ตำแหน่งงาน	✓	✓	✓
6. อายุงาน	-	-	✓
7. รายได้	✓	✓	✓

✓ คือ มีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- คือ ไม่มีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน การเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์กับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร

การเปิดรับข้อมูลข่าวสาร	การรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร			
	ด้านความรู้ความเข้าใจในการปรับโครงสร้าง	ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ	ด้านระเบียบวิธีปฏิบัติงาน	ภาพรวมการรับรู้
ด้านสื่อบุคคล	✓ 0.20	✓ 0.35	✓ 0.34	✓ 0.35
ด้านสื่อมวลชน	✓ 0.23	✓ 0.35	✓ 0.31	✓ 0.35
ด้านสื่อเฉพาะกิจ	✓ 0.20	✓ 0.41	✓ 0.38	✓ 0.39
ภาพรวมการเปิดรับ	✓ 0.25	✓ 0.43	✓ 0.40	✓ 0.42

✓ คือ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.12 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับระดับการยอมรับด้านโครงสร้างองค์การ

การรับรู้	การยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ		
	ด้านโครงสร้างองค์การ	ด้านการบริหารบุคคล	ภาพรวมการยอมรับ
ด้านความรู้ความเข้าใจ	✓	✓	✓
การปรับโครงสร้าง	0.40	0.27	0.35
ด้านสายงานหน้าที่	✓	✓	✓
ความรับผิดชอบ	0.65	0.62	0.63
ด้านระเบียบวิธีการ	✓	✓	✓
ปฏิบัติงาน	0.67	0.58	0.65
ภาพรวมการรับรู้	✓	✓	✓
	0.68	0.57	0.64

✓ คือ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.13 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ระดับการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับระดับการยอมรับด้านโครงสร้างองค์การ

การมีส่วนร่วม	การยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ		
	ด้านโครงสร้างองค์การ	ด้านการบริหารบุคคล	ภาพรวมการยอมรับ
ด้านการวางแผน	✓	✓	✓
	0.46	0.47	0.87
ด้านการปฏิบัติ	✓	✓	✓
	0.40	0.43	0.65
ด้านการติดตามและ	✓	✓	✓
ประเมินผล	0.43	0.39	0.59
ภาพรวมการมี	✓	✓	✓
ส่วนร่วม	0.48	0.48	0.80

✓ คือ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ 0.01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การเปิดรับข้อมูลข่าวสาร การรับรู้ การมีส่วนร่วม ร่วมกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ได้แบ่ง การสรุปผลการวิจัยออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย
- 5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.1 สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศ หญิง อายุ 25-30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาเป็นระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานเป็นพนักงาน ระดับปฏิบัติการ 4-5 อายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-30,000

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์การ ของธนาคารออมสิน แบ่งเป็น ด้านสื่อบุคคล ด้านสื่อมวลชน และด้านสื่อเฉพาะกิจ มีรายละเอียดดังนี้

ด้านสื่อบุคคล ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า ด้าน เพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา และ ด้านผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72, 3.44 และ 2.72 ตามลำดับ

ด้านสื่อมวลชน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า ด้านเว็บไซต์ของธนาคารออมสิน ด้าน Email และ ด้าน Facebook (GSB Family) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56, 3.34 และ 2.99 ตามลำดับ

ด้านสื่อเฉพาะกิจ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยคือ ด้านอินเทอร์เน็ต ด้านหนังสือเวียน/หนังสือชักจูง ด้านเสียงตามสาย ด้านจุลสารธนาคารออมสิน และด้านงานอบรม/สัมมนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74, 3.38, 3.34, 3.13 และ 2.97 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ การปรับ โครงสร้างองค์การของธนาคารออมสินแบ่งเป็น ด้านการรับรู้ความเข้าใจการปรับ โครงสร้าง ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังนี้

ด้านการรับรู้ความเข้าใจการปรับ โครงสร้าง ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 สรุปเป็นรายข้อย่อยดังนี้ ด้าน โครงสร้างใหม่เน้นหลักการการแบ่งงานตามผลิตภัณท์ควบคู่กับการแบ่งงานตามหน้าที่ ด้าน โครงสร้างใหม่มีวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งคือเพื่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มให้ชัดเจน และด้านภารกิจของธนาคารเติบโตขึ้นทำให้โครงสร้างเก่าไม่เอื้อต่อสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73, 3.66 และ 3.63 ตามลำดับ

ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 สรุปเป็นรายข้อย่อยดังนี้ ด้านการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน ด้าน โครงสร้างใหม่มีการกระจายอำนาจตามระดับที่เหมาะสมให้ผู้ปฏิบัติงาน และด้านการปรับเปลี่ยน โครงสร้างทำให้การติดต่อประสานงานภายในธนาคารมีความสะดวกมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44, 3.37 และ 3.35 ตามลำดับ

ด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 สรุปเป็นรายข้อย่อย ดังนี้ ด้านโครงสร้างใหม่มีการกำหนดขอบเขตแผนงานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ด้านมีระเบียบการปฏิบัติงานเหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน ด้าน โครงสร้างใหม่มีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่อการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน และด้านการปรับ โครงสร้างมีส่วนช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40, 3.39, 3.39 และ 3.21 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม การปรับ โครงสร้างองค์การของธนาคารออมสินแบ่งเป็น ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการติดตามและประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้

ด้านการวางแผน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 สรุปเป็นรายข้อย่อยดังนี้ ด้านเรียงลำดับความสำคัญของปัญหา และทำการแก้ไขเป็นเรื่อง ๆ ด้านนำข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผนในการแก้ปัญหา ด้านค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและสาเหตุของปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหขององค์กรตามลำดับความสำคัญ และด้านกำหนดทรัพยากรและเวลาในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23, 3.17, 3.15 และ 3.13 ตามลำดับ

ด้านการปฏิบัติ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 สรุปเป็นรายข้อย่อยดังนี้ ด้านท่านมีส่วนร่วมในงานที่รับผิดชอบอยู่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ ด้านท่านมีส่วนร่วมทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ด้านท่านมีส่วนร่วมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน และด้านท่านมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59, 3.47, 3.25 และ 3.21 ตามลำดับ

ด้านการติดตามและประเมินผล ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 สรุปเป็นรายข้อย่อย ดังนี้ ด้านท่านมีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูลงานที่รับผิดชอบตลอดการดำเนินงาน ด้านท่านมีส่วนร่วมติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอว่าเป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่ และด้านท่านมีส่วนร่วมการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37, 3.31 และ 3.21 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการยอมรับ การปรับโครงสร้างองค์การของธนาคารออมสินแบ่งเป็น ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการบริหารบุคลากร มีรายละเอียดดังนี้

ด้านโครงสร้างองค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 สรุปเป็นรายข้อย่อยดังนี้ ด้านการปรับโครงสร้างช่วยทำให้ธนาคารมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น ด้านมีสายการบังคับบัญชาเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน ด้านโครงสร้างใหม่มีการกระจายอำนาจ ทำให้เกิดบรรยากาศของการแข่งขัน ซึ่งกระตุ้นให้ผู้บริหารสร้างผลงานและพัฒนาปรับปรุง ผลงานของพนักงาน ด้านมีการปรับยุบเลิกตำแหน่งงานเพื่อให้โครงสร้างการบริหารงานสั้น กระชับและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และด้านผลของการปรับโครงสร้างองค์การทำให้พนักงานมีสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงานดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44, 3.40, 3.31, 3.29 และ 3.27 ตามลำดับ

ด้านการบริหารบุคลากร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 สรุปเป็นรายข้อย่อยดังนี้ ด้านบุคลากรมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตามแผน ด้านมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ด้านมีวิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเหมาะสม ตรงกับความรู้ความสามารถ ด้านบุคลากรได้ทำงานในตำแหน่งที่ตรงกับความสามารถและใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ ด้านบุคลากรได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถเพียงพอต่อการดำรงชีพ และด้านมีจำนวนบุคลากรที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29, 3.29, 3.24, 3.20, 3.19 และ 3.15 ตามลำดับ

ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์สมมติฐานตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. พนักงานธนาคารออมสินที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า อายุที่แตกต่างกันมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรและการยอมรับโดยภาพรวมแตกต่างกัน ส่วนการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน ส่วนอายุงานที่แตกต่างกันมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านการยอมรับโดยภาพรวมแตกต่างกัน และตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการบริหารบุคลากร และการยอมรับโดยภาพรวมแตกต่างกัน

2. การเปิดรับข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์กับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข้อมูลข่าวสารกับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กรโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า การเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ด้านสื่อบุคคล ด้านสื่อมวลชน มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำกับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กร ด้านความรู้ความเข้าใจในการปรับโครงสร้าง ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ และด้านระเบียบวิธีปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

3. การรับรู้มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า การรับรู้ ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการบริหารบุคลากร มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

4. การมีส่วนร่วมของพนักงานธนาคารออมสิน มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของพนักงานธนาคารออมสินกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานธนาคารออมสิน ด้านการวางแผน มีความสัมพันธ์ปานกลางกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการบริหารบุคลากร มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 25-30 ปี เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ 4-5 จบ การศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุการทำงานส่วนใหญ่ต่ำกว่า 5 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-30,000 บาท ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากธนาคารออมสิน เป็นสถาบันการเงินเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีรัฐบาลเป็นผู้กำกับดูแล และให้บริการทางการเงินซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานเอกสารประกอบกับงานด้านเอกสาร ต้องใช้ความละเอียดในการทำและผู้ขายส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงานด้านเอกสาร พนักงานเพศชายจึงมีน้อยกว่าพนักงานเพศหญิง และรับกลุ่มผู้ที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 5 ปี เพราะส่วนใหญ่เพิ่งจบ การศึกษาและเข้ามาทำงานได้ไม่นาน

ด้านการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคารออมสิน พบว่า สื่อ บุคคล สื่อมวลชน สื่อเฉพาะกิจ มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้เพราะยังมีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารการปรับโครงสร้างองค์กรน้อยไป ส่วนด้านการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคารออมสิน พบว่า ด้านรายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านระเบียบวิธีปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคารออมสิน พบว่า ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการติดตามและประเมินผล มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้เพราะการรับรู้และการมีส่วนร่วมของพนักงานยังมีน้อยไป ส่วนด้านการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคารออมสิน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการบริหารบุคลากร มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าพนักงานมีการรับรู้ การมีส่วนร่วม กับ การปรับโครงสร้างองค์กรยังไม่มากเท่าที่ควรเพราะยังขาดการส่งเสริม ด้านการรับรู้ และด้านการมีส่วนร่วมให้กับพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขใจ วงษา (2548) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ซึ่งพบว่า พนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพ มีระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพมีการรับรู้ การเปิดรับข่าวสารโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรพจน์ ออมเธียร (2552) ได้ศึกษาเรื่องการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและการพัฒนาองค์กรของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ซึ่งพบว่า คะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานด้านการรับรู้ และการมีส่วนร่วมที่มีต่อระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร และระดับการพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการทดสอบสมมติฐาน ด้านอายุ พบว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านการยอมรับโดยภาพรวมและด้านโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี และกลุ่มที่อายุ 25 - 30 ปี มีความแตกต่างจากกลุ่มอื่น เนื่องจากว่าพนักงานที่มีอายุน้อย มีความผูกพันกับองค์กรน้อย และยังมีชีวิตกับวัฒนธรรมองค์กรยังไม่มากเท่ากับพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 36 ปีขึ้นไปและมีประสบการณ์การทำงานมาก อยู่กับองค์กรมานาน ผูกพันกับองค์กรนาน

ด้านการศึกษา พบว่า การศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความแตกต่างกับกลุ่มที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี เนื่องจากกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรที่ดีกว่ากลุ่มที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี สำหรับกลุ่มที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีควรเร่งสร้างการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อสร้างความกลมเกลียวภายในองค์กร

ด้านตำแหน่งงานพบว่า ตำแหน่งงานแตกต่างกันมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านการยอมรับโดยภาพรวม ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการบริหารบุคลากรแตกต่างกัน ซึ่งพนักงานระดับปฏิบัติการ 2-3 มีความแตกต่างจากพนักงานกลุ่มอื่น จึงควรเร่งสร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรกับพนักงานระดับปฏิบัติการ 4-5 พนักงานระดับปฏิบัติการ 6-7 ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า และ ระดับรองผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า เพราะพนักงานระดับปฏิบัติการ 2-3 มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรคืออยู่แล้ว

ด้านอายุการทำงาน พบว่าอายุงาน ที่แตกต่างกันมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรการยอมรับโดยภาพรวม แตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และ มีความแตกต่างจากกลุ่มที่มีอายุงาน 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปี พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรดีกว่าพนักงานทั้ง 2 กลุ่ม จึงควรเร่งสร้างการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรกับพนักงานกลุ่มที่มีอายุงาน 16-20 ปีและมากกว่า 20 ปี

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้านการยอมรับโดยภาพรวม ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการบริหารบุคลากรแตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 เป็นกลุ่มที่มีความแตกต่างจากกลุ่มที่มีรายได้ 15,001-30,000 บาท 30,001-40,000 บาท และมากกว่า 40,000 บาท ซึ่งพนักงานกลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรที่ดีกว่าพนักงานกลุ่มอื่น จึงควรเน้นการสร้างการยอมรับกับพนักงานกลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 15,000 บาทขึ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระนันท์ นนทะนาคร (2545) ได้ศึกษาเรื่องการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ทักษะคติ กับการยอมรับ

ระบบคุณภาพ ISO9001: 2000 ของพนักงานในโรงงาน บริษัทเอเชียน ออโต้ พาร์ท จำกัด ซึ่งพบว่าเพศที่แตกต่างกันมีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร แตกต่างกัน แต่ในด้านอายุระดับการศึกษา รายได้ ทัศนคติ ที่แตกต่างกันมีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากหนังสือพิมพ์ นิตยสารไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชศักดิ์ คำเกิด (2543) ได้ศึกษาเรื่องการปรับโครงสร้างองค์การ : ศึกษากรณีธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ซึ่งพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าการดำเนินงานของธนาคารหลังการปรับโครงสร้างองค์การ แตกต่างจากก่อนการปรับโครงสร้างองค์การ ส่วนปัจจัยด้านอัตราเงินเดือน ของพนักงาน ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์การ และกระบวนการบริหารจัดการ ของพนักงาน มีผลต่อความคิดเห็นของพนักงานต่อการปรับโครงสร้างองค์การแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานและระดับการรับรู้ของพนักงาน กับระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงและมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน สามารถอธิบายได้ว่า หากพนักงานได้มีส่วนร่วมและได้รับรู้เกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์การมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การเพิ่มขึ้น แต่ความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร กับระดับการรับรู้การปรับโครงสร้างองค์การโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ปานกลางและมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน สามารถอธิบายได้ว่า หากพนักงานมีระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารเพิ่มขึ้น จะทำให้พนักงานมีระดับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การเพิ่มขึ้นด้วย จึงสรุปได้ว่าการเปิดรับข้อมูลข่าวสารส่งผลโดยตรงกับการรับรู้การยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การของพนักงาน และการรับรู้ของพนักงานการมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลโดยตรงต่อการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ หากกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ และการมีส่วนร่วมของพนักงานมากขึ้นจะทำให้พนักงานยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Carr, et.al (1996) ได้อธิบายว่า การกระตุ้นให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในองค์การต้องอาศัยความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงมนุษย์ (Human Change Process) ทั้งใน การเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ การสื่อสารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ การเรียนรู้การเปลี่ยนแปลง และการปรับตัว รวมถึงปัจจัยด้านสิ่งจูงใจและรางวัล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ งานวิจัยของ สุขใจ วงษา (2548) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ซึ่งพบว่า การรับรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการเปิดรับข่าวสารการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ส่วนระดับความรู้ความเข้าใจและการรับรู้ของพนักงานมีสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลการศึกษาข้างต้น ทำให้ทราบถึงแนวทางการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การของ พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ซึ่งผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ควรมุ่งเน้นพัฒนาระดับการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ด้านสื่อบุคคล ด้านสื่อมวลชน และด้านสื่อเฉพาะกิจ เพราะจากผลการวิจัยพบว่า หากมีการเปิดรับ ข้อมูลข่าวสารมากขึ้นจะทำให้มีการรับรู้ ของพนักงานมากขึ้นไปด้วย เช่น ด้านสื่อบุคคล อาจทำได้ โดยให้พนักงานจัดประชุมกันเองภายในทีม เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร หรือด้านสื่อมวลชน อาจทำได้ โดยการเพิ่มเพื่อนใน Facebook หรือใน Line และด้านสื่อเฉพาะกิจ ควรเพิ่มเสียงตามสายหรือจัด อบรมสัมมนาให้มากขึ้น เป็นต้น

2. ด้านการรับรู้ ควรส่งเสริมให้พนักงานมีการรับรู้มากขึ้น โดยเฉพาะด้านสายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ และด้านวิธีระเบียบการปฏิบัติงาน และจากผลการวิจัยพบว่า หากมีการเพิ่ม ระดับการรับรู้ของพนักงานให้มากขึ้น จะทำให้มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การเพิ่มขึ้น เช่น ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ควรแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานให้ชัดเจน และ ควรมีการกระจายอำนาจตามหน้าที่ที่เหมาะสมให้กับพนักงาน นอกจากนี้ด้านระเบียบวิธีปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และให้มีความเหมาะสมกับภารกิจ ของหน่วยงานเพื่อช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. ด้านการมีส่วนร่วม ควรส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการ วางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการติดตามและประเมินผล เพราะผลการวิจัยพบว่า หากพนักงานมีส่วน ร่วมมากขึ้นจะทำให้มีการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การเพิ่มขึ้น เช่น ด้านการวางแผน ควรให้ พนักงานกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน เรียงลำดับความสำคัญของปัญหา ทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อวางแผนในการแก้ปัญหา ส่วนด้านการปฏิบัติ ควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน และแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงหน่วยงาน และด้านการติดตามและประเมินผล ควรให้มีส่วนร่วม ในการติดตามผลการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น

4. ด้านการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์การ ควรมีการเพิ่มการยอมรับการปรับ โครงสร้างองค์การ ทั้งด้านโครงสร้างองค์การ และด้านบริหารบุคลากร เช่น ด้านโครงสร้างองค์การ ควรมีการจัดสายการบังคับบัญชาให้สอดคล้องกับหน่วยงาน และควรขุดตำแหน่งงานบางตำแหน่งลง เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และด้านบริหารบุคลากร ควรคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้า มาทำงานให้มีความรู้ความสามารถให้ตรงกับงาน และควรจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.4.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้ การมีส่วนร่วมกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร กับธนาคารพาณิชย์ที่อื่น ๆ

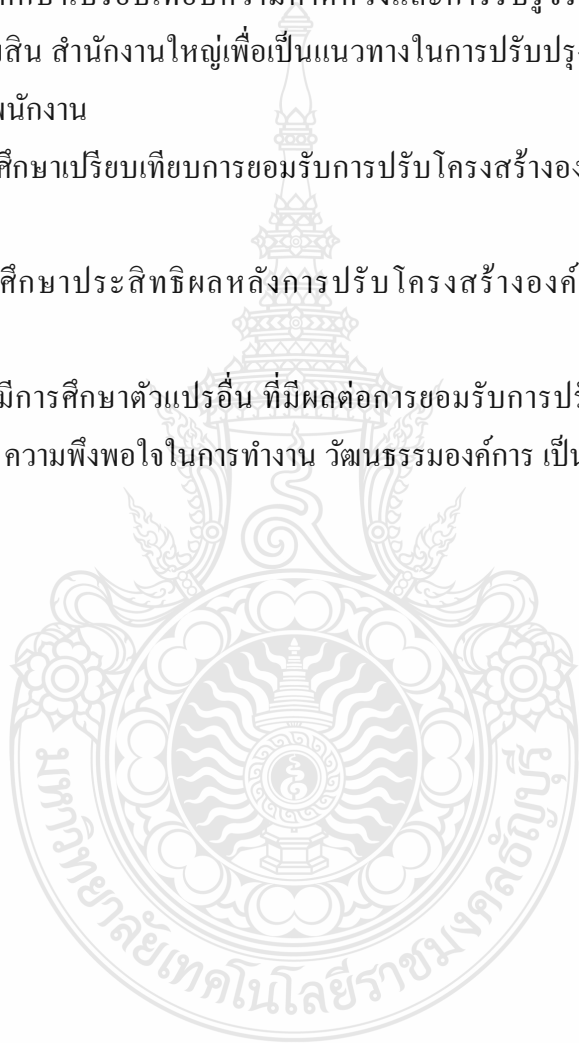
5.4.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบ เรื่องการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ การมีส่วนร่วมการปรับโครงสร้างองค์กร กับธนาคารพาณิชย์ที่อื่น ๆ

5.4.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบความคาดหวังและการรับรู้จริงของการปรับโครงสร้างองค์กร ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้ตรงกับความต้องการของพนักงาน

5.4.4 ควรศึกษาเปรียบเทียบการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กรระหว่างธนาคารของภาครัฐและภาคเอกชน

5.4.5 ควรศึกษาประสิทธิผลหลังการปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

5.4.6 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ที่มีผลต่อการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร เช่น ความผูกพันในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น



บรรณานุกรม

- กิจจา อิศระภิญโญ. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกับบุคลากร:
กรณีการปรับโครงสร้างของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5. (วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- เจริญศรี แซ่ตั้ง. (2542). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า บ้านสันช้างมูบ
จ.เชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์สาขารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2550). คู่มือผู้บริหาร การจัดการแบบมีอาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
เอ็มเพรส
- ฉัญญา มุลประหัต. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติต่องาน ความเชื่ออำนาจในตน บรรยากาศ
องค์การกับการมีส่วนร่วมในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหม. (วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ฉัญญาพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- คุณฎี ไชยชนะ. (2550). การรับรู้การเปลี่ยนแปลงองค์การจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัย
ในกำกับของรัฐของข้าราชการสังกัด. (สารนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ).
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2539). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : รัตนไตร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). องค์การและการจัดการทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ :
ไทยวัฒนาพานิช.
- รัชศักดิ์ คำเกิด. (2543). การปรับโครงสร้างองค์การ : ศึกษากรณีธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด
(มหาชน) สำนักงานใหญ่. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์), มหาวิทยาลัย
รามคำแหง).
- รัชญา อุ๋นศรีส่ง. (2552). การมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติงานของศูนย์ควบคุมการบิน
เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- นราวดี เกตุนาค. (2554). การรับรู้ภาพลักษณ์ของธนาคารออมสิน ของผู้ใช้บริการสำนักพหลโยธิน.
(การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การจัดการสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : บริษัท ทริปเฟลด์กรุ๊ป จำกัด.
- ประมะ สตะเวทิน. (2535). การสื่อสารมวลชน กระบวนการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.
- ปุ่นฉพร เขียวขำ. (2545). ปัจจัยที่มีผลความสัมพันธ์ต่อทัศนคติของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต.
- พิริยะ คุ้มรักษา. (2550). “การมีส่วนร่วมของพนักงานในการดำเนินกิจกรรม การบำรุงรักษาที่ผลที่ทุกคนมีส่วนร่วม,” [ออนไลน์]. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชา การจัดการทั่วไป. สืบค้นจาก: <https://www.tdc.thailis.or.th>.
- เพ็ญผล โสภณ. (2550). การรับรู้และทัศนคติต่อโครงการจัดทำ **Balanced Scorecard**. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).
- มานพ ชูนิล. (2537). พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร. กรุงเทพฯ : โปรควอลิตี้พรีนซ์แอนด์มีเดีย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2555). พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ : บริษัทสยามบุ๊คส์ จำกัด.
- ลักขมี คำแสน. (2550). ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการปรับโครงสร้างองค์กร : กรณีศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (รายงานการศึกษาอิสระปริญญาวิทยาศาสตร, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- วรพจน์ อมรเชียร. (2552). การยอมรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและการพัฒนา องค์กรของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก).
- วันชัย มีชาติ. (2554). การบริหารองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิภาดา คุปตานนท์. (2551). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ = **Management and Organizational behavior : modern management techniques.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิชญา มธุโรรส. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การเปลี่ยนแปลงองค์การกับความเครียดในงานของพนักงาน กรณีศึกษาพนักงานของบริษัท วันชัย พาเนล อินดัสทรีส์ จำกัด. (วารสารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ).
- วิเชียร วิทยอุดม. (2547). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วีระนันท์ นนทะนาคร. (2545). การเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ทักษะคติ กับก ารยอมรับระบบคุณภาพISO9001: 2000 ของพนักงานในโรงงาน บริษัทเอเชีย น ออโต้ พาร์ท จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สุขใจ วงษา (2548). ความคิดเห็นของพนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพ ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ศึกษากรณีเฉพาะสายงานท่าอากาศยานกรุงเทพ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2. ปทุมธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรางค์ เทพศิริ และณาศิณี อัสเวศน์. (2551). บทบาทของผู้บริหารในการสร้างทีมงานเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาธนาคารออมสิน. (รายงานการวิจัย คณะบริหารธุรกิจ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- สมเกียรติ วิรุฬห์เวศม์กุล. (2549). ปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับของพนักงานต่อการแปรรูป การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นบริษัท จำกัด (มหาชน). (ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- เสถียร เขยประทับ. (2538). สื่อมวลชนกับการพัฒนาประเทศ : เน้นเฉพาะประเทศไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เสาวลักษณ์ เอี่ยมทรัพย์. (2554). การรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานปฏิบัติการ : ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อรวรรณ ปิรันธน์โอวาท. (2554). **การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำนาจ ชีระวนิช. (2553). **การจัดการองค์การ = Modern management**. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Atkin, Charles K. (1973). **Public Communication Campaigns**. ed. Or.cl.w.dust. London : SAGE Publ.
- Carr, D. K., K. J. Hard & W. J. Trahant. (1996). **Managing the Change Process**. N.Y. : McGraw-Hill.
- Flippo, Edwin B. (1971). **Principle of personnel**. New York : McGraw-Hill.
- Klapper, J. T. (1960). **The effects of mass communication**. New York : The Free Press.
- Melvin, L. Defleur & Everette, E.Dennis. (1996). **Understanding Mass Communication**. New Jersey : Houghton Miffln Company.
- Robbins, S. P. (1998). **Organization Behavior (8thed.)**. Singapore : Prentice Hall.
- Rogers & Shoemaker. (1971). **Communication of Innovation : a cross-cultural approach**. 2nd edition. New York : Free Press.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2000). **Organizational behavior**. Boston : McGraw-Hill.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

เรื่อง การค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การมีส่วนร่วมกับการยอมรับการปรับ
โครงสร้างองค์กร กรณีศึกษา ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิชาการค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การมีส่วนร่วมกับการยอมรับการปรับโครงสร้างองค์กร กรณีศึกษา
ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามที่ตรงกับความเป็นจริง
ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะถือเป็นความลับและใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น และ
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 25 ปี

() 25 – 30 ปี

() 31 – 35 ปี

() 36 – 40 ปี

() มากกว่า 40 ปี

3. สถานภาพ

() โสด

() สมรส / อยู่ด้วยกัน

() หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

5. ตำแหน่งงาน

() ระดับปฏิบัติการ 2 - 3

() ระดับปฏิบัติการ 4 - 5

() ระดับปฏิบัติการ 6 - 7

() ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย /เทียบเท่า () ระดับรองผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ การปรับโครงสร้างองค์การของธนาคารออมสิน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน ช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

การรับรู้	ระดับการรับรู้				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
11. ด้านความรู้ความเข้าใจการปรับโครงสร้าง					
1. ภารกิจของธนาคารเติบโตขึ้น ทำให้โครงสร้างเก่าไม่เอื้อประโยชน์ต่อสภาพการทำงาน					
2. โครงสร้างใหม่มีวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งคือ เพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า แต่ละกลุ่มให้ชัดเจน					
3. โครงสร้างใหม่เน้นหลักการการแบ่งงานตามผลิตภัณฑ์ ควบคู่กับการแบ่งงานตามหน้าที่					
12. ด้านสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ					
1. การแบ่งแยกหน้าที่ ความรับผิดชอบของท่าน ได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน					
2. การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ทำให้การติดต่อประสานงานภายในธนาคารมีความสะดวกมากขึ้น					
3. โครงสร้างใหม่มีการกระจายอำนาจตามระดับที่เหมาะสมให้ผู้ปฏิบัติงาน					

การรับรู้	ระดับการรับรู้				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	ปานกลาง	น้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
13. ด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน					
1. โครงสร้างใหม่มีการกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ ขอบบังคับต่อการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
2. โครงสร้างใหม่มีการกำหนดขอบเขตแผนงานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
3. มีระเบียบการปฏิบัติงานเหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน					
4. การปรับโครงสร้างมีส่วนช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 4 ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของหน่วยงานจากการปรับโครงสร้างองค์การธนาคารออมสิน ในข้อต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน ช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

การมีส่วนร่วม	ระดับการมีส่วนร่วม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
14. ด้านการวางแผน					
1. ค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและสาเหตุของปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหาขององค์กรตามลำดับความสำคัญ					
2. นำข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผนในการแก้ปัญหา					

การมีส่วนร่วม	ระดับการมีส่วนร่วม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
3. เรียงลำดับความสำคัญของปัญหา และทำการแก้ไขเป็นเรื่อง ๆ					
4. กำหนดทรัพยากรและเวลาในการดำเนินงาน					
15. ด้านการปฏิบัติ					
1. ท่านมีส่วนร่วมในงานที่รับผิดชอบอยู่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ					
2. ท่านมีส่วนร่วมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน					
3. ท่านมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงาน					
4. ท่านมีส่วนร่วมทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ					
16. ด้านการติดตามและประเมินผล					
1. ท่านมีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูลงานที่รับผิดชอบตลอดการดำเนินกิจกรรม					
2. ท่านมีส่วนร่วมติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอว่าเป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่					
3. ท่านมีส่วนร่วมการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการยอมรับ การปรับโครงสร้างองค์การของธนาคารออมสิน
 คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน ช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

การยอมรับ	ระดับการยอมรับ				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
17. ด้านโครงสร้างองค์การ					
1. มีสายการบังคับบัญชาเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน					
2. มีการปรับยุบเลิกตำแหน่งงาน เพื่อให้โครงสร้างการบริหารงานสั้น กระชับ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
3. โครงสร้างใหม่มีการกระจายอำนาจ ทำให้เกิดบรรยากาศของการแข่งขัน ซึ่งกระตุ้นให้ผู้บริหารสร้างผลงาน และพัฒนาปรับปรุง ผลงานของพนักงาน					
4. การปรับ โครงสร้างช่วยทำให้ธนาคาร มีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น					
5. ผลของการปรับ โครงสร้างองค์การทำให้พนักงานมีสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงานดีขึ้น					

การยอมรับ	ระดับการยอมรับ				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
18. ด้านการบริหารบุคลากร					
1. มีวิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเหมาะสม ตรงกับความรู้ความสามารถ					
2. มีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
3. บุคลากรมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตามแผน					
4. บุคลากรได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถเพียงพอต่อการดำรงชีพ					
5. บุคลากรได้ทำงานในตำแหน่งที่ตรงกับความสามารถและใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่					
6. มีจำนวนบุคลากรที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน					



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวโสภิตา เปรมพงษ์
วัน เดือน ปีเกิด	11 พฤศจิกายน 2526
ที่อยู่	40/24 หมู่ 1 ซ.ผาไทผาเมือง ถ.พหลโยธิน ต.คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2551 ถึงปัจจุบัน ฝ่ายพัฒนาระบบงานบริการลูกค้า ธนาคารออมสิน (สำนักงานใหญ่) พ.ศ. 2548 – 2551 ฝ่ายบริหารโครงการและคุณภาพ ธนาคารออมสิน (สำนักงานใหญ่) พ.ศ. 2548 บริษัท กรู๊ปปลิส จำกัด (มหาชน)
เบอร์โทรศัพท์	094-249-4711
อีเมล	oilx1126@gmail.com

