

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ สภาพปัญหาในการบริหารงานตามนโยบาย บมจ.ธนาคารกรุงไทย
 ของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวง
 และปริมณฑล

ผู้ศึกษา นางลินดา ตันตวิรสสิทธิ์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ดรพรณี บุญเหมือนใจ **ปีการศึกษา** 2546

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัญหาและเปรียบเทียบสภาพปัญหา
 ในการบริหารงานตามนโยบาย บมจ. ธนาคารกรุงไทย ของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย
 ในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยเฉพาะสาขาที่
 สังกัดเขตไม่รวมสาขาย่อย ในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล จำนวน 217 คน กำหนด
 ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเคร็จซีและมอร์แกนได้ 138 คน
 ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายตามสัดส่วนของประชากรแต่ละเขต เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็น
 แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป
 SPSS for Windows สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test
 และ F-test (One way ANOVA) และการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้จัดการสาขามีปัญหาในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้าน
 การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
 ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน
 โดยรวมในระดับปานกลาง (2) ผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่ม
 ทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง ผู้จัดการสาขาที่แตกต่างกันในด้านอายุ ระดับการศึกษา และ
 อายุงานในตำแหน่ง มีปัญหาในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานด้านการเพิ่ม
 ทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แต่ใน
 ด้านอื่นๆ โดยรวมพบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาแตกต่างจาก
 ผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ สภาพปัญหาในการบริหารงาน นโยบายของธนาคาร ผู้จัดการสาขาของธนาคาร

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ดร.ชนิ บุญเหมือนใจ อาจารย์ประจำแขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาราช ที่ได้กรุณาตรวจสอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนให้ คำแนะนำและติดตามการทำวิจัยนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมาตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกทราบบ้าง ในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้รับคำแนะนำจาก อาจารย์ภิญญาดา อยู่สำราญ หัวหน้างานวิจัยและ พัฒนา วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุพรรณบุรี จึงขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้สนใจการศึกษาทั้งหมด

ลินดา คันติวรสิทธิ์

พฤศจิกายน 2546

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ข
สารบัญภาพ.....	ค
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	2
สมมติฐานการวิจัย.....	3
ขอบเขตการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	6
ความหมายของคำว่า การบริหาร.....	6
ลักษณะการบริหาร.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ.....	10
คุณลักษณะของผู้บริหารองค์การ.....	12
ความหมายของนโยบาย.....	13
นโยบายเชิงธุรกิจของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย.....	13
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	18
ประชากร.....	18
กลุ่มตัวอย่าง.....	18
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	20
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	21
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	21

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	23
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	23
ตอนที่ 2 ระดับปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขา	25
ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	32
ตอนที่ 4 ประมวลและจัดลำดับปัญหาและข้อเสนอแนะ.....	80
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	87
สรุปผลการวิจัย.....	87
อภิปรายผล.....	91
ข้อเสนอแนะ.....	94
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	99
แบบสอบถาม.....	100
ประวัติผู้ศึกษา.....	107

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	การเปรียบเทียบทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor.....	11
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง.....	19
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล.....	23
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัญหาในการบริหารงาน ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขา.....	26
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัญหาในการบริหารงาน ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขา.....	27
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัญหาในการบริหารงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขา	29
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัญหาในการบริหารงาน ด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขา.....	31
ตารางที่ 4.6	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิด รายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน.....	33
ตารางที่ 4.7	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพใน การดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน.....	34
ตารางที่ 4.8	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง ของผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน.....	35
ตารางที่ 4.9	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและ ขีดความสามารถของพนักงานของผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน.....	36
ตารางที่ 4.10	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้าง สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน.....	37
ตารางที่ 4.11	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิด รายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน.....	38
ตารางที่ 4.12	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้าง สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบในหัวข้อความล่าช้าในการ พิจารณาอนุมัติสินเชื่อของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่.....	39

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.13	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน.....	40
ตารางที่ 4.14	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพใน การดำเนินงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน.....	41
ตารางที่ 4.15	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหาร ควบคุมความเสี่ยง ของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน.....	42
ตารางที่ 4.16	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุม ความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน.....	43
ตารางที่ 4.17	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่ม ทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน.....	44
ตารางที่ 4.18	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีด ความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน.....	45
ตารางที่ 4.19	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อ ก่อให้เกิดรายได้อย่างมีระบบ ของผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน.....	46
ตารางที่ 4.20	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพใน การดำเนินงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน.....	47
ตารางที่ 4.21	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุม ความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน.....	49
ตารางที่ 4.22	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความ สามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน.....	50
ตารางที่ 4.23	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการ สร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้อย่างมีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงาน ในตำแหน่งต่างกัน.....	51
ตารางที่ 4.24	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อ ก่อให้เกิดรายได้อย่างมีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน.....	52

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.25	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน.....	53
ตารางที่ 4.26	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน.....	54
ตารางที่ 4.27	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน.....	55
ตารางที่ 4.28	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน.....	56
ตารางที่ 4.29	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน.....	57
ตารางที่ 4.30	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน.....	58
ตารางที่ 4.31	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	59
ตารางที่ 4.32	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	60
ตารางที่ 4.33	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	61
ตารางที่ 4.34	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานเรื่องปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกค้าหนี้ NPL ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	62
ตารางที่ 4.35	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	63

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.36	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	64
ตารางที่ 4.37	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	65
ตารางที่ 4.38	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานเรื่องการปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอก็ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	66
ตารางที่ 4.39	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานเรื่องการอนุมัติสินเชื่อ โดยการใช้คณะบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อ ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	67
ตารางที่ 4.40	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานเรื่องปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบงานหลายระบบ ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	68
ตารางที่ 4.41	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	68
ตารางที่ 4.42	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	69
ตารางที่ 4.43	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	70
ตารางที่ 4.44	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาเรื่องการใช้ Credit Tools ต่างๆ สำหรับพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน....	71
ตารางที่ 4.45	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการป้องกันการทุจริตของพนักงานเพื่อก่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.46	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาความไม่ชัดเจนของระเบียบคำสั่งของสำนักงานใหญ่ ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้องของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	73
ตารางที่ 4.47	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่างๆ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	74
ตารางที่ 4.48	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาที่สำนักงานใหญ่มักจะมีคำสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	75
ตารางที่ 4.49	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	75
ตารางที่ 4.50	การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	77
ตารางที่ 4.51	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาเรื่องคู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกต่อการนำมาใช้ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	78
ตารางที่ 4.52	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาการที่พนักงานของสาขาได้รับการโอนย้ายโดยสำนักงานใหญ่ไม่หารือกับผู้จัดการสาขาก่อนของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	79
ตารางที่ 4.53	การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุกของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน.....	80
ตารางที่ 4.54	ลำดับของปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ของมีระบบของผู้จัดการสาขา.....	81
ตารางที่ 4.55	ลำดับของปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขา	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.56 ลำดับของปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารงานด้าน การบริหารควบคุมความเสี่ยง ของผู้จัดการสาขา	84
ตารางที่ 4.57 ลำดับของปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารงานด้าน การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานของผู้จัดการสาขา.....	85

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 พีรามิดแสดงลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow.....10

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากกระแสโลกาภิวัตน์และเศรษฐกิจยุคใหม่ที่ทำให้ประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศทำให้ต้องมีการปรับยุทธศาสตร์เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – พ.ศ. 2549) โดยกำหนดความสำคัญของการฟื้นฟูเศรษฐกิจด้วยการดำเนินนโยบายเร่งรัดการคลังด้านการใช้จ่ายของภาครัฐและนโยบายภาษีเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ขณะเดียวกันก็ดำเนินนโยบายการเงินระยะสั้นที่เน้นการดูแลสภาพคล่องทางการเงิน การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจฐานรากโดยการพัฒนาธุรกิจชุมชนด้วยการส่งเสริมการระดมทุน ในลักษณะกองทุนหมุนเวียน การบรรเทาปัญหาสังคม เป็นต้น ซึ่งแนวทางพัฒนาดังกล่าวได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการเงิน ด้วยการกระจายความเจริญและความเป็นธรรม สร้างความเข้มแข็งและระบบระงับภัยทางภาคการเงิน ปรับปรุงการกำกับดูแลสถาบันการเงินให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล สำนักนายกรัฐมนตรี (2545: 5)

บมจ. ธนาคารกรุงไทย เป็นหนึ่งในสถาบันการเงินในกำกับของรัฐ จึงมีการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยการปรับปรุงการกำกับดูแลให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล มีความโปร่งใส ยืดหยุ่น และตรวจสอบได้ เพิ่มบทบาทในการเป็นแหล่งเงินทุน ปรับปรุงประสิทธิภาพในการประกอบธุรกรรม การกระจายการปล่อยสินเชื่อสู่ทุกระดับ เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจตั้งแต่ระดับรากขึ้นไปตามนโยบายของรัฐบาล โดยกำหนดนโยบายการบริหารงานของธนาคารเป็น 4 ด้าน คือ 1. การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ได้แก่ การปล่อยสินเชื่อแก่ภาครัฐและวิสาหกิจ ธุรกิจในขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และ SMEs ที่มีอนาคต การปล่อยสินเชื่อแก่กลุ่มที่มีรายได้เงินเดือนประจำ โครงการธนาคารชุมชน การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกค้าหนี้ NPL การเพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียมรับและบริการต่างๆ 2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ได้แก่ การบริหารลดต้นทุนการดำเนินงานต่างๆ เช่น การจัดทำสัญญาสินเชื่อ เป็นต้น การนำระบบ IT มาใช้ในการบริหารงาน 3. การบริหารควบคุมความเสี่ยง ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบธุรกรรมต่างๆ และ 4. การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของ

พนักงาน เช่น การคัดเลือกพนักงาน การพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดอบรมให้สามารถนำนวัตกรรมต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

นโยบายฟื้นฟูเศรษฐกิจของธนาคารกรุงไทย 4 ด้านนี้ถือเป็นข้อปฏิบัติที่ บมจ. ธนาคารกรุงไทยทุกสาขาภายในประเทศต้องปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายโดยมีผู้จัดการบมจ.ธนาคารกรุงไทยสาขาต่างๆ ทุกเขตพื้นที่มีหน้าที่บริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายของธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่

ผู้วิจัยในฐานะที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขาหนึ่งในเขตภาคกลาง มีหน้าที่บริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายฟื้นฟูเศรษฐกิจของธนาคารฯ จึงต้องการที่จะศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารงานตามนโยบายของธนาคารกรุงไทยทั้ง 4 ด้าน ของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยเฉพาะสาขาที่สังกัดเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล ซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายของธนาคาร และบรรลุเป้าหมายการฟื้นฟูเศรษฐกิจของธนาคารต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับปัญหาของการบริหารงานของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑลใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

2.2 เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล ที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกันต่อการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรอิสระที่อาจส่งผลต่อการเกิดปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย ดังนี้

ตัวแปรอิสระ คือ สถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. อายุงานในตำแหน่ง
5. สถานภาพทางการสมรส

4. สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้กำหนดสมมติฐานดังนี้

ผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล ที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงาน 4 ด้านแตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

5. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร ประชากรเป็นผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เฉพาะสาขาที่สังกัดเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล ทั้งนี้ไม่รวมสาขาย่อย เนื่องจากว่าผู้จัดการสาขาย่อยเป็นผู้จัดการคนเดียวกับผู้จัดการสาขาที่ดูแลสาขาย่อย นั้นๆ

ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาระดับปัญหาและเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขา บมจ.ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล ตามนโยบายของ บมจ. ธนาคารกรุงไทยใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาที่ดำเนินการศึกษา คือ กรกฎาคม 2546 ถึง ตุลาคม 2546

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรอิสระ คือ สถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และสถานภาพทางการสมรส

ตัวแปรตาม คือ สภาพปัญหาในการบริหารงานตามนโยบายของธนาคารฯ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ผู้จัดการสาขา หมายถึง ผู้จัดการบมจ.ธนาคารกรุงไทยที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่บริหารระดับล่างเพื่อนำนโยบายของธนาคารฯ มาสู่การปฏิบัติในองค์การย่อยๆ ของธนาคารซึ่งได้แก่ บมจ.ธนาคารกรุงไทย สาขาต่างๆ ในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล

6.2 ระดับปัญหาของการบริหารงาน หมายถึง ระดับความขัดข้องที่ทำให้ผู้จัดการบมจ.ธนาคารกรุงไทย สาขาต่างๆ ในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล ไม่สะดวกต่อการดำเนินงานตามนโยบายหลักของธนาคารฯ ทั้ง 4 ด้าน คือ

6.2.1 การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ หมายถึง การดำเนินงานของธนาคารกรุงไทย เพื่อเพิ่มรายได้ตามโครงการต่างๆ เช่น การอนุมัติสินเชื่อ การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกค้าหนี้ NPL การคิดค่าธรรมเนียมการให้บริการต่างๆ แก่ลูกค้า เป็นต้น

6.2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินงานของธนาคารกรุงไทย ในการให้บริการลูกค้าด้วยความรวดเร็ว แม่นยำ ตรวจสอบได้ โดยการนำระบบงานต่างๆ เข้ามาใช้ เช่น ระบบ On - Line P 9000 ระบบ CMS เป็นต้น

6.2.3 การบริหารควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินงานเพื่อควบคุมความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นกับธนาคารกรุงไทย เช่น การทำนิติกรรมสำคัญต่างๆ การตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในสาขา เป็นต้น

6.2.4 การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน หมายถึง การดำเนินงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานธนาคารกรุงไทย เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถมากขึ้น เช่น การส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

6.3 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้จัดการสาขา

6.4 อายุงานในตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้จัดการสาขา ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขานับตั้งแต่ได้รับคำสั่งแต่งตั้งจนถึงปัจจุบัน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผลการวิจัยทำให้ทราบสภาพปัญหาในการบริหารงานตามนโยบายของบมจ. ธนาคารกรุงไทย ของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เฉพาะสาขาที่สังกัดเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล อันจะเป็นข้อมูลที่ทำให้ธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่พิจารณา วางแผนปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้น้อยลงหรือหมดไป ซึ่งจะส่งผลทำให้การบริหารงานของ ผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เฉพาะสาขาที่สังกัดเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลตามเป้าหมายที่ธนาคารกรุงไทยกำหนดไว้

7.2 ผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เฉพาะสาขาที่สังกัดเขตภาคกลาง เขตนครหลวง และปริมณฑล ใช้ข้อมูลจากการวิจัยปรับยุทธศาสตร์ในการบริหารงานของตนเองเพื่อทำให้การบริหารงานเป็นไปตามนโยบายของธนาคารฯ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารงานตามนโยบาย ธนาคารกรุงไทยของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล โดยผู้วิจัยได้เรียบเรียงเอกสารงานวิจัยต่างๆ เสนอรายละเอียดในหัวข้อตามลำดับดังนี้ ความหมายของคำว่าการบริหาร ลักษณะการบริหาร แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ คุณลักษณะของผู้บริหารองค์การ ความหมายของนโยบาย นโยบายเชิงธุรกิจของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของคำว่าการบริหาร

มีผู้ให้ความหมายของคำว่าการบริหาร (Management) หลายท่าน เช่น

Samuel C. Certo (1997) ได้กล่าวถึงการบริหาร 3 คุณลักษณะหลัก คือ

1. เป็นกระบวนการหรือชุดของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน
2. เป็นการมีส่วนร่วม และให้ความสนใจในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. เป็นสิ่งที่สามารถบรรลุเป้าหมาย โดยการทำงานร่วมกับคนจำนวนมากรวมทั้ง

ทรัพยากรต่างๆ ในองค์การ

Patrick M. Wright and Raymond A. Noe (1996) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเป็นการชักจูงการใช้ทรัพยากรขององค์การในทิศทางซึ่งทำให้การบรรลุเป้าหมายขององค์การเกิดประสิทธิภาพ

Keeling and Kallaus กล่าวไว้ว่า การบริหารเป็นศิลป์ หรือความชำนาญที่ถูกนำมาใช้ โดยเชื่อมองค์ประกอบ 6M's เข้าด้วยกัน ได้แก่ Manpower, Materials, Money, Methods, Machines และ Morale เพื่อกำหนดและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ปรีชา จำปารัตน์ (2536) กล่าวถึงความหมายของการบริหารสำนักงานว่า แต่เดิมเป็นงานประเภทที่ให้บริการด้านธุรการแก่หน่วยงานหลักขององค์การเท่านั้น เช่น งานสารบรรณ งานสถานที่ งานจัดยานพาหนะ หรืองานจัดซื้อ เป็นต้น ปัจจุบันเป็นการทำงานของหน่วยงานกลางคอยช่วยเหลือผู้บริหารระดับสูงในการวางแผนวิจัยสั่งการ ควบคุมงาน และให้บริการพื้นฐานต่างๆ โดยนำเทคนิคสมัยใหม่ เช่น ระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation: OA) และการควบคุมคุณภาพ (Quality Control: QC) มาช่วย เป็นต้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539) กล่าวถึงการบริหารว่าเป็นกิจกรรมในการบริหารทรัพยากร และกิจการงานอื่นๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายหรือแผนที่วางไว้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ (2530: 77-79) ได้อธิบายถึงการบริหารว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ด้วยสาเหตุสำคัญคือ

1. การบริหารเป็นศาสตร์ เพราะมีองค์ความรู้ซึ่งอธิบายการบริหาร โดยอ้างอิงถึงหลักความเป็นจริงต่างๆ ไป ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆทางการบริหารเป็นสิ่งที่เชื่อถือได้ และเป็นหลักที่ใช้ได้อย่างกว้างขวาง มีการวิจัยปรับปรุงหลักการให้สอดคล้องกับความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ความรู้กว้างไกลลึกซึ้งขึ้น

2. การบริหารเป็นศิลป์ หมายถึง การรู้ว่าทำอะไรจึงจะประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ ศิลปะของการบริหารเป็นทักษะที่ได้มาจากประสบการณ์ การสังเกต การศึกษา และความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ทางการบริหาร ศิลปะแห่งการบริหารต้องอาศัยความคิดริเริ่ม มีความเข้าใจในศาสตร์ทางการบริหาร ที่จะช่วยเป็นแนวทางให้นักบริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่ต้องเสี่ยง

จากความหมายที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการ หรือกิจกรรมที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จะทำให้สามารถจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรในองค์การให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือนโยบายขององค์การนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ลักษณะการบริหาร

การบริหารมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ (2530: 77-79) ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริหาร ว่ามีความสำคัญต่อองค์การ 2 ทางคือ

1. ภายในองค์การ หมายถึงปัจจัยกำลังคน ซึ่งคนต้องมีความต้องการ และแนวความคิดของตนเองดังนี้

1.1 ความต้องการด้านวัตถุ ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับความต้องการเบื้องต้นในการดำรงชีวิตอันได้แก่ เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย

1.2 ความต้องการด้านสังคมหรือด้านจิตใจ เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมซึ่งสมาชิกขององค์การอาจแสวงหา การตอบสนองความต้องการด้านนี้ได้จากการพบปะและสังคมกับเพื่อนสมาชิกในองค์การ ควบคู่กับการทำงานในองค์การ ซึ่งความต้องการของบุคคลในองค์การอาจ

แตกต่างกันไปอาจทำให้เกิดความขัดแย้ง ประสิทธิภาพขององค์การจึงขึ้นอยู่กับผู้นำองค์การ ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารองค์การนั่นเอง

2. ภายนอกองค์การ องค์การส่วนใหญ่ต้องเกี่ยวข้องกับทรัพยากรภายนอกในลักษณะความเกี่ยวข้องโดยตรงและทางอ้อม

การเกี่ยวข้องโดยตรง ทรัพยากรภายนอกที่ต้องเกี่ยวข้องโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน และหน่วยงานของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง

การเกี่ยวข้องทางอ้อม ทรัพยากรภายนอกบางประเภทที่จะมองข้ามไม่ได้ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ วัฒนธรรม กฎหมายและการเมือง ตลอดจนการต่างประเทศ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการบริหารสำนักงานดังนี้

1. การบริหารงานเอกสาร (Paper Work) สำนักงานถือเป็นศูนย์ปฏิบัติงานเอกสาร และเป็นศูนย์ที่เก็บความทรงจำโดยระบบเอกสารทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นงานระดับใดเพื่อใช้ในการอ้างอิงประกอบการตัดสินใจ หรือเพื่อค้นหาหลักฐานเอกสารประกอบต่างๆ ที่เป็นพันธะผูกพันในอดีต งานสำคัญเหล่านี้มีตั้งแต่งานสารบรรณ การรับ – ส่งหนังสือและไปรษณีย์ภัณฑ์ การโต้ตอบจดหมาย การจัดเก็บและค้นหา การจัดพิมพ์และการจัดทำสำเนา เป็นต้น

ปัจจุบันงานเอกสารมีแนวโน้มลดลงในประเด็นของรูปแบบ เนื่องจากปัญหาการจัดเก็บเอกสารที่มีเพิ่มขึ้นตลอดเวลา จึงมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) เข้ามาช่วยดำเนินการ ที่เห็นได้ชัด คือ การเก็บข้อมูลลงในแผ่นดิสเก็ต (Diskette) ซีดีรอม (CD – ROM) หรือไมโครฟิล์ม (Microfilm) นอกจากนี้ยังใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารงานเอกสารแทนในหลายกรณี ทำให้การบริหารงานเอกสารที่เป็นกระดาษกลายเป็นงานที่ไร้กระดาษมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นนั่นเอง

2. การติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ (Communication and Public Relation) งานสำนักงานก็เป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์การ ทั้งทางวาจา และลายลักษณ์อักษร อาทิ โทรศัพท์ ระบบติดต่อภายใน ระบบโทรศัพท์ วงจรปิด ระบบเสียงตามสาย จดหมายติดต่อ หนังสือเวียน โทรเลข โทรพิมพ์ เทเล็กซ์ ระบบ On – Line ของคอมพิวเตอร์ อินทราเน็ต (Intranet) เป็นต้น ส่วนงานประชาสัมพันธ์มีทั้งภายใน เช่น การต้อนรับผู้มาติดต่อ การออกวารสารข่าวและผลงานของสำนักงาน การปิดประกาศแจ้งข้อความและเหตุการณ์ต่างๆ และประชาสัมพันธ์ภายนอก เช่น การแถลงข่าว การแจกข่าวแก่สื่อมวลชน เป็นต้น

3. การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพในสำนักงาน (Facilities) ประกอบด้วย เรื่องของทำเลที่ตั้ง และการจัดแผนผังในสำนักงาน ระบบแสง สี เสียง และระบบถ่ายเทอากาศ ความสะดวกของสถานที่ บริการด้านอาหารเครื่องดื่ม ที่จอดรถ เป็นต้น นอกจากนี้ยังครอบคลุม

งานจัดซื้อ ควบคุม แจกจ่าย และเก็บรักษาพัสดุ ตลอดจนการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นแก่สำนักงานให้อยู่ในสภาพดีพร้อมอยู่เสมอ

4. การวิเคราะห์และจัดระบบงาน (System Analysis & Operation Management) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวิเคราะห์และปรับปรุงงาน การกำหนดเวลามาตรฐาน การปรับปรุงวิธีทำงานให้ง่ายขึ้น การควบคุมออกแบบและการผลิตแบบฟอร์มใช้ในสำนักงาน การทำคู่มือ งานเหล่านี้ต้องอาศัยทีมงานที่มีความชำนาญ อีกทั้งต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานสำนักงานอย่างมาก บางองค์การต้องใช้วิธีว่าจ้างที่ปรึกษาหรือบริษัทรับจ้างเฉพาะด้านนี้จากภายนอก มาทำการปรับปรุงระบบงานและดำเนินงาน ปัจจุบันการวิเคราะห์และออกแบบจัดระบบงานอาศัยเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์มาช่วย โดยอาจใช้ระบบโปรแกรมสำเร็จรูปเชิงพาณิชย์หรือการหาบริษัทผู้ขาย (Vendor) จากต่างประเทศที่มีระบบงานดีเพียงพอ แล้วนำมาปรับดัดแปลงให้สอดคล้องกับแต่ละองค์การ

5. การควบคุมระบบงานในสำนักงาน (Control) อาทิ การควบคุมคุณภาพงาน การวัดและควบคุมผลผลิต การควบคุมผลสำเร็จของงาน โดยสัมพันธ์กับเวลา และปัญหาที่เกิดในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยเทคนิคในการควบคุมที่เรียกว่า PERT (Program Evaluation and Review Technique) และ CPM (Critical Path Method) การทำงานประมาณ (Budgeting) เป็นต้น

6. การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) เป็นงานที่ต้องรับผิดชอบสูง โดยมีขอบเขตงานหลากหลายขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหา และคัดเลือกบุคลากร การวิเคราะห์ และประเมินค่างาน การกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือน การฝึกอบรม การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง แรงงานสัมพันธ์ การลงโทษทางวินัย การออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

7. การจัดลักษณะรูปแบบงานภายในสำนักงาน (Workflow Process) หมายถึง การกำหนดบทบาท และมอบหมายว่ามีงานอะไรที่ต้องจัดทำ และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าไปในงานนั้น มีการกำหนดการไหลเวียนของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างงานภายในองค์การอย่างชัดเจน เช่น ระหว่างการบริหารส่วนกลาง และสำนักงานสาขา หรือมีการกำหนดความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน แต่ละตำแหน่งไว้ให้แน่นอน เป็นต้น

โดยสรุปแล้วลักษณะการบริหาร เป็นศาสตร์ที่ต้องคำนึงถึงความต้องการของคนในองค์การ ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ซึ่งการบริหารมีหลายด้านตั้งแต่การบริหารงานเอกสาร การติดต่อประชาสัมพันธ์ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การวิเคราะห์จัดระบบงาน การควบคุมระบบงาน ตลอดจนการจัดรูปแบบงานภายในองค์การ

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์การได้มีวิวัฒนาการเพื่อช่วยให้ผู้บริหารมีแนวความคิดในการบริหารงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพซึ่งมีผู้เสนอทฤษฎีของการบริหารองค์การ (Management Theory) เชิงพฤติกรรมศาสตร์ เช่น

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) หรือ ทฤษฎีการจูงใจของ มาสโลว์ (Maslow's Theory of Motivation)

Abraham Mashlow (อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2539: 28) เป็นนักวิชาการผู้จัดการ โรงงานและนักจิตวิทยาเป็นผู้เสนอลำดับชั้นความต้องการ ซึ่งเป็นความคิดที่ว่าบุคคลได้รับการกระตุ้น โดยความต้องการเพื่อให้ได้รับการตอบสนองลำดับความต้องการของมนุษย์เป็นขั้นดังนี้



ภาพที่ 2.1 พีรามิดแสดงลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow

จากทฤษฎีนี้ผู้บริหารองค์การต้องรับรู้และตระหนักถึงความต้องการแต่ละช่วงแต่ละชั้นของพนักงาน ซึ่งมีความแตกต่างกันต้องรู้จักเลือกใช้การกระตุ้นจูงใจให้ตรงความต้องการของแต่ละ

บุคคลหรือกลุ่มในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพจึงจะก่อให้เกิดการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพต่อไป

Douglas McGregor ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

Douglas McGregor (1960-1964) อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539: 28-29) เป็นศาสตราจารย์ อธิการบดี และผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา ได้ค้นพบหลักเกณฑ์การจัดการในทัศนะด้านสังคม ได้พัฒนาทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยพิจารณาพฤติกรรมมนุษย์ ดังนี้

ทฤษฎี X (Theory X) มองว่าพนักงานเกียจคร้าน ไม่กระตือรือร้น ไม่ชอบงานและพยายามหลีกเลี่ยงงาน

ทฤษฎี Y (Theory Y) มองว่าพนักงานมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาในการทำงานและไม่มีความเบื่อหน่ายในการทำงาน ซึ่งสามารถเปรียบเทียบได้ตามตารางต่อไป

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. พนักงานต้องการทำงานให้น้อยที่สุด ดังนั้นผู้จัดการต้องควบคุม สั่งการ จูงใจให้รางวัล หรือลงโทษ เพื่อให้บุคคลทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร	1. โดยธรรมชาติพนักงานชอบทำงาน
2. พนักงานมีความทะเยอทะยานน้อย และไม่ยอมรับความรับผิดชอบ	2. พนักงานมีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา และบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร
3. โดยทั่วไปพนักงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	3. พนักงานเต็มใจที่จะค้นหา และยอมรับความรับผิดชอบ
	4. พนักงานจะยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กรเมื่อเขาสามารถใช้ความพยายาม และบรรลุจุดมุ่งหมายส่วนตัว
	5. พนักงานมีศักยภาพในการพัฒนาตัวเอง

จากการเปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y ดังกล่าว McGregor พอใจในทฤษฎี Y โดยผู้บริหารควรให้พนักงานควบคุมตนเองมากกว่าให้บุคคลอื่นควบคุม ตลอดจนพนักงานสามารถเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร วิธีนี้จะมอบความไว้วางใจพนักงาน และให้เขามีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Maslow เกี่ยวกับความต้องการประสบความสำเร็จ โดยทั้งสองแนวคิดนี้มุ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ตลอดจนศักยภาพของแต่ละบุคคล

4. คุณลักษณะของผู้บริหารองค์การ

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีหน้าที่ในกระบวนการบริหาร ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539: 14-15) ได้กล่าวถึงหน้าที่ผู้บริหารองค์การว่า ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการเลือกภารกิจ วัตถุประสงค์ การปฏิบัติ และพยายามให้บรรลุผลสำเร็จ
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้าง บทบาทของบุคคลเพื่อทำงานในองค์การ
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เกี่ยวข้องกับการบรรจุและธำรงรักษาบุคคล และตำแหน่งหน้าที่ภายใน โครงสร้างองค์การ โดยกำหนดความต้องการแรงงาน การสรรหา การเลือก การบรรจุ การเลื่อนตำแหน่ง การประเมิน การวางแผนอาชีพ และการกำหนดค่าตอบแทน
4. การชักนำ (Leading) หมายถึง การมีอิทธิพลต่อบุคคลเพื่อให้ทำประโยชน์ให้กับองค์การ และเป้าหมายของกลุ่มเป็นสิ่งที่ต้องทำเป็นหลักในการบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคล ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีประสิทธิผล
5. การควบคุม (Controlling) คือ การวัดและแก้ไขการทำงานส่วนบุคคลและองค์การ เพื่อจะทำให้มั่นใจว่าเหตุการณ์เป็นไปตามแผน

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543: 11) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีควรมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติเหมาะสม เช่น มีพื้นฐานการศึกษา มีความรู้ในหน้าที่งานด้านธุรกิจ เป็นต้น
2. มีประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งนับเป็นสิ่งจำเป็นควบคู่กับความรู้ความสามารถ เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างวิธีการปรับเปลี่ยนวิกฤติเป็น โอกาสโดยอาศัยประสบการณ์ที่ผ่านมาช่วยดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุดได้สำเร็จ
3. มีความเฉลียวฉลาด ตลอดจนมีการตัดสินใจและความสามารถในการสื่อสารที่ดี
4. คุณสมบัติด้านจิตใจและอารมณ์ เช่น มีวุฒิภาวะและความมั่นคงทางจิตใจและอารมณ์ (Maturity and Stability) เป็นต้น
5. มีความสามารถในการเป็นหลักหรือมีความเด็ดเดี่ยว กล้าตัดสินใจ และมีพลังความคิดริเริ่มเพื่อผลักดันให้เป้าหมายสามารถดำเนินต่อเนื่องไปได้จนบรรลุความสำเร็จ
6. มีความชำนาญในการมีส่วนร่วมทางสังคมและปรับตัวในกลุ่มที่มีความหลากหลายให้สามารถเข้ากันได้ดี
7. มีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นนวัตกรรม (Innovator)

จากลักษณะการบริหารงานดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานในองค์การแต่ละแห่งนั้นเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยการบริหารงานด้านเอกสาร การติดต่อ การประชาสัมพันธ์ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสำนักงาน การวิเคราะห์จัดระบบงาน การควบคุมระบบงาน การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ และการจัดลักษณะรูปแบบภายในสำนักงาน ซึ่งการบริหารงานนั้นควรมีผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการทำงาน มีมนุษย์สัมพันธ์ มีความสามารถในการวิเคราะห์ การตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยวมั่นใจในตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะผลักดันองค์การให้ดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความหมายของนโยบาย

พะยอม วงศ์สารศรี (2537: 80) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นโยบาย (Policy) คือ หลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน นโยบายจึงเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือที่ช่วยแนะแนวทางให้การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบายจึงมีลักษณะที่กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าต้องปฏิบัติงานอะไรบ้าง ที่ไหน อย่างไร เพื่อถือเป็นแนวทางก่อนจะดำเนินการตัดสินใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 152) ได้กล่าวว่านโยบายเป็นแนวทางที่กำหนดขึ้นมาซึ่งต้องอาศัยพื้นฐานจากเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์การเพื่อเป็นทิศทางสำหรับบุคคลในองค์การ

โดยสรุปนโยบาย หมายถึง หลักการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นตามเป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติของบุคคลในองค์การในดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. นโยบายเชิงธุรกิจของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย

บมจ. ธนาคารกรุงไทย รับนโยบายฟื้นฟูเศรษฐกิจจากรัฐบาลตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-พ.ศ. 2549) โดยกำหนดนโยบายในการดำเนินงานเป็น 4 ด้านใหญ่ๆ ดังนี้

1. สร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ได้แก่
 - 1.1 เพิ่มสินทรัพย์ที่มีคุณภาพ
 - 1.2 เพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียมรับ
 - 1.3 สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ

2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ได้แก่
 - 2.1 ลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับการให้บริการธุรกิจหลัก
 - 2.2 บริหารลดต้นทุนการดำเนินงาน
 - 2.3 ปรับปรุงกระบวนการทำงาน
3. การบริหารควบคุมความเสี่ยง ได้แก่
 - 3.1 สร้างระบบควบคุมความเสี่ยงทุกด้าน
 - 3.2 วางแผนควบคุมภายในให้เป็นมาตรฐาน
4. การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ได้แก่
 - 4.1 การปฏิรูปการสรรหาพนักงานเข้าใหม่ให้ตรงกับธุรกิจหลัก
 - 4.2 ฝึกอบรมพนักงานโดยเน้นให้ปฏิบัติได้และให้ความรู้ที่ตรงยุคสมัย
 - 4.3 ปรับปรุงผลตอบแทนให้สอดคล้องกับระบบประเมินผลรายบุคคล

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่ศึกษามีดังนี้

พิมพ์เพรา สายวงศ์ปัญญา (2536) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินพฤติกรรมและมูลเหตุจูงใจในการใช้บริการธนาคารพาณิชย์ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่ามูลเหตุจูงใจที่สำคัญที่ทำให้ลูกค้ามาใช้บริการต่างๆ ของธนาคารพาณิชย์ ด้านการบริการเงินฝาก ได้แก่ การเป็นธนาคารที่มีชื่อเสียงดี ระบบงานทันสมัยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์อัตโนมัติทำให้บริการรวดเร็วและประทับใจในบริการของพนักงาน บริการด้านสินเชื่อ ได้แก่ ความสัมพันธ์รู้จักเป็นการส่วนตัวกับเจ้าหน้าที่ธนาคารทำให้การขอสินเชื่อง่าย สะดวก และรวดเร็ว การพิจารณาหลักประกันของธนาคารเป็นไปอย่างยุติธรรม ไม่นึกถึงผลประโยชน์ของธนาคารมากเกินไป ธนาคารมีหน่วยงานที่มีความชำนาญเป็นพิเศษเกี่ยวกับการกู้ยืม สามารถให้คำปรึกษาแก่ลูกค้าได้อย่างกว้างขวาง ด้านการบริการเช่าตู้നിറภัย ได้แก่ ความเชื่อมั่นในความปลอดภัย ธนาคารมีชื่อเสียง สถานที่ตั้งของธนาคารใกล้บ้าน ทำให้สะดวกและปลอดภัยในการนำทรัพย์สินไปเก็บและเบิกทรัพย์สินมาใช้ ด้านการบริการบัตรเครดิต ได้แก่ การมีจำนวนร้านค้าหลายแห่งที่รับบัตรเครดิตของธนาคาร ด้านการบริการโอนเงิน ได้แก่ วิธีการโอนเงินของธนาคารทันสมัย มีระบบ On – Line ทั้งหมดและธนาคารมีสาขาดำเนินการอยู่หลายแห่งทั่วประเทศ ทำให้สะดวกในการโอน

นงลักษณ์ วัฒนวานิชย์ (2533) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติที่มีต่อบริการเงินฝากประจำของธนาคารพาณิชย์ไทย กรณีเฉพาะลูกค้าธนาคารนครหลวงไทย จำกัด

สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมุ่งศึกษาถึงทัศนคติของลูกค้าเงินฝากประจำ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ และระดับความพึงพอใจในการใช้บริการเงินฝากประจำของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะลูกค้าเงินฝากประจำที่มีวงเงินเกิน 1 แสนบาท ของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด จำนวน 10 สาขา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า วัตถุประสงค์หลักในการฝากเงินประจำของกลุ่มตัวอย่าง คือ 1. เพื่อผลตอบแทน 2. ไว้ใช้ในยามชรา 3. ไว้ใช้ยามเจ็บป่วย ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการด้านเงินฝาก คือ ผลตอบแทนโดยควบคู่ไปกับปัจจัยด้านภาพพจน์ชื่อเสียงของธนาคาร การให้บริการที่รวดเร็ว นอกจากนี้พบว่าปัจจัยที่ทำให้ลูกค้ามีความพอใจมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านผลตอบแทนและปัจจัยด้านพนักงาน ส่วนปัจจัยด้านภาพพจน์ชื่อเสียงของธนาคารเป็นปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความพึงพอใจต่ำสุด สื่อที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างทราบเกี่ยวกับข่าวสารบริการต่างๆ ของธนาคารที่มีประสิทธิผลมากที่สุด คือ สื่อสิ่งพิมพ์ รองลงมา คือ บุคคล

จารุพันธ์ ชีวีวัฒน์ (2536) ได้ศึกษาปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมการใช้บริการธนาคารออมสิน โดยใช้แบบสัมภาษณ์จำนวน 400 ตัวอย่าง โดยแบ่งเท่าๆ กัน ระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นการศึกษาอย่างกว้างๆ ครอบคลุมไปถึงบุคคลอาชีพต่างๆ วิธีการคัดเลือกตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่เจาะจง โดยที่ประชาชนทุกคนที่ไปใช้บริการของธนาคารมีโอกาสถูกเลือกเท่าๆ กัน โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็นจังหวัดละ 200 ตัวอย่าง โดยสำรวจจากธนาคารพาณิชย์ต่างๆ 100 ตัวอย่าง ธนาคารออมสิน 100 ตัวอย่าง ข้อมูลส่วนใหญ่ที่ได้นั้นเป็นข้อมูลจากภาคสนามทั้งสิ้น ผลที่ได้สามารถยืนยันสมมติฐานที่ว่า ประชาชนผู้มีรายได้น้อยมักนิยมใช้บริการกับธนาคารพาณิชย์มากกว่าธนาคารออมสิน เมื่อพิจารณากลุ่มประชาชนซึ่งมีรายได้ในระดับเดียวกันในจังหวัดราชบุรีนั้นนิยมใช้บริการกับธนาคารออมสินมากกว่าประชาชนในกรุงเทพมหานคร และผู้ใช้บริการกับธนาคารออมสิน โดยไม่ใช้ธนาคารพาณิชย์นั้นจะอยู่ในกลุ่มของผู้ที่ไม่มีรายได้ ถึงมีรายได้ไม่เกิน 10,000 บาทต่อเดือน และจะอยู่ในกลุ่มอาชีพนักเรียน นักศึกษา และแม่บ้าน เหตุผลสำคัญในการฝากเงินกับธนาคารออมสิน ก็คือการที่ธนาคารออมสินเป็นสถาบันการเงินของรัฐ โดยมีรัฐบาลเป็นประกันจึงปราศจากความเสียวใดๆ โดยทั่วไป ในการเลือกฝากเงินของประชาชนนั้น ประชาชนจะให้ความสนใจกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากเงินฝากนั้น โดยคำนึงถึงความเสียวด้วย และ Transaction Cost จากการได้รับการบริการซึ่งสามารถลดได้ คือ การมีระบบฝากถอนเงินด่วน (ATM) มีสถานที่สะดวกและประสิทธิภาพในการบริการที่ดีจากพนักงาน

พฤทธิ บุญทน (2537) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของธนาคารกรุงเทพฯ สาขาชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรทางด้าน อายุ

การศึกษา และอาชีพ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ กล่าวคือ ลูกจ้างที่มีระดับการศึกษาต่ำ มีอายุมาก มีอาชีพเกษตรหรือค้าขาย มีความพึงพอใจในการบริการสูงกว่าลูกจ้างที่มีลักษณะอื่น

จุรีพร รุณภัย (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผนสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเขตการศึกษา 6 พบว่าปัญหาการปฏิบัติงานของศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผนด้านการรวบรวมข้อมูล ด้านการจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปี ด้านการจัดการทำแผนพัฒนาชนบทประจำปี ด้านการวางแผนบูรณาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านประมวลผลข้อมูลอยู่ในระดับปานกลาง

อุไร สุทธิแย้ม (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการบริหารงานบริการการศึกษาของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานบริการการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และปัญหาในการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความต้องการให้ผู้บริหารปฏิบัติในระดับมาก โดยความต้องการในการบริหารงานสูงกว่าสภาพปัจจุบัน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่อยู่ในกลุ่มอายุ 46 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ในการปฏิบัติงานด้านการจัดองค์การสูงกว่ากลุ่มอายุ 26-35 ปี กลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการรับเข้าศึกษา และการเทียบโอนสูงกว่ากลุ่มที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี

ชัยรัช เก่งงาน (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน การบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้านในระดับปานกลาง กลุ่มตัวอย่างที่เพศต่างกัน วุฒิการศึกษาต่างกัน ระยะเวลาปฏิบัติงาน หน้าที่และตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานภาพโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ร้อยตรีลิขิต แผงโสภากา (2523 อ้างถึงใน ไพบุลย์ เสร็จกิจ 2543: 28) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานสภาตำบลพบอุปสรรคสำคัญ คือ ข้าราชการไม่มีความรู้เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะสภาตำบล กรรมการสภาตำบลขาดความรู้ ความเข้าใจบทบาทของตนเอง หวังประโยชน์ส่วนตน ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากขาดความศรัทธาต่อคณะกรรมการสภาตำบล

จักรกฤษณ์ นรนิติพิศุงการ และคณะ (2524) ได้ศึกษาพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและสภาตำบลพบว่าเลขานุการตำบลขาดความรู้ความชำนาญในการจัดทำแผนและโครงการต้องพึ่งพาอาศัยข้าราชการในการจัดทำแผนและโครงการ

ประธาน คงฤทธิศึกษากร (2533) ได้ศึกษาปัญหาและแนวโน้มการปกครองระดับตำบล พบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานคือ สภาพตำบลขาดศักยภาพ หรือขีดความสามารถต่ำ ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ทำให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ

ไพบุลย์ เสรีจกิจ (2543) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ต่อการกระจายอำนาจการบริหารด้านการศึกษาสู่การปกครองส่วนท้องถิ่นศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดสุพรรณบุรี โดยศึกษาจากกลุ่มผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วยประธาน กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีความคิดเห็นต่อการกระจายอำนาจการบริหารด้านการศึกษา สู่การปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับปานกลาง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับปัญหาและเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานตามนโยบายธนาคารกรุงไทย ของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล ดังมีรายละเอียดของการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรได้แก่ผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เฉพาะสาขาที่ตั้งกึ่งเขตไม่รวมสาขาย่อยในเขตภาคกลาง 71 คน เขตนครหลวงและปริมณฑล 146 คน รวมทั้งสิ้น 217 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 138 คน ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างนี้ ผู้วิจัยเปรียบเทียบจากจำนวนประชากรตามตารางการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามทัศนคติของเคอร์ซี และมอร์แกน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. 2546: 16)

ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ตามสัดส่วนของประชากร ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

เขตพื้นที่	ประชากร	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
สาขาสังกัดเขตภาคกลาง		
เขต 1	17	11
เขต 2	14	9
เขต 3	10	6
เขต 4	7	4
เขต 5	11	7
เขต 6	12	8
รวม	71	45
สาขาสังกัดเขตนครหลวงและปริมณฑล		
เขต 1	13	8
เขต 2	11	7
เขต 3	13	8
เขต 4	12	8
เขต 5	17	11
เขต 6	13	8
เขต 7	21	14
เขต 8	20	13
เขต 9	13	8
เขต 10	13	8
รวม	146	93
รวมทั้งสิ้น	217	138

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารนโยบายธนาคารกรุงไทย ฉบับปัจจุบันที่มีแนวทางการดำเนินงานเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - พ.ศ. 2549) เพื่อสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปัญหาที่พบในการบริหารงานของผู้จัดการสาขา

ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และสถานภาพทางการสมรสของผู้จัดการสาขา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่ผู้จัดการสาขาพบในการบริหารงาน 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

แบบสอบถามในตอนนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 5 ระดับ คือ

สภาพปัญหา	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

แบบสอบถามในตอนนี้มีทั้งหมด 40 ข้อ ด้านละ 10 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open - end) จำนวน 4 ข้อ เพื่อประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของผู้จัดการสาขา

3.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.2.1 การตรวจสอบความตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งได้แก่อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ผู้บริหารงานระดับสูงของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย และนักวิชาการ

เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของภาษา ความตรงเชิงเนื้อหา และนำข้อสังเกตมาปรับปรุงแบบสอบถามก่อนนำไปทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อถือได้ (Reliability)

3.2.2 การตรวจสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับผู้จัดการสาขาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน นำผลการตอบแบบสอบถามมาตรวจสอบความเชื่อถือได้โดยวิธีการหาความสอดคล้องภายในด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1970: 126) พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้สูงสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ได้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังผู้จัดการสาขาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกินจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างเขตละ 2 สาขา

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ลงรหัส (Code) ของแบบสอบถามแต่ละข้อ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistic Package for Social Science for Windows) สถิติที่ใช้ได้แก่

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าร้อยละ

5.2 การวิเคราะห์ระดับปัญหาของการบริหารงานของผู้จัดการสาขา ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยจัดระดับปัญหา ตามเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของเบสท์ (Best, 1970: 190) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.49 หมายถึง พบปัญหาในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.50 – 2.49 หมายถึง พบปัญหาในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.50 – 3.49 หมายถึง พบปัญหาในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 – 4.49 หมายถึง พบปัญหาในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 – 5.00 หมายถึง พบปัญหาในระดับมากที่สุด

5.3 การทดสอบความแตกต่างของสภาพปัญหาจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล กรณีที่สถานภาพส่วนบุคคลแบ่งได้ 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบค่าที (t – test) กรณีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Different) ในกรณีที่พบว่ามีประชากรอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างจากกลุ่มอื่น

5.4 การวิเคราะห์ลำดับปัญหาและข้อเสนอแนะ ใช้ค่าความถี่

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับปัญหาของการบริหารงาน 4 ด้าน ซึ่งได้แก่ 1) การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ 2) การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 3) การบริหารควบคุมความเสี่ยง และ 4) การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน นอกจากนี้ยังมุ่งศึกษาเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ของผู้จัดการสาขา ที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการนำเสนอลักษณะของกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 เป็นการนำเสนอระดับปัญหาในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 3 เป็นการนำเสนอผลการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกัน

ตอนที่ 4 เป็นการประมวลและจัดลำดับข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในแต่ละด้าน

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างมีทั้งหมด 138 คน จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลอันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และสถานภาพทางการสมรส ได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

สถานภาพส่วนบุคคล	กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	116	84.1
	หญิง	22	15.9
	รวม	138	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
อายุ	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	11	8.0
	31 – 40 ปี	7	5.0
	41 – 50 ปี	88	63.8
	51 ปีขึ้นไป	32	23.2
	รวม	138	100.0
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	92	66.7
	ปริญญาโท	46	33.3
	รวม	138	100.0
อายุงานในตำแหน่ง	น้อยกว่าและเท่ากับ 5 ปี	10	7.2
	6 – 10 ปี	64	46.4
	11 – 15 ปี	32	23.2
	16 – 20 ปี	18	13.0
	มากกว่า 20 ปี	14	10.2
	รวม	138	100.0
สถานภาพทางการสมรส	โสด	23	16.7
	สมรสและอยู่ด้วยกัน	106	76.8
	แยกกันอยู่ / หม้าย / หย่าร้าง	9	6.5
	รวม	138	100.0

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 138 คน เป็นชาย 116 คน คิดเป็นร้อยละ 84.1 เป็นหญิง 22 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 63.8 รองลงมา มีอายุ 51 ปีขึ้นไปจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งมีจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานในตำแหน่ง 6 – 10 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 46.4 รองลงมา มีอายุงานในตำแหน่ง 11 – 15 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สมรสและอยู่ด้วยกัน จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 76.8 รองลงมาเป็น โสด จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7

ตอนที่ 2 ระดับปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขา

การศึกษาระดับปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขานั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำเสนอในแต่ละด้านได้ ดังนี้

2.1 ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัญหาในการบริหารงาน

ด้านการสร้างสินทรัพย์ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขา

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับปัญหา
1. ความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.55	0.97	ปานกลาง
2. ปัญหาในการปล่อยสินเชื่อตามโครงการสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง	3.11	1.11	ปานกลาง
3. พนักงานขาดความสามารถในการวิเคราะห์สินเชื่อ	2.72	0.90	ปานกลาง
4. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ	3.46	1.13	ปานกลาง
5. ปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกค้า NPL	3.45	0.98	ปานกลาง
6. การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินรอการขาย การขายทอดตลาดทรัพย์สิน เป็นต้น	3.53	0.95	มาก
7. ปัญหาในการเพิ่มรายได้ จากค่าธรรมเนียมรับ เช่น กรณีที่ลูกค้าขออนุมัติลดค่าธรรมเนียมรับแต่สำนักงานใหญ่ ไม่อนุมัติ หรือ อนุมัติล่าช้าทำให้ลูกค้าไม่ใช้บริการ เป็นต้น	2.90	1.07	ปานกลาง
8. ความล่าช้าในการปรับเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	3.09	0.99	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับปัญหา
9. ธนาคารทำการประชาสัมพันธ์น้อย	2.64	0.97	ปานกลาง
10. ระเบียบ กฎเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ของธนาคารขาดความยืดหยุ่นทำให้ไม่สามารถ แข่งขันกับธนาคารอื่นได้	3.11	0.99	ปานกลาง
โดยรวม	3.06	0.57	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่าโดยเฉลี่ยแล้วผู้จัดการสาขามีปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.57 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีปัญหาในระดับปานกลาง เช่นกัน จำนวน 9 รายการ จาก 10 รายการ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 2.55 – 3.46 แต่มีเพียง 1 รายการที่มีปัญหาในระดับมาก คือ การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินรอการขาย การขายทอดตลาดทรัพย์สิน เป็นต้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.95

2.2 ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขา

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับปัญหา
1. การให้บริการลูกค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ออนไลน์ P 9000 มักล่าช้า หรือ Off Line บ่อย	2.62	0.94	ปานกลาง
2. ปัญหาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่าง สำนักงานใหญ่ กับสาขาด้วยระบบ KTB Intranet	3.38	1.02	ปานกลาง
3. การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลาย หน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	3.70	1.04	มาก
4. การอนุมัติสินเชื่อโดยการใช้คณะบุคคลในการ อนุมัติสินเชื่อ	2.58	0.99	ปานกลาง
5. การขอความร่วมมือและความสนับสนุนจาก สำนักงานเขตที่สาขาของท่านสังกัดอยู่	2.42	0.98	น้อย
6. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ รถยนต์ไม่เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน เป็นต้น	2.76	1.06	ปานกลาง
7. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่บริการลูกค้าไม่เพียงพอ	3.04	1.09	ปานกลาง
8. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่สินเชื่อไม่เพียงพอ	3.28	1.01	ปานกลาง
9. การประสานงานระหว่างสาขาของท่านกับศูนย์ ธุรกิจที่ดูแลสาขาของท่าน	2.97	1.01	ปานกลาง
10. ปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบงานหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS ระบบหลัก ประกันและอื่น ๆ เป็นต้น	3.64	1.06	มาก
โดยรวม	3.04	0.62	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่าโดยเฉลี่ยแล้วผู้จัดการสาขามีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.62 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีปัญหาในระดับปานกลางจำนวน 7 รายการจาก 10 รายการ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง 2.58 – 3.38 แต่มีจำนวน 2 รายการที่มีปัญหาในระดับมากคือ การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.04 และหัวข้อปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบงานหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS ระบบหลักประกันและอื่น ๆ เป็นต้น โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.06 ซึ่งมีข้อสังเกตว่าทั้ง 2 รายการ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่อนข้างมาก แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในรายการทั้งสองของผู้จัดการสาขาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีการกระจายค่อนข้างมาก ส่วนปัญหาการขอความร่วมมือและความสนับสนุนจากสำนักงานเขตที่สาขานั้นสังกัดอยู่ มีปัญหาในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 2.42 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.98

2.3 ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัญหาในการบริหารงาน
ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขา

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับปัญหา
1. ปัญหาการใช้ Credit Tools ต่างๆ สำหรับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.67	0.85	ปานกลาง
2. ปัญหาในการป้องกันการทุจริตของพนักงานเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร	2.78	1.00	ปานกลาง
3. ความไม่เพียงพอของพนักงานในการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่เพื่อป้องกันการทุจริต	2.84	0.98	ปานกลาง
4. ความไม่ชัดเจนของระเบียบ คำสั่งของสำนักงานใหญ่ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้อง	3.11	1.04	ปานกลาง
5. ปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่างๆ ได้เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เช่น จ.สุพรรณบุรี พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่การเกษตร เป็นต้น	2.99	1.04	ปานกลาง
6. พนักงานขาดความรอบคอบในการจัดทำนิติกรรมสัญญา	2.57	0.85	ปานกลาง
7. แบบนิติกรรมสัญญาของธนาคาร แบบคำขอกู้ สัญญาทางธุรกิจและสัญญาอื่นๆ	2.83	1.05	ปานกลาง
8. ปัญหาในการควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในสาขาให้เป็นไปตามกฎระเบียบของธนาคาร			
9. สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ เช่น การประเมินราคาหลักประกันใหม่ การกำหนดราคาซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด เป็นต้น	2.90	0.95	ปานกลาง
	3.90	1.10	มาก
10. ความไม่ถูกต้องของข้อมูลทางการเงินและรายงานต่างๆ ที่สาขาได้รับจากสำนักงานใหญ่	3.20	1.10	ปานกลาง
โดยรวม	2.98	0.66	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่าโดยเฉลี่ยแล้วผู้จัดการสาขามีปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 2.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.66 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่ามีปัญหาในการบริหารงานในระดับปานกลาง เช่นกัน จำนวน 9 รายการ จาก 10 รายการ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 2.57 – 3.20 แต่มีเพียง 1 รายการที่มีปัญหาในระดับมาก คือสำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ เช่น การประเมินราคาหลักประกันใหม่ การกำหนดราคาซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด เป็นต้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.90 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.10 จะเห็นว่าค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่อนข้างมากแสดงว่ามีการกระจายของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในรายการนี้ค่อนข้างมาก

2.4 ด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับปัญหาในการบริหารงาน
ด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขา

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับปัญหา
1. พนักงานขาดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอแก่ลูกค้า	3.20	0.99	ปานกลาง
2. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานภายในสาขาทำให้พนักงานต้องศึกษางานใหม่ก่อให้เกิดการบริการที่ล่าช้าหรือพนักงานไม่ประสงค์จะเปลี่ยนงาน	3.17	0.99	ปานกลาง
3. คู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกในการนำมาใช้	3.48	1.10	ปานกลาง
4. การที่พนักงานของสาขาได้รับการโอนย้ายโดยสำนักงานใหญ่ ไม่หารือกับผู้จัดการสาขาก่อน	3.38	1.13	ปานกลาง
5. ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก	3.33	1.03	ปานกลาง
6. การที่ธนาคารได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในกระบวนการทำงานแต่พนักงานไม่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์	3.04	1.00	ปานกลาง
7. ปัญหาจากการที่พนักงานมีรายได้น้อยจึงไม่สนใจให้พนักงานต้องการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคาร	2.96	1.05	ปานกลาง
8. พนักงานขาดความรู้และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน	2.92	1.02	ปานกลาง
9. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่สินเชื่อขาดความรู้ด้านกฎหมาย	3.11	0.93	ปานกลาง
10. พนักงานขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน	3.26	0.95	ปานกลาง
โดยรวม	3.18	0.69	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่าโดยเฉลี่ยแล้วผู้จัดการสาขามีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.69 และเมื่อพิจารณารายช้อย่อย พบว่ามีปัญหาในระดับปานกลางเช่นกันทุกรายการ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง 2.92 - 3.48

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกัน โดยใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนสภาพปัญหาในการบริหารงาน ถ้ากลุ่มตัวอย่างแบ่งตามสถานภาพส่วนบุคคลเป็น 2 กลุ่ม สถิติที่ใช้คือค่าสถิติทดสอบ t แต่ถ้ากลุ่มตัวอย่างแบ่งตามสถานภาพส่วนบุคคลแล้วมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ
- 2) การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- 3) การบริหารควบคุมความเสี่ยง และ
- 4) การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานตามลำดับ

และนำเสนอตามสถานภาพส่วนบุคคล เรียงลำดับคือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และสถานภาพทางการสมรส ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน

ด้านที่ 1: การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ

ตารางที่ 4.6 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน

รายการ	เพศชาย		เพศหญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.50	0.96	2.82	0.96	1.420
2. ปัญหาในการปล่อยสินเชื่อตามโครงการสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง	3.06	1.14	3.36	0.95	1.175
3. พนักงานขาดความสามารถในการวิเคราะห์สินเชื่อ	2.77	0.95	2.45	0.60	1.494
4. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ	3.45	1.12	3.50	1.14	0.197
5. ปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ NPL	3.45	1.80	3.45	0.91	0.027
6. การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินรอการขาย การขายทอดตลาดทรัพย์สิน เป็นต้น	3.52	0.96	3.59	0.96	0.331
7. ปัญหาในการเพิ่มรายได้ จากค่าธรรมเนียมรับ เช่น กรณีที่ถูกค่าของอนุมัติลดค่าธรรมเนียมแต่สำนักงานใหญ่ไม่อนุมัติหรืออนุมัติล่าช้าทำให้ลูกค้าไม่ใช้บริการ เป็นต้น	2.89	1.06	2.95	1.13	0.267
8. ความล่าช้าในการปรับเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	3.02	1.00	3.45	0.86	1.913
9. ธนาคารทำการประชาสัมพันธ์น้อย	2.63	0.90	2.73	0.98	0.435
10. ระเบียบ กฎเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารขาดความยืดหยุ่นทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	3.06	1.01	3.36	0.90	1.316
โดยรวม	3.03	0.58	3.17	0.54	1.006

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อย่อย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 2: การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.7 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน

รายการ	เพศชาย		เพศหญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. การให้บริการลูกค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ P 9000 มักล้าช้าหรือ Off Line บ่อย	2.56	0.95	2.91	0.81	1.607
2. ปัญหาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขาด้วยระบบ KTB Intranet	3.32	1.01	3.68	1.04	1.538
3. การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	3.70	1.06	3.68	0.99	0.007
4. การอนุมัติสินเชื่อ โดยการใช้คณะบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อ	2.59	0.99	2.55	1.01	0.177
5. การขอความร่วมมือและความสนับสนุนจากสำนักงานเขตที่สาขาของท่านสังกัดอยู่	2.38	0.98	2.64	0.95	1.129
6. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ รถยนต์ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น	2.72	1.06	3.00	1.02	1.159
7. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่บริการลูกค้าไม่เพียงพอ	3.01	1.12	3.23	0.92	0.859
8. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่สินเชื่อไม่เพียงพอ	3.26	1.03	3.36	0.90	0.446
9. การประสานงานระหว่างสาขาของท่านกับศูนย์ธุรกิจที่ดูแลสาขาของท่าน	2.94	1.02	3.14	0.94	0.836
10. ปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบงานหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS ระบบหลักประกัน และอื่นๆ เป็นต้น	3.71	1.06	3.32	1.04	1.587
โดยรวม	3.02	0.63	3.15	0.58	0.926

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อย่อย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 3: การบริหารควบคุมความเสี่ยง

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน

รายการ	เพศชาย		เพศหญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ปัญหาการใช้ Credit Tools ต่าง ๆ สำหรับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.66	0.85	2.68	0.84	0.091
2. ปัญหาในการป้องกันการทุจริตของพนักงานเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร	2.78	1.00	2.77	1.07	0.013
3. ความไม่เพียงพอของพนักงานในการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่เพื่อป้องกันการทุจริต	2.91	0.99	2.50	0.86	1.800
4. ความไม่ชัดเจนของระเบียบคำสั่งของสำนักงานใหญ่ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้อง	3.14	1.06	2.95	0.90	0.759
5. ปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่างๆ ได้เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เช่น จ. สุพรรณบุรี พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่การเกษตร เป็นต้น	2.99	1.08	3.00	0.87	0.035
6. พนักงานขาดความรอบคอบในการจัดทำนิติกรรมสัญญา	2.56	0.87	2.59	0.73	0.155
7. แบบนิติกรรมสัญญาของธนาคาร แบบคำขอผู้สัญญาทางธุรกิจและสัญญาอื่นๆ	2.77	1.06	3.14	0.94	1.525
8. ปัญหาในการควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในสาขาให้เป็นไปตามกฎระเบียบของธนาคาร	2.84	0.97	3.18	0.80	1.540
9. สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ เช่น การประเมินราคาหลักประกันใหม่ การกำหนดราคาซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด เป็นต้น	3.91	1.08	3.86	1.21	0.162
10. ความไม่ถูกต้องของข้อมูลทางการเงินและรายงานต่างๆ ที่สาขาได้รับจากสำนักงานใหญ่	3.15	1.15	3.50	0.86	1.393
โดยรวม	2.97	0.69	3.02	0.53	0.312

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อย่อย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 4: การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน

รายการ	เพศชาย		เพศหญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. พนักงานขาดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอแก่ลูกค้า	3.18	0.97	3.32	1.09	0.594
2. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานภายในสาขาทำให้พนักงานต้องศึกษางานใหม่ก่อให้เกิดการบริการที่ล่าช้า หรือพนักงานไม่ประสงค์จะเปลี่ยนงาน	3.15	0.98	3.32	1.04	0.746
3. คู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกในการนำมาใช้	3.41	1.05	3.86	1.28	1.815
4. การที่พนักงานของสาขาได้รับการโอนย้ายโดยสำนักงานใหญ่ไม่หารือกับผู้จัดการสาขาก่อน	3.30	1.14	3.77	0.97	1.810
5. ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงาน ด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก	3.23	0.98	3.86	1.13	2.700**
6. การที่ธนาคารได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในกระบวนการทำงานแต่พนักงานไม่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์	2.95	0.94	3.50	1.19	2.064*
7. ปัญหาจากการที่พนักงานมีรายได้น้อยจึงไม่ตั้งใจให้พนักงานต้องการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคาร	2.87	1.02	3.41	1.14	2.232*
8. พนักงานขาดความรู้และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน	2.84	0.98	3.32	1.13	2.021*
9. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่สินเชื่อขาดความรู้ด้านกฎหมาย	3.06	0.94	3.36	0.90	1.402
10. พนักงานขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งาน	3.21	0.91	3.55	1.10	1.547
โดยรวม	3.12	0.66	3.53	0.74	2.600*

* P < 0.05, ** P < 0.01

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าผู้จัดการสาขาเพศหญิงมีปัญหามากกว่าผู้จัดการสาขาเพศชาย

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่ามี 4 รายการที่มีสภาพปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ

ข้อที่ 5 ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่ผู้จัดการสาขาเพศหญิงมีปัญหามากกว่าผู้จัดการสาขาเพศชาย

ข้อที่ 6 การที่ธนาคารได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในกระบวนการทำงาน แต่พนักงานไม่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสาขาเพศหญิงมีปัญหามากกว่าผู้จัดการสาขาเพศชาย

ข้อที่ 7 ปัญหาจากการที่พนักงานมีรายได้ไม่พอไม่จูงใจให้พนักงานต้องการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคาร พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสาขาเพศหญิงมีปัญหามากกว่าผู้จัดการสาขาเพศชาย

ข้อที่ 8 พนักงานขาดความรู้และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสาขาเพศหญิงมีปัญหามากกว่าผู้จัดการสาขาเพศชาย

3.2 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน

ด้านที่ 1: การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	0.598	3	0.199	0.597
ภายในกลุ่ม	44.723	134	0.334	
รวม	45.321	137		

จากตารางที่ 4.10 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ของมีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน

รายการ	30 ปีหรือต่ำกว่า		31-40 ปี		41-50 ปี		51 ปีขึ้นไป		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	1. ความล่าช้าในการอนุมัติสินเชื่อ	2.64	0.67	3.43	1.13	2.57	0.94	2.28	
2. ปัญหาในการปล่อยสินเชื่อตามโครงการสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง	3.45	0.93	2.86	0.90	3.13	1.13	3.00	1.16	0.58
3. พนักงานขาดความสามารถในการวิเคราะห์สินเชื่อ	2.64	0.67	2.71	0.76	2.82	0.93	2.47	0.92	1.21
4. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ	4.00	0.89	3.29	1.11	3.39	1.14	3.50	1.16	1.04
5. ปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ NPL	3.73	0.79	3.43	0.79	3.38	0.95	3.56	1.16	0.60
6. การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินหรือการขาย การขายทอดตลาดทรัพย์สิน เป็นต้น	3.91	0.70	3.71	0.76	3.41	1.00	3.69	0.90	1.45
7. ปัญหาในการเพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียมรับแต่สำนักงานใหญ่ไม่อนุมัติ หรือ อนุมัติล่าช้า ทำให้ลูกค้าไม่ใช้บริการ	3.00	0.89	3.00	0.82	2.92	1.11	2.78	1.00	0.19
8. ความล่าช้าในการปรับเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและการออกผลิตภัณฑ์ ทำให้ไม่ สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	3.18	0.98	3.14	0.69	3.06	0.99	3.13	1.10	0.08
9. ธนาคารทำการประชาสัมพันธ์น้อย	2.45	0.52	2.71	0.95	2.77	0.99	2.34	0.97	1.74
10. ระเบียบ กฎเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารความยืดหยุ่นทำให้ไม่ สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	3.09	0.83	3.71	0.76	3.09	0.95	3.03	1.18	0.90
โดยรวม	3.21	0.45	3.20	0.24	3.05	0.60	2.98	0.12	0.597

*P < 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกันมีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาการบริหารงานในเรื่องความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ แตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับรายชื่ออื่นไม่พบความแตกต่าง

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในเรื่องความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD พบผลดังนี้

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบในหัวข้อความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน เป็นรายคู่

อายุ	ค่าเฉลี่ย	30 ปีหรือต่ำกว่า	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		2.64	3.43	2.57	2.28
30 ปี หรือ ต่ำกว่า	2.64	-	0.79	0.07	0.36
31 – 40 ปี	3.43	-	-	0.86*	1.15*
41 – 50 ปี	2.57	-	-	-	0.29
51 ปีขึ้นไป	2.28	-	-	-	-

*P < 0.05

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุ 31-40 ปี มีปัญหาในเรื่องความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อแตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่มีอายุ 41-50 ปี และผู้จัดการสาขาที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 2: การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	0.332	3	0.111	0.287
ภายในกลุ่ม	51.714	134	0.386	
รวม	52.046	137		

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน

รายการ	30 ปีหรือ ต่ำกว่า		31-40 ปี		41-50 ปี		51 ปีขึ้นไป		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. การให้บริการลูกค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ P 9000 มักล่าช้า หรือ Off Line บ่อย	2.36	1.03	2.57	0.79	2.68	0.94	2.53	0.95	0.496
2. ปัญหาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขาด้วยระบบ KTB Intranet	2.73	0.79	3.14	1.07	3.48	0.97	3.38	1.16	1.935
3. การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าของทำให้เกิดความล่าช้าใน การปฏิบัติงาน	3.82	0.98	3.71	1.11	3.70	1.02	3.63	1.16	0.100
4. การอนุมัติสินเชื่อ โดยการ ใช้คะแนนบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อ	2.82	0.75	2.86	0.90	2.57	0.97	2.47	1.14	0.531
5. การขาดความร่วมมือและความสนับสนุนจากสำนักงานเขตที่สาขาของท่านสังกัดอยู่	2.45	0.82	2.43	0.53	2.47	1.04	2.28	0.96	0.278
6. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ รถยนต์ไม่เพียงพอ									
ต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น	3.27	1.19	2.71	1.11	2.67	1.08	2.84	0.92	1.148
7. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหน้าที่บริการลูกค้าไม่เพียงพอ	3.64	1.12	2.86	0.38	2.98	1.08	3.06	1.19	1.264
8. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหน้าที่สินเชื่อไม่เพียงพอ	3.55	1.13	3.57	0.98	3.20	0.98	3.31	1.06	0.617
9. การประสานงานระหว่างสาขาของท่าน กับศูนย์ธุรกิจที่ดูแลสาขาของท่าน	3.27	0.90	3.00	0.82	3.03	1.02	2.69	1.03	1.291
10. ปัญหาจากการที่ธนาคาร ใช้ระบบงานหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS	4.00	0.63	3.71	1.11	3.57	1.08	2.72	1.11	0.623
ระบบหลักกับระบบอื่นๆ เป็นต้น									
โดยรวม	3.19	0.47	3.06	0.53	3.04	0.60	2.99	0.72	0.287

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกันมีปัญหาการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานในรายข้อย่อย

ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 3: การบริหารควบคุมความเสี่ยง

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหาร
ควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	0.715	3	0.238	0.534
ภายในกลุ่ม	59.805	134	0.446	
รวม	60.520	137		

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการ
บริหารควบคุมความเสี่ยง โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน

รายการ	30 ปีหรือต่ำกว่า		31-40 ปี		41-50 ปี		51 ปีขึ้นไป		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ปัญหาการใช้ Credit Tools ต่างๆ สำหรับการจัดการหนี้สินเชื่อ	2.64	0.50	3.14	0.90	2.68	0.85	2.53	0.92	1.021
2. ปัญหาในการป้องกันกิจกรรมของพนักงานเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร	2.73	1.19	3.43	1.13	2.82	0.89	2.53	1.16	1.707
3. ความไม่เพียงพอของพนักงานในการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่เพื่อป้องกันการทุจริต	3.00	1.18	2.57	0.98	2.85	0.92	2.81	1.09	2.284
4. ความไม่ชัดเจนของระเบียบค่าของสำนักงานใหญ่ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้อง	3.27	0.79	3.71	1.11	3.06	1.02	3.06	1.13	0.981
5. ปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่างๆ ได้ เนื่องจากมีข้อกำหนดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เช่น จ.สุพรรณบุรี พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ การเกษตร เป็นต้น	3.27	0.65	3.43	0.98	2.86	1.07	3.16	1.05	1.396
6. พนักงานขาดความรอบคอบในการจัดทำ	2.91	0.83	2.71	0.76	2.58	0.84	2.38	0.87	1.234
7. แบบนิติกรรมสัญญาของธนาคาร แบบคำขอผู้สัญญาทางธุรกิจและสัญญาอื่นๆ	2.91	0.83	2.71	1.25	2.88	1.01	2.69	1.18	0.297
8. ปัญหาในการควบคุมและตรวจสอบ การปฏิบัติงานภายในสาขาให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ ธนาคาร	2.82	1.08	3.00	0.58	2.90	0.95	2.91	1.00	0.053
9. สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ เช่น การประเมินราคา หลักทรัพย์กันใหม่ การกำหนดราคาซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด เป็นต้น	4.18	0.75	4.14	1.07	3.82	1.14	3.97	1.09	0.557
10. ความไม่ถูกต้องของข้อมูลทางการเงินและรายงานต่างๆที่สาขาได้รับจากสำนักงานใหญ่	3.55	1.13	3.14	0.69	3.17	1.05	3.19	1.28	0.388
โดยรวม	3.13	0.68	3.20	0.64	2.96	0.66	2.92	0.69	0.534

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงในรายชื่อย่อย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 4: การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	0.877	3	0.292	0.613
ภายในกลุ่ม	63.941	134	0.447	
รวม	64.818	137		

จากตารางที่ 4.17 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายชื่อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกัน

รายการ	30 ปีหรือต่ำกว่า		31-40 ปี		41-50 ปี		51 ปีขึ้นไป		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. พนักงานขาดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอแก่ลูกค้า	3.00	0.77	2.86	0.69	3.24	0.97	3.25	1.16	0.495
2. การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานภายในสาขาทำให้พนักงานต้องศึกษางานใหม่ ก่อให้เกิด การบริหารที่ล่าช้า หรือพนักงานไม่ประสงค์จะเปลี่ยนงาน	3.64	0.50	3.14	1.21	3.03	0.98	3.41	1.04	2.026
3. คู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน และมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกในการนำมาใช้	3.82	0.75	3.71	1.11	3.40	1.14	3.53	1.08	0.640
4. การที่พนักงานของสาขาได้รับการโอนย้ายโดยสำนักงานใหญ่ไม่หรือกับผู้จัดการสาขา ก่อน	3.55	0.82	3.14	1.07	3.25	1.20	3.72	0.99	1.551
5. ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก	3.55	0.52	3.86	0.38	3.22	1.15	3.47	0.84	1.341
6. การที่ธนาคารได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในกระบวนการทำงานแต่พนักงานไม่มีความรู้ เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์	3.36	0.67	2.86	0.90	2.99	1.10	3.09	0.82	0.565
7. ปัญหาจากการที่พนักงานมีรายได้ไม่ถึงจึงไม่สนใจให้พนักงานต้องการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อมาความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคาร	3.27	0.65	2.86	1.07	2.94	1.10	2.91	1.06	0.376
8. พนักงานขาดความรู้และประสบการณ์ การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน	3.00	0.77	2.86	0.90	2.97	1.08	2.78	0.97	0.285
9. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่เกินขีดความสามารถด้านกฎหมาย	3.64	0.81	3.29	0.95	3.09	0.95	2.94	0.88	1.648
10. พนักงานขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งาน	3.45	0.69	3.29	0.95	3.27	1.04	3.16	0.77	0.286
โดยรวม									
	3.43	0.32	3.19	0.64	3.14	0.75	3.22	0.62	0.613

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานในรายชื่อย่อยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.3 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างที่แบ่งตามระดับการศึกษา มี 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท จึงใช้สถิติ t – test (Independent group) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ด้านที่ 1: การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

รายการ	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.57	0.92	2.52	1.07	0.248
2. ปัญหาในการปล่อยสินเชื่อตามโครงการสนับสนุน กองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง	3.11	1.09	3.11	1.16	0.000
3. พนักงานขาดความสามารถในการวิเคราะห์สินเชื่อ	2.71	0.94	2.74	0.83	0.199
4. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ	3.46	1.08	3.46	1.22	0.000
5. ปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกค้า NPL	3.48	0.94	3.39	1.06	0.489
6. การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินรอการขาย การขายทอด ตลาดทรัพย์สิน เป็นต้น	3.52	0.92	3.54	1.03	0.126
7. ปัญหาในการเพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียมรับ เช่น กรณีที่ ลูกค้าขออนุมัติลดค่าธรรมเนียมแต่สำนักงานใหญ่ไม่อนุมัติ หรืออนุมัติล่าช้าทำให้ลูกค้าไม่ใช้บริการ เป็นต้น	2.87	1.08	2.96	1.05	0.449
8. ความล่าช้าในการปรับเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย และการออก ผลิตภัณฑ์ใหม่ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	2.98	0.99	3.30	0.96	1.835
9. ธนาคารทำการประชาสัมพันธ์น้อย	2.64	0.98	2.65	0.95	0.062
10. ระเบียบ กฎเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของ ธนาคารขาดความยืดหยุ่นทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับ ธนาคารอื่นได้	3.13	0.96	3.07	1.06	0.362
โดยรวม	3.05	0.56	3.07	0.61	0.271

จากตารางที่ 4.19 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ทั้งโดยรวมและรายช้อย่อย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 2: ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

รายการ	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. การให้บริการลูกค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ P 9000 มักล่าช้าหรือ Off Line บ่อย	2.54	0.95	2.76	0.90	1.286
2. ปัญหาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขาด้วยระบบ KTB Intranet	3.38	1.03	3.37	1.02	0.059
3. การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	3.70	0.96	3.70	1.21	0.000
4. การอนุมัติสินเชื่อ โดยการ ใช้คณะบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อ	2.63	0.99	2.48	0.98	0.852
5. การขอความร่วมมือ และความสนับสนุนจากสำนักงานเขตที่สาขาของท่านสังกัดอยู่	2.39	0.93	2.48	1.09	0.490
6. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ รถยนต์ ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น	2.72	1.01	2.85	1.15	0.682
7. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่บริการลูกค้าไม่เพียงพอ	3.16	1.01	2.80	1.22	1.719
8. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่สินเชื่อไม่เพียงพอ	3.28	0.99	3.26	1.06	0.119
9. ประสานงานระหว่างสาขาของท่านกับศูนย์ธุรกิจที่ดูแลสาขาของท่าน	2.80	0.94	3.30	1.07	2.808**
10. ปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบงานหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS ระบบหลักประกัน และอื่น ๆ เป็นต้น	3.66	0.98	3.61	1.22	0.263
โดยรวม	3.03	0.57	3.06	0.71	0.302

** P < 0.01

จากตารางที่ 4.20 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่ามีเพียงเรื่องเดียวที่มีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ เรื่องการประสานงานระหว่างสาขากับศูนย์ธุรกิจที่ดูแลสาขา โดยพบว่าผู้จัดการสาขาที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทมีปัญหาในการบริหารงานมากกว่าผู้จัดการสาขาที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

ด้านที่ 3: ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง

ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

รายการ	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ปัญหาการใช้ Credit Tools ต่าง ๆ สำหรับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.70	0.78	2.61	0.98	0.526
2. ปัญหาในการป้องกันทุจริตของพนักงานเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร	2.70	0.95	2.39	1.10	1.323
3. ความไม่เพียงพอของพนักงานในการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่เพื่อป้องกันการทุจริต	2.80	0.96	2.91	1.01	0.615
4. ความไม่ชัดเจนของระเบียบ คำสั่งของสำนักงานใหญ่ ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจ และปฏิบัติไม่ถูกต้อง	3.15	0.98	3.02	1.14	0.695
5. ปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่าง ๆ ได้เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เช่น จ.สุพรรณบุรี พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่การเกษตร เป็นต้น	3.08	0.96	2.83	1.18	1.245
6. พนักงานขาดความรอบคอบในการจัดทำนิติกรรมสัญญา	2.59	0.84	2.52	0.86	0.426
7. แบบนิติกรรมสัญญาของธนาคาร แบบคำขอกู้สัญญาทางธุรกิจ และสัญญาอื่น ๆ	2.80	1.07	2.87	1.00	0.344
8. ปัญหาในการควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในสาขาให้เป็นไปตามกฎระเบียบของธนาคาร	2.86	0.93	2.98	0.98	0.699
9. สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ เช่น การประเมินราคาหลักประกันใหม่ การกำหนดราคาซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด เป็นต้น	3.92	1.06	3.85	1.17	0.383

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

รายการ	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
10. ความไม่ถูกต้องของข้อมูลทางการเงิน และรายงานต่าง ๆ ที่สาขาได้รับจากสำนักงานใหญ่	3.18	1.02	3.24	1.25	0.256
โดยรวม	2.98	0.64	2.98	0.71	0.018

จากตารางที่ 4.21 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง ทั้งโดยภาพรวมและรายช้อย่อย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 4: การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานของผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

รายการ	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. พนักงานขาดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอแก่ลูกค้า	3.13	0.93	3.35	1.10	1.151
2. การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานภายในสาขาทำให้พนักงานต้องศึกษางานใหม่ก่อให้เกิดการบริการที่ล่าช้า หรือพนักงานไม่ประสงค์จะเปลี่ยนงาน	3.17	0.98	3.17	1.02	0.000
3. คู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน และมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกในการนำมาใช้	3.55	0.98	3.33	1.30	1.155
4. การที่พนักงานของสาขาได้รับการโอนย้าย โดยสำนักงานใหญ่ไม่หารือกับผู้จัดการสาขาก่อน	3.33	1.09	3.48	1.21	0.746
5. ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงาน ด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก	3.32	0.97	3.37	1.14	0.292
6. การที่ธนาคารได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในกระบวนการทำงานแต่พนักงานไม่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์	3.04	0.88	3.02	1.22	0.108
7. ปัญหาจากการที่พนักงานมีรายได้น้อยจึงไม่จูงใจให้พนักงานต้องการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคาร	2.91	0.97	3.04	1.21	0.685
8. พนักงานขาดความรู้ และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน	2.93	0.95	2.89	1.16	0.236
9. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่สินเชื่อขาดความรู้ด้านกฎหมาย	3.13	0.88	3.07	1.04	0.386
10. พนักงานขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งาน	3.14	0.97	3.50	0.86	2.127*
โดยรวม	3.17	0.61	3.22	0.83	0.445

*P < 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีปัญหาการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่ามีเพียงเรื่องเดียวที่มีปัญหาการบริหารงาน

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ เรื่องพนักงานขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งาน โดยผู้จัดการสาขาที่จบปริญญาโทมีปัญหามากกว่าผู้จัดการสาขาที่จบปริญญาตรี

3.4 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน

ด้านที่ 1: การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ

ตารางที่ 4.23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	0.349	4	0.0872	0.258
ภายในกลุ่ม	44.973	133	0.338	
รวม	45.322	137		

จากตารางที่ 4.23 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ของมีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน

รายการ	5 ปีหรือน้อยกว่า		6-10 ปี		11-15 ปี		16-20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	1. ความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.70	1.16	2.50	0.99	2.69	0.82	2.50	1.15	2.43	
2. ปัญหาในการปล่อยสินเชื่อตามโครงการสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง	3.40	0.70	3.13	1.18	3.19	1.18	2.94	0.94	2.86	1.17	0.485
3. พนักงานขาดความสามารถในการวิเคราะห์สินเชื่อ	2.90	0.57	2.73	0.84	2.81	1.00	2.33	0.69	2.79	1.31	1.029
4. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ	3.30	0.95	3.22	1.11	3.75	1.19	3.50	1.15	3.93	1.00	1.976
5. ปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ NPL	3.50	0.71	3.58	0.99	3.22	1.01	3.33	1.03	3.50	1.02	0.790
6. การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินรอการขาย การขายทอดตลาดทรัพย์สิน เป็นต้น	3.40	0.52	3.63	1.02	3.38	1.04	3.50	0.86	3.57	0.85	0.421
7. ปัญหาในการเพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียมรับแต่ต้นกงานใหญ่ไม่อนุมัติหรืออนุมัติล่าช้าทำให้ลูกค้าไม่ใช้บริการ	2.70	1.25	2.92	1.10	2.88	1.04	2.83	1.15	3.07	0.83	0.201
8. ความล่าช้าในการปรับเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	2.90	1.20	3.27	0.98	2.91	0.93	3.11	1.08	2.79	0.89	1.205
9. ธนาคารทำการประชาสัมพันธ์น้อย	2.50	0.71	2.80	0.99	2.66	0.97	2.11	0.90	2.71	0.91	1.897
10. ระเบียบกฎหมายที่การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารขาดความยืดหยุ่นทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	2.90	0.99	3.08	0.96	3.16	0.88	3.17	1.34	3.21	0.97	0.194
โดยรวม	3.02	0.44	3.08	0.59	3.06	0.55	2.93	0.69	3.09	0.53	0.258

จากตารางที่ 4.24 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ยังมีระบบไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกรายข้อย่อย

ด้านที่ 2: ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	0.963	4	0.241	0.627
ภายในกลุ่ม	51.084	133	0.384	
รวม	52.047	137		

จากตารางที่ 4.25 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการสาขา ที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน

รายการ	5 ปีหรือ น้อยกว่า		6-10 ปี		11-15 ปี		16-20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	1. การให้บริการลูกค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ P 9000 มัลติช้ำ หรือ OffLine โดย	2.60	1.26	2.52	0.98	2.91	0.78	2.44	1.04	2.64	
2. ปัญหาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขาด้วยระบบ	3.60	0.84	3.48	0.98	2.97	0.97	3.72	1.18	3.21	1.05	2.266
KTB Intranet											
3. การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอ ทำให้เกิดความล่าช้าในการ	4.00	0.67	3.83	1.03	3.41	1.10	3.94	1.06	3.21	0.97	2.156
ปฏิบัติงาน	2.70	0.95	2.55	0.96	2.56	0.91	2.67	1.28	2.57	1.02	0.090
4. การอนุมัติสินเชื่อ โดยการใช้คะแนนคนในการอนุมัติสินเชื่อ	2.30	0.82	2.30	0.95	2.63	1.04	2.61	1.09	2.36	0.93	0.821
5. การขาดความร่วมมือและความสนับสนุนจากสำนักงานเขตที่สาขาของท่านสังกัดอยู่	2.50	1.18	2.77	1.14	2.59	0.98	3.17	0.86	2.79	0.97	1.018
6. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์	3.10	0.88	2.88	1.15	2.94	1.08	3.67	0.91	3.21	1.05	2.072
รถยนต์ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น	3.10	0.99	3.16	1.00	3.22	0.94	3.61	1.14	3.64	1.01	1.297
7. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่บริการลูกค้าไม่เพียงพอ	2.50	0.85	2.98	0.92	3.13	1.16	3.00	1.14	2.86	1.03	0.775
8. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่สินเชื่อไม่เพียงพอ											
9. การประสานงานระหว่างสาขาของท่าน กับศูนย์ธุรกิจที่ดูแลสาขาของท่าน	3.80	0.92	3.7	1.11	3.44	0.95	3.67	1.14	3.71	1.14	0.419
10. ปัญหาจากการที่ธนาคาร ใช้ระบบงานหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ											
CMS ระบบหลักประกันและอื่นๆ เป็นต้น											
โดยรวม											
	3.02	0.39	3.02	0.6	2.98	0.61	3.25	0.7	3.20	0.53	0.627

จากตารางที่ 4.26 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกรายข้อย่อย

ด้านที่ 3: ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง

ตารางที่ 4.27 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	0.846	4	0.211	0.471
ภายในกลุ่ม	59.675	133	0.449	
รวม		60.521		137

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน

รายการ	5 ปีหรือน้อยกว่า		6-10 ปี		11-15 ปี		16-20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ปัญหาการใช้ Credit Tools ต่างๆ สำหรับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.50	0.85	2.64	0.82	2.91	0.86	2.44	0.78	2.64	1.01	1.062
2. ปัญหาในการป้องกันความเสี่ยงของพนักงานเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร	3.00	0.94	2.77	0.97	2.88	0.98	2.33	1.24	3.00	0.88	1.263
3. ความไม่เพียงพอของพนักงานในการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่เพื่อป้องกันการทุจริต	3.00	0.67	2.81	0.97	2.91	1.00	2.56	1.10	3.07	1.00	0.689
4. ความไม่ชัดเจนของระเบียบคำสั่งของสำนักงานใหญ่ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้อง	3.20	1.14	3.11	1.11	3.16	0.77	2.78	1.22	3.36	0.93	0.689
5. ปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่างๆ ได้เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เช่น จ.สุพรรณบุรี พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่การเกษตร เป็นต้น	3.20	0.79	3.05	1.09	2.63	0.94	3.11	1.08	3.29	1.07	1.492
6. พนักงานขาดความรอบคอบในการจัดทำ	3.10	0.88	2.59	0.85	2.41	0.80	2.33	0.77	2.71	0.91	1.789
7. แบบนิเทศกรรมสัญญาของธนาคาร แบบคำขอกู้สัญญาทางธุรกิจและ สัญญาอื่นๆ	2.90	1.10	2.75	1.04	3.16	1.25	2.50	0.71	2.79	0.80	1.351
8. ปัญหาในการควบคุมและตรวจสอบ การปฏิบัติงานภายในสาขาให้เป็นไปตามกฎระเบียบของธนาคาร	2.80	0.92	2.91	0.97	2.97	1.03	2.89	1.02	3.64	0.58	0.119
9. สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ เช่น การประเมินราคาหลักทรัพย์ใหม่ การกำหนดราคาซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด เป็นต้น	4.10	0.57	4.02	1.16	3.72	0.99	3.89	1.18	3.64	1.22	0.667
10. ความไม่ถูกต้องของข้อมูลทางการเงินและรายงานต่างๆที่สาขาได้รับจากสำนักงานใหญ่	3.00	0.82	3.28	1.20	3.06	1.08	3.11	1.18	3.43	0.65	0.472
โดยรวม											
	3.08	0.60	2.99	0.71	2.98	0.64	2.79	0.72	3.07	0.52	0.471

จากตารางที่ 4.28 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกรายข้อย่อย

ด้านที่ 4: ด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

ตารางที่ 4.29 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2.153	4	0.538	1.142
ภายในกลุ่ม	62.665	133	0.471	
รวม	64.818	137		

จากตารางที่ 4.29 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและจิตความสามารถของพนักงานของผู้จัดการสาขา
ที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน

รายการ	5 ปีหรือ น้อยกว่า						มากกว่า 20 ปี						F
	6-10 ปี		11-15 ปี		16-20 ปี		6-10 ปี		11-15 ปี		16-20 ปี		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. พนักงานขาดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอแก่ลูกค้า	3.30	0.67	3.41	0.99	2.97	1.03	2.83	0.99	3.21	0.97	1.816		
2. การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานภายในสาขาทำให้พนักงานต้องศึกษางานใหม่ ก่อนให้เกิดการบริการที่ล่าช้า หรือพนักงานไม่ประสงค์จะเปลี่ยนงาน	3.30	0.67	3.20	1.03	3.00	1.02	3.39	0.92	3.07	1.07	0.546		
3. คู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็น ปัจจุบันและมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกในการนำมาใช้	3.50	1.08	3.58	1.00	3.09	1.33	3.67	1.08	3.64	0.84	1.345		
4. การที่พนักงานของสาขาได้รับการโอนย้ายโดยสำนักงานใหญ่ไม่หารือกับ ผู้จัดการสาขาก่อน	3.50	0.85	3.27	1.22	3.31	1.12	3.39	1.09	3.93	0.83	1.050		
5. ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก	3.60	0.52	3.44	1.10	3.00	0.95	3.28	1.02	3.50	1.09	1.291		
6. การที่ธนาคารได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในกระบวนการทำงาน แต่พนักงานไม่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์	3.30	0.95	2.88	0.97	3.13	1.01	3.11	0.83	3.29	1.33	0.894		
7. ปัญหาจากการที่พนักงานมีรายได้ไม่เพียงพอให้พนักงานต้องการศึกษา เพิ่มเติมเพื่อความรู้อุปโภคบริโภคงานให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคาร	3.30	0.48	2.95	1.06	2.91	1.09	2.72	0.96	3.14	1.34	0.610		
8. พนักงานขาดความรู้และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน	3.40	0.70	2.91	1.06	2.66	1.00	2.89	1.02	3.29	0.91	1.576		
9. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่สิ้นเชื้อขาดความรู้ด้านกฎหมาย	3.40	0.70	3.17	0.86	2.84	1.05	3.17	0.92	3.14	1.10	0.983		
10. พนักงานขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งาน	3.60	0.70	3.31	1.04	3.06	0.95	3.17	0.71	3.36	0.93	0.797		
โดยรวม	3.42	0.38	3.21	0.73	3.00	0.62	3.16	0.65	3.36	0.80	1.142		

จากตารางที่ 4.30 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกรายข้อย่อย

3.5 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

ด้านที่ 1: การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ อย่างมีระบบ

ตารางที่ 4.31 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ อย่างมีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2.267	2	1.134	3.554 *
ภายในกลุ่ม	43.054	135	0.319	
รวม	45.321	137		

*
P < 0.05

จากตารางที่ 4.31 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ อย่างมีระบบ โดยภาพรวม แตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.32 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้าง
สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ของมีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทาง
การสมรสต่างกัน

สถานภาพ ทางการสมรส	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
		2.82	3.13	2.83
โสด	2.82	-	0.3081*	0.0159
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.13	-	-	0.2921
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	2.83	-	-	-

*P < 0.05

จากตารางที่ 4.32 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาใน
การบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ของมีระบบ โดยภาพรวม แตกต่างจาก
ผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ของมีระบบของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทาง การ
สมรสต่างกัน

รายการ	โสด		สมรส		แยกกันอยู่/ หม้าย/หย่าร้าง		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.35	0.93	2.62	0.98	2.22	0.83	1.325
2. ปัญหาในการปล่อยสินเชื่อตาม โครงการสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง	3.09	1.04	3.09	1.14	3.33	1.00	0.195
3. พนักงานขาดความสามารถในการวิเคราะห์สินเชื่อ	2.52	0.73	2.80	0.95	2.22	0.44	2.399
4. จำนวนบุคลากร ไม่เพียงพอ	3.04	1.11	3.55	1.15	3.44	0.73	1.911
5. ปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ NPL	3.04	0.93	3.59	0.95	2.78	0.97	5.572**
6. การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินรอการขาย การขายทอดตลาดทรัพย์สิน เป็นต้น	3.30	1.02	3.59	0.95	3.33	0.71	1.079
7. ปัญหาในการเพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียมรับแต่สำนักงานใหญ่ไม่อนุมัติหรือ อนุมัติล่าช้าทำให้ลูกค้าไม่ใช้บริการ	2.74	0.96	2.93	1.09	2.89	1.17	0.311
8. ความล่าช้าในการปรับเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทำให้ ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	2.87	0.81	3.14	1.04	3.00	0.87	0.744
9. ธนาคารทำการประชาสัมพันธ์น้อย	2.43	0.73	2.73	1.00	2.22	0.97	1.807
10. ระเบียบ กฎเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคาร ขาดความยืดหยุ่นทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้	2.78	0.90	3.20	1.01	2.89	0.93	1.912
โดยรวม	2.82	0.62	3.13	0.55	2.83	0.56	3.554*

* P < 0.05, ** P < 0.01

จากตารางที่ 4.33 พบว่ามีเพียงเรื่องเดียวที่ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ NPL โดยพบว่ามีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาการบริหารเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้ ตารางที่ 4.34 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงาน เรื่องปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ NPL ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพทางการสมรส	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
		3.04	3.59	2.78
โสด	3.04	-	0.55 *	0.27
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.59	-	-	0.82*
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	2.78	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.34 พบว่าผู้จัดการสาขาที่สมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาในการบริหารงานเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ NPL แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็นโสดและผู้จัดการสาขาที่แยกกันอยู่หรือหม้ายหรือหย่าร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 2: ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.35 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	3.947	2	1.973	5.538**
ภายในกลุ่ม	48.100	135	0.356	
รวม	52.047	137		

**p < 0.01

จากตารางที่ 4.35 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยภาพรวมแตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.36 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ ทางการสมรส	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
		2.69	3.13	2.86
โสด	2.69	-	0.4379 *	0.1643
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.13	-	-	0.2737
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	2.86	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.36 พบว่าผู้จัดการสาขาที่สมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาการบริหารงาน
ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยภาพรวม แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายช้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.37 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้าน การเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการ
สมรสต่างกัน

รายการ	โสด				แยกกันอยู่/ หม้าย/หย่าร้าง				F
	และอยู่ด้วยกัน		S.D.		และอยู่ด้วยกัน		S.D.		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. การให้บริการลูกค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ P 9000 มัลล่าซ่า หรือ OffLine บ่อย	2.65	1.03	2.64	0.94	2.22	0.67	0.847		
2. ปัญหาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขาด้วยระบบ KTB Intranet	3.26	1.01	3.42	1.01	3.22	1.20	0.324		
3. การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	3.00	1.17	3.88	0.92	3.33	1.32	8.00**		
4. การอนุมัติสินเชื่อ โดยการใช้คะแนนบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อ	2.09	1.12	2.66	0.92	2.89	1.05	3.807*		
5. การขาดความร่วมมือและความสนับสนุนจากสำนักงานเขตที่สาขาของท่านตั้งอยู่	2.04	1.07	2.53	0.95	2.11	0.93	2.867		
6. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ รถยนต์ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น	2.35	0.93	2.88	1.05	2.44	1.24	2.879		
7. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่บริการลูกค้าไม่เพียงพอ	2.74	1.01	3.12	1.08	2.89	1.45	1.264		
8. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่สินเชื่อไม่เพียงพอ	2.87	0.97	3.33	1.00	3.67	1.00	2.761		
9. การประสานงานระหว่างสาขาของท่านกับศูนย์ธุรกิจที่ดูแลสาขาของท่าน	3.04	1.02	2.99	1.03	2.56	0.73	0.838		
10. ปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบงาน หลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS ระบบหลักประกันและอื่นๆ เป็นต้น	2.87	1.32	3.85	0.91	3.22	0.97	10.019**		
โดยรวม	2.69	0.64	3.13	0.57	2.86	0.74	5.538**		

* P < 0.05, ** P < 0.01

จากตารางที่ 4.37 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานในรายชื่อย่อย 3 ข้อ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติดังนี้

ข้อที่ 3 การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้ ตารางที่ 4.38 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารเรื่องการปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ ทางการสมรส	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
		3.00	3.88	3.33
โสด	3.00	-	0.88*	0.33
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.88	-	-	0.54
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	3.33	-	-	-

*P < 0.05

จากตารางที่ 4.38 พบว่าผู้จัดการสาขาที่สมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาการบริหารงานเรื่องการปฏิบัติงานในระบบ CMS แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อที่ 4 การอนุมัติสินเชื่อ โดยการใช้คณะบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อ พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาในการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้ ตารางที่ 4.39 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงาน เรื่องการอนุมัติสินเชื่อ โดยการใช้คณะบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพทางการสมรส	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
		2.09	2.66	2.89
โสด	2.09	-	0.57 *	0.80*
สมรสและอยู่ด้วยกัน	2.66	-	-	0.23
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	2.89	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.39 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพแยกกันอยู่หรือหม้ายหรือหย่าร้างมีปัญหการบริหารงานเรื่องการอนุมัติสินเชื่อ โดยการใช้คณะบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อแตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด และผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหการบริหารงานเรื่องนี้ แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อที่ 10 ปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS ระบบหลักประกัน และอื่นๆ พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาในการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.40 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานเรื่องการใช้ระบบงานหลายระบบ ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
ทางการสมรส	(\bar{x})	2.87	3.85	3.22
โสด	2.87	-	0.98 *	0.35
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.85	-	-	0.63
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	3.22	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.40 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาการบริหารงานเรื่องการใช้ระบบงานหลายระบบ แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็นโสดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 3 ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง

ตารางที่ 4.41 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	3.215	2	1.608	3.787*
ภายในกลุ่ม	57.305	135	0.424	
รวม	60.520	137		

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.41 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกันมีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง โดยรวม แตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.42 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหาร
ควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ ทางการสมรส	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
โสด	2.69	-	0.37*	0.031
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.06	-	-	0.3391
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	2.72	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.42 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงโดยภาพรวม แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็นโสดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.43 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขา ที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

รายการ	โสด		สมรส		แยกกันอยู่/ หม้าย/หย่าร้าง		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ปัญหาการใช้ Credit Tools ต่างๆ สำหรับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	2.26	0.81	2.77	0.82	2.44	1.01	3.942*
2. ปัญหาในการป้องกันการทำงานของพนักงานเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร	2.65	0.98	2.87	1.01	2.00	0.71	3.426*
3. ความไม่เพียงพอของพนักงานในการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่เพื่อป้องกันการทุจริต	2.57	0.79	2.91	1.00	2.78	1.09	1.173
4. ความไม่ชัดเจนของระเบียบ ค่าตั้งของสำนักงานใหญ่ทำให้ผู้ใช้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้อง	2.70	1.15	3.25	0.99	2.56	0.88	4.212*
5. ปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่างๆ ได้นื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เช่น จ.สุพรรณบุรีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่การเกษตร เป็นต้น	2.39	1.08	3.14	0.98	2.78	1.20	5.424**
6. พนักงานขาดความรอบคอบในการจัดทำนิติกรรมสัญญา	2.26	0.92	2.63	0.84	2.56	0.53	1.845
7. ระบบนิติกรรมสัญญาของธนาคาร แบบค่าของคู่สัญญาทางธุรกิจและสัญญาอื่นๆ	2.87	1.18	2.78	1.01	3.22	1.09	0.753
8. ปัญหาในการควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในสาขาให้เป็นไปตามกฎระเบียบของธนาคาร	2.74	0.86	2.92	0.96	3.00	1.00	0.415
9. สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ เช่น การประเมินราคาหลักทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด เป็นต้น	3.39	1.37	4.06	1.00	3.33	0.87	5.043**
10. ความไม่ถูกต้องของข้อมูลทางการเงินและรายงานต่างๆที่สาขาได้รับจากสำนักงานใหญ่	3.09	1.12	3.30	1.07	2.56	1.24	2.014
โดยรวม	2.69	0.62	3.10	0.67	2.72	0.47	3.787*

* P < 0.05, ** P < 0.01

จากตารางที่ 4.43 พบว่าในรายชื่อย่อยของด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงนั้น ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 5 ชื่อย่อย ดังนี้

ข้อที่ 1. ปัญหาการใช้ Credit Tools ต่าง ๆ สำหรับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้ ตารางที่ 4.44 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาเรื่องการใช้ Credit Tools ต่างๆ สำหรับพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ ทางการสมรส	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
โสด	2.26	-	0.51*	0.18
สมรสและอยู่ด้วยกัน	2.77	-	-	0.33
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	2.44	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.44 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาเรื่องการใช้ Credit Tools ต่างๆ สำหรับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็นโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อที่ 2 ปัญหาในการป้องกันการทุจริตของพนักงานเพื่อก่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้ ตารางที่ 4.45 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการป้องกันการทุจริตของพนักงาน เพื่อก่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
ทางการสมรส	(\bar{x})	2.65	2.87	2.00
โสด	2.65	-	0.22	0.65
สมรสและอยู่ด้วยกัน	2.87	-	-	0.87*
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	2.00	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.45 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาในการบริหารงานเรื่องป้องกันการทุจริตของพนักงานเพื่อก่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่แยกกันอยู่หรือหม้ายหรือหย่าร้าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อที่ 4 ปัญหาความไม่ชัดเจนของระเบียบ คำสั่งของสำนักงานใหญ่ ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้อง พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีอย่างน้อย 1 กลุ่ม ที่มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้ ตารางที่ 4.46 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาความไม่ชัดเจนของระเบียบ คำสั่งของสำนักงานใหญ่ ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้อง ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
ทางการสมรส	(\bar{x})	2.70	3.25	2.56
โสด	2.70	-	0.55*	0.14
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.25	-	-	0.69
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	2.56	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.46 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาในการบริหารงาน เนื่องจากความไม่ชัดเจนของระเบียบคำสั่งของสำนักงานใหญ่ ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้อง แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็นโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อที่ 5 ปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในธุรกิจด้านต่างๆ ได้เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 มีอย่างน้อย 1 กลุ่ม ที่มีปัญหาการบริหารงานด้านนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.47 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่างๆ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
ทางการสมรส	(\bar{x})	2.39	3.14	2.78
โสด	2.39	-	0.75*	0.39
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.14	-	-	0.36
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	2.78	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.47 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาการบริหารงาน กรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่างๆ ได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อที่ 9 ปัญหาที่สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการคว่นเสมอ พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 มีอย่างน้อย 1 กลุ่ม ที่มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.48 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาที่สำนักงานใหญ่มักจะมีคำสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการควั่นเสมอ ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพทางการสมรส	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
โสด	3.39	-	0.67*	0.06
สมรสและอยู่ด้วยกัน	4.06	-	-	0.72
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	3.33	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.48 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาการบริหารงานเนื่องจากสำนักงานใหญ่มักจะมีคำสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการควั่นเสมอ แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านที่ 4: ด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

ตารางที่ 4.49 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2.610	2	1.305	2.831
ภายในกลุ่ม	62.209	135	0.461	
รวม	64.819	137		

จากตารางที่ 4.49 พบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกันมีปัญหาการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายช้อย่อย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.50 การเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานของผู้จัดการสาขา
ที่มีสถานภาพทางสมรสต่างกัน

รายการ	โสด		สมรส		แยกกันอยู่/ หม้าย/หย่าร้าง		F
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. พนักงานขาดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอแก่ลูกค้า	2.96	0.98	3.26	1.01	3.11	0.78	0.953
2. การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานภายในสาขาทำให้พนักงานต้องศึกษางานใหม่ก่อน ให้เกิดการบริหารที่ล่าช้า หรือพนักงานไม่ประสงค์จะเปลี่ยนงาน	3.09	1.24	3.19	0.96	3.22	0.67	0.110
3. คู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและ มิได้รวบรวมไว้ให้สะดวกในการนำมาใช้	2.83	1.47	3.63	0.96	3.33	1.00	5.544**
4. การที่พนักงานของสาขาได้รับการโอนย้ายโดยสำนักงานใหญ่ไม่หรือกับผู้จัดการสาขา มาก่อน	2.74	1.39	3.54	1.04	3.11	0.78	5.316**
5. ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก	2.78	1.31	3.47	0.95	3.11	0.60	4.717*
6. การที่ธนาคารได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในกระบวนการทำงานแต่พนักงาน ไม่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์	3.04	1.33	3.06	0.92	2.78	0.97	0.320
7. ปัญหาจากการที่พนักงานมีรายได้น้อยจึงไม่สนใจให้พนักงานต้องการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อนำความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคาร	2.48	1.24	3.05	0.99	3.11	1.05	2.947
8. พนักงานขาดความรู้ และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน	2.83	1.19	2.97	0.97	2.56	1.13	0.808
9. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่สิ้นเชื้อขาดความรู้ด้านกฎหมาย	3.00	1.00	3.13	0.92	3.11	1.05	0.187
10. พนักงานขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งาน	3.22	1.04	3.30	0.95	3.22	0.67	0.041
โดยรวม	2.90	0.85	3.30	0.65	3.07	0.54	2.831

* P < 0.05, ** P < 0.01

จากตารางที่ 4.50 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานในรายชื่อย่อยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจำนวน 3 ชื่อย่อย ดังนี้

ข้อที่ 3 ปัญหาเรื่องคู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกต่อการนำมาใช้ พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น

เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้ ตารางที่ 4.51 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาเรื่องคู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกต่อการนำมาใช้ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ ทางการสมรส	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
โสด	2.83	-	0.81*	0.51
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.63	-	-	0.30
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	3.33	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.51 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาการบริหารงานเรื่องคู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกต่อการนำมาใช้แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็นโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อที่ 4 ปัญหาจากการที่พนักงานของสาขาได้รับการ โอนย้าย โดยสำนักงานใหญ่ ไม่หารือกับผู้จัดการสาขาก่อน พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น

เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้ ตารางที่ 4.52 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาการที่พนักงานของสาขาได้รับการ โอนย้าย โดยสำนักงานใหญ่ไม่หารือกับผู้จัดการสาขาก่อน ของผู้จัดการสาขาที่มี สถานภาพทางการสมรสต่างกัน

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
ทางการสมรส	(\bar{x})	2.74	3.54	3.11
โสด	2.74	-	0.80*	0.37
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.54	-	-	0.43
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	3.11	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.52 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาการบริหารงานเรื่องการที่พนักงานสาขาได้รับการ โอนย้ายโดยสำนักงานใหญ่ไม่หารือกับผู้จัดการสาขาก่อน แตกต่างจากผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อที่ 5 ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้แตกต่างจากกลุ่มอื่น เมื่อทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.53 การทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงาน
ด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก ของผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางสมรสต่างกัน

สถานภาพ	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรสและอยู่ด้วยกัน	แยกกันอยู่/หม้าย/หย่าร้าง
ทางการสมรส	(\bar{x})	2.78	3.47	3.11
โสด	2.78	-	0.69*	0.33
สมรสและอยู่ด้วยกัน	3.47	-	-	0.36
แยกกันอยู่/ หม้ายหรือหย่าร้าง	3.11	-	-	-

* $P < 0.05$

จากตารางที่ 4.53 พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหา
การบริหารงานเรื่องการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก แตกต่างจาก
ผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 4 ประมวลและจัดลำดับปัญหาและข้อเสนอแนะ

จากการประมวลข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ ของการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของ
ผู้จัดการสาขา สามารถนำเสนอในแต่ละด้านดังนี้

ด้านที่ 1: การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ

จากการจัดอันดับตามความถี่ของจำนวนผู้เสนอข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและ
ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหามีดังนี้

ตารางที่ 4.54 ลำดับของปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหในการบริหารงานด้านการสร้าง
สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบของผู้จัดการสาขา

ลำดับที่	ข้อคิดเห็น	จำนวน (คน)
ปัญหาในการบริหารงาน		
1	ระเบียบขั้นตอนในการอนุมัติมีรายละเอียดมากเกินไปทำให้เกิดความล่าช้า	25
2	นโยบายจากสำนักงานใหญ่ไม่ชัดเจนทำให้สาขาปฏิบัติลำบาก	23
3	มาตรฐานในการพิจารณาสินเชื่อต่างกันเกิดปัญหาการอนุมัติ บางคนอนุมัติง่าย บางคนอนุมัติยาก	18
4	ปริมาณ NPL สูง อำนาจของผู้จัดการสาขาในการปรับปรุงหนี้ และปล่อยสินเชื่อค่อย	11
5	นโยบายเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน หากเทคโนโลยีและเจ้าหน้าที่ ที่มีความรู้ความสามารถในเทคโนโลยีมีน้อย	8
6	ธนาคารรับนโยบายจากรัฐบาลมากเกินไปจนไม่คำนึงถึงจำนวนบุคลากร หรือค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น	3
7	พนักงานสินเชื่อมีน้อยไม่เพียงพอกับปริมาณงาน	3
8	มีงานเร่งด่วนให้ทำอย่างต่อเนื่องในขณะที่ไม่มีเวลาเพียงพอในการ ปฏิบัติงาน	2
ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข		
1	ควรใช้เวลาในการศึกษารายละเอียดของระเบียบ ขั้นตอนต่าง ๆ ก่อนการปฏิบัติงาน	25
2	ควรมีนโยบายที่ชัดเจนทำให้มีทิศทางการทำงานเดียวกัน	23
3	ปรับหรือกำหนดมาตรฐานในการอนุมัติสินเชื่อที่ชัดเจนและเสมอภาค	18
4	กระจายอำนาจการอนุมัติสินเชื่อสู่ภูมิภาค	11
5	เพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอกับการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงาน	8
6	การแต่งตั้งหรือโอนย้ายพนักงานควรหารือกับผู้จัดการสาขาก่อน	5
7	ควรคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงานมากกว่าปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเดียว	2

จากตารางที่ 4.54 พบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในลำดับแรก ๆ ของการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ได้แก่ ระเบียบขั้นตอนต่าง ๆ ในการอนุมัติสินเชื่อมีมากจนทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติ รองลงมา คือ นโยบายของสำนักงานใหญ่ หรือของธนาคารไม่ชัดเจน ยากต่อการนำมาปฏิบัติ และการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อขาดความเป็นมาตรฐานเดียวกันคณะกรรมการตัดสินมีความแตกต่างกัน ในมุมมองต่าง ๆ

สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ไข 3 ลำดับแรก คือ สำนักงานใหญ่ควรให้เวลาสาขาศึกษารายละเอียดขั้นต้นก่อนการปฏิบัติงาน รองลงมาคือควรมีนโยบายที่ชัดเจนจะทำให้การปฏิบัติงานมีทิศทางเดียวกันและควรปรับหรือกำหนดมาตรฐานในการอนุมัติสินเชื่อที่ชัดเจนและเสมอภาค

ด้านที่ 2: การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

จากการจัดอันดับตามความถี่ของจำนวนผู้เสนอข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาที่มีดังนี้

ตารางที่ 4.55 ลำดับของปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้จัดการสาขา

ลำดับที่	ข้อคิดเห็น	จำนวน (คน)
ปัญหาในการบริหารงาน		
1	เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ กับปริมาณงาน	31
2	ระบบงานที่ปฏิบัติมีมาก คำสั่งจากหลายหน่วยงานบางครั้งซ้ำซ้อน และต้องการเร่งด่วนเสมอ	28
3	อุปกรณ์ไม่ทันสมัย ระบบสื่อสารข้อมูลช้า ทำให้มีปัญหาในการสื่อสารกับสำนักงานใหญ่ เนื่องจากประสิทธิภาพของคอมพิวเตอร์ หรือเครื่องมือสื่อสารต่างกัน	19
4	พนักงานขาดความรับผิดชอบ	15
5	การปฏิบัติงานในด้านเอกสารของสำนักงานมีมากจนไม่มีเวลาทำงานเชิงรุก	14
6	ข้อจำกัดในอำนาจของการเสนอความคิดเห็นความชอบหรือคำตอบแทนแก่พนักงานของสาขา	10
7	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ติดขัดกับการทำงานแบบเดิม	5
8	การ Off Line บ่อยๆ ของระบบ P 9000	2

ตารางที่ 4.55 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อคิดเห็น	จำนวน (คน)
ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข		
1	เพิ่มเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอ กับปริมาณงาน	31
2	รวมระบบงานที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ เพื่อสะดวกในการปฏิบัติ	18
3	ปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ให้ทันสมัย (IT) เพื่อรองรับกับสำนักงานใหญ่และระบบงานใหม่ๆ	15
4	จัดอบรมพนักงานให้มีความรู้เกี่ยวกับการใช้ระบบ IT	13
5	กระตุ้นสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ปรับแนวทางการปฏิบัติงานของพนักงาน	15
6	กระจายอำนาจในการพิจารณา ความดี ความชอบพนักงาน แก่ผู้จัดการสาขา	12
7	ควรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีการป้อนข้อมูลในแบบเดียวกัน เพื่อสะดวกในการปฏิบัติ	7

จากตารางที่ 4.55 พบว่าปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 3 ลำดับแรก คือ เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน รองลงมาคือระบบงานที่ปฏิบัติมาก และต้องการงานแบบเร่งด่วนเสมอและอุปกรณ์ระบบสื่อสารของธนาคารไม่ทันสมัย มีความแตกต่างจากสำนักงานใหญ่ จึงมีปัญหาในการสื่อสาร โดยเฉพาะ KTB Intranet

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข 3 ลำดับแรกคือ การเพิ่มเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีความซ้ำซ้อน หรือมาจากหลายแห่งควรรวมไว้ด้วยกันหรือมีการเชื่อมโยงกันได้และควรปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์การสื่อสารเพื่อรองรับกับระบบงานหรือสื่อสารกับสำนักงานใหญ่ได้

ด้านที่ 3: การบริหารควบคุมความเสี่ยง

จากการจัดอันดับตามความถี่ของจำนวนผู้เสนอข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหามีดังนี้

ตารางที่ 4.56 ลำดับของปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารงานด้านการบริหาร
ควบคุมความเสี่ยงของผู้จัดการสาขา

ลำดับที่	ข้อคิดเห็น	จำนวน (คน)
ปัญหาในการบริหารงาน		
1	มีรายงานมากเกินไป จนเกินกว่าที่จะตรวจและปฏิบัติได้	18
2	นโยบายและคำสั่งจากสำนักงานใหญ่ไม่ชัดเจน ไม่ยืดหยุ่น	15
3	ผู้จัดการสาขามักจะประชุมมากจน ไม่มีเวลาที่จะดูแลสาขา	11
4	สำนักงานใหญ่ให้สาขาคำเนินงานตามคำสั่งแบบเร่งด่วนเสมอ ขณะที่สาขาขาดอัตรากำลัง	10
5	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน	10
6	ระบบงานใหม่ ๆ ที่อบรมให้แก่เจ้าหน้าที่แต่ผู้จัดการสาขาไม่ได้รับทราบ ความรู้เกี่ยวกับระบบงานใหม่ทำให้เข้าใจไม่ตรงกัน	5
7	การตรวจเช็คประวัติทางการเงินของลูกค้า ดัดจริตด้วยข้อกฎหมาย ซึ่งใช้ระบบ KTB เท่านั้น ทำให้ล่าช้า	3
ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข		
1	ควรรวบรวมรายงานที่สำคัญ และควรแก้ไขระเบียบในการตรวจโดย กระจายอำนาจไปยังเจ้าหน้าที่ต่างๆ เป็นผู้ดูแล	18
2	เพิ่มรายละเอียดของคำสั่งให้มีความชัดเจน มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	15
3	สำนักงานใหญ่ควรใช้เวลาสาขาในการปฏิบัติไม่ใช่เร่งด่วนเป็นประจำ	14
4	อบรมพนักงานให้เข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงาน	5
5	ควรให้ผู้จัดการสาขามีความรู้เกี่ยวกับระบบงานใหม่ๆ ด้วย	5
6	ควรตรวจสอบประวัติลูกค้าด้วยข้อมูล เครดิตกลางในการพิจารณาสินเชื่อ ซึ่งสำนักงานใหญ่ควรดำเนินการเอง	3
7	ผู้บริหารควรสอดส่องดูแลอย่างทั่วถึงเพื่อลดความเสี่ยงในทุกๆ ด้าน	1
8	ผู้บริหารทุกระดับควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี	1

จากตารางที่ 4.56 พบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานของผู้จัดการสาขา ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง 3 ลำดับแรก คือ มีรายงานมากเกินไป จนเกินกว่าที่จะตรวจและปฏิบัติได้ รองลงมาคือ ปัญหาเกี่ยวกับนโยบายและคำสั่งจากสำนักงานใหญ่ ไม่ชัดเจนไม่มีความยืดหยุ่นในการให้ปฏิบัติงาน และผู้จัดการสาขามีการประชุมมากจนไม่สามารถดูแลสาขาได้

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข 3 ลำดับแรก คือ ควรรวบรวมรายงานที่สำคัญและควรแก้ไข ระเบียบในการตรวจโดยการกระจายอำนาจไปยังเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ เป็นผู้ดูแล รองลงมาคือ ควรเพิ่มรายละเอียดของคำสั่งให้มีความชัดเจน มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และสำนักงานใหญ่ควรให้เวลาสาขาในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่เป็นการเร่งด่วนอย่างในปัจจุบัน

ด้านที่ 4: ด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

จากการจัดอันดับตามความถี่ของจำนวนผู้เสนอข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหามีดังนี้

ตารางที่ 4.57 ลำดับของปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารงาน

ด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขา

ลำดับที่	ข้อคิดเห็น	จำนวน (คน)
ปัญหาในการบริหารงาน		
1	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความสามารถ	35
2	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ขาดความกระตือรือร้น เฉื่อยชา	33
3	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่มีน้อย ไม่สามารถส่งไปอบรมได้	25
4	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ขาดความรักในองค์กร ไม่ทุ่มเทกับการทำงาน	12
5	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ไม่สนใจเรียนรู้งานเพราะเกรงว่าจะรับภาระงานมาก	10
6	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่พยายามปรับตัวเอง	7
7	ในการหมุนเวียนงาน พนักงานต้องเรียนรู้งานจากพนักงานคนเดิม ทำให้ล่าช้า	5
8	พนักงานไม่เข้าอบรมหลักสูตรที่ต้องมีการสอบผ่าน / ไม่ผ่านเช่น FG	3

ตารางที่ 4.57 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อคิดเห็น	จำนวน (คน)
	ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข	
1	จัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน	35
2	ประเมินการทำงาน เพื่อสร้างแรงกระตุ้น และเพิ่มขีดความสามารถให้เกิดการแข่งขัน โดยเพิ่มค่าตอบแทน	25
3	ควรมีคู่มือในการปฏิบัติงานทุกเรื่อง	18
4	ควรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียน พนักงานสาขาใกล้เคียง โดยผู้จัดการสาขารับทราบการหมุนเวียนนั้น ๆ	9
5	ควรมีพนักงานปฏิบัติงานทดแทน กรณีส่งพนักงานเข้า ฝึกอบรมติดต่อกันหลายวัน	5
6	หัวหน้าหรือผู้จัดการสาขาควรสอนงานให้พนักงานอย่างใกล้ชิด ติดตามประเมินอย่างต่อเนื่อง	2
7	พิจารณาความดีความชอบพนักงานที่ผ่านหลักสูตร การอบรมเช่นหลักสูตร FG	1
8	ให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน	1

จากตารางที่ 4.57 พบว่าปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานของผู้จัดการสาขา 3 ลำดับแรก คือ พนักงานขาดความรู้ความสามารถ พนักงานขาดความกระตือรือร้น เฉื่อยชา และสาขาไม่สามารถจัดส่งพนักงานเข้าอบรมได้ เนื่องจากพนักงานในสาขามีน้อย

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข 3 ลำดับแรก คือ จัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน มีการประเมินการทำงานของพนักงานเพื่อสร้างแรงกระตุ้น และเพิ่มขีดความสามารถให้เกิดการแข่งขัน โดยมีค่าตอบแทนเป็นแรงจูงใจ และควรมีคู่มือในการปฏิบัติงานทุกเรื่องของระบบงาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องสภาพปัญหาในการบริหารงาน ตามนโยบายของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย ของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑลนี้มี วัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาระดับปัญหาของการบริหารงาน 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างสินทรัพย์ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขา บมจ.

ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล

2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัญหา ในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ของผู้จัดการสาขา บมจ.

ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวง และปริมณฑล ที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกัน

ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เฉพาะที่สังกัดเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑล ทั้งนี้ไม่รวมสาขาย่อย จำนวน 217 คน กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มอย่างง่าย ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละเขตได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 138 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยใช้สถิติร้อยละอธิบายสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อธิบายระดับปัญหาการบริหารงาน ค่าสถิติ t-test และ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐาน

1. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปเป็นข้อๆ ได้ดังนี้

1.1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้จัดการสาขาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ผู้จัดการสาขาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นชายร้อยละ 84.1 เป็นหญิงร้อยละ 15.9 ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี ซึ่งมีร้อยละ 63.8 รองลงมาอายุ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 23.2 เป็นผู้ที่จบปริญญาตรี ร้อยละ 66.7 จบปริญญาโท ร้อยละ 33.3 ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขา 6-10 ปี

ร้อยละ 46.4 รองลงมาดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขา 11-15 ปี ร้อยละ 23.2 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน ร้อยละ 76.8 รองลงมา เป็นโสด ร้อยละ 16.7

1.2 ผู้จัดการสาขา มีปัญหาในการบริหารงาน ทั้ง 4 ด้าน โดยรวมในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยของแต่ละด้าน พบว่ามีปัญหาในระดับมากและน้อยในบางหัวข้อดังนี้

1.2.1 ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ

ข้อที่พบว่าผู้จัดการสาขา มีปัญหาในการบริหารระดับมาก ได้แก่ การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินรอการขาย การขายทอดตลาด ทรัพย์สิน เป็นต้น

1.2.2 ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ข้อที่พบว่าผู้จัดการสาขา มีปัญหาในการบริหารระดับมาก ได้แก่ การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบงานหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS ระบบ หลักประกัน เป็นต้น

ข้อที่พบว่าผู้จัดการสาขา มีปัญหาในระดับน้อย คือ การขอความร่วมมือ และความสนับสนุนจากสำนักงานเขตที่สาขานั้นๆ สังกัดอยู่

1.2.3 ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง

ข้อที่พบว่าผู้จัดการสาขา มีปัญหาในการบริหารงานในระดับมาก ได้แก่ สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ เช่น การประเมินราคาหลักประกัน ใหม่ การกำหนดราคาซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด เป็นต้น

1.2.4 ด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

สำหรับด้านนี้ผู้จัดการสาขา มีปัญหาในการบริหารงานระดับปานกลางทุกรายข้อย่อย

1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากสมมติฐานที่กล่าวว่า “ผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวงและปริมณฑลที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างสินทรัพย์ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานแตกต่างกัน” สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ของผู้จัดการสาขาได้ดังนี้

1.3.1 ผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพียงด้านเดียว คือ ด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน โดยผู้จัดการสาขาเพศหญิงมีปัญหาในการบริหารงานมากกว่าผู้จัดการสาขาเพศชาย และเมื่อพิจารณาในรายช้อย่อยพบว่า ผู้จัดการสาขาเพศหญิงมีปัญหาในการบริหารมากกว่าผู้จัดการสาขาเพศชาย จำนวน 4 ข้อ คือ

- 1) ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก
- 2) การที่ธนาคารได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการกระบวนการทำงาน แต่พนักงานไม่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์
- 3) ปัญหาจากการที่พนักงานมีรายได้น้อยจึงไม่สนใจให้พนักงานต้องการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคาร
- 4) พนักงานขาดความรู้และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน

1.3.2 ผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานโดยภาพรวมทั้ง 4 ด้านไม่แตกต่างกัน แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในรายช้อย่อยของด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ยังมีระบบเพียงเรื่องเดียว คือ ความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อโดยพบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีอายุ 31- 40 ปี มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้มากกว่าผู้จัดการสาขาที่มีอายุ 41-50 ปี และผู้จัดการสาขาที่มีอายุ 51ปีขึ้นไป

1.3.3 ผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีปัญหาในการบริหารงาน โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้านไม่แตกต่างกัน แต่แตกต่างกันในรายช้อย่อยของด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หัวข้อการประสานงานระหว่างสาขากับศูนย์ธุรกิจที่ดูแลสาขา และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน ในหัวข้อพนักงานขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งาน

1.3.4 ผู้จัดการสาขาที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง โดยภาพรวมและรายช้อย่อย

1.3.5 ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางสมรสต่างกัน มีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาในการบริหารงานโดยภาพรวมแตกต่างจากกลุ่มอื่นใน 3 ด้านจาก 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ยังมีระบบ พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านนี้โดยรวมมากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด และมี 1 ช้อย่อยที่พบว่ามีอย่างน้อย 1 กลุ่มที่มีปัญหาแตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้

ของลูกหนี้ NPL ซึ่งพบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหามากกว่า ผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด และผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพแยกกันอยู่หรือหม้ายหรือหย่าร้าง

2) ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาการบริหารงานด้านนี้โดยรวมมากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่ามี 3 รายชื่อย่อยที่มีปัญหาแตกต่างกันคือ 1. การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน โดยพบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาเรื่องนี้มากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด 2. การอนุมัติสินเชื่อโดยการ ใช้คะแนนบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อ พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน และผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพแยกกันอยู่หรือหม้ายหรือหย่าร้าง มีปัญหาเรื่องนี้มากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด 3. ปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบงานหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS ระบบหลักประกัน พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาการบริหารงานเรื่องนี้มากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด

3) ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง พบว่ามีปัญหาแตกต่างกันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาการบริหารด้านนี้โดยรวมมากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด นอกจากนี้พบว่ามี 5 รายชื่อย่อย ที่มีปัญหาแตกต่างกัน คือ 1. ปัญหาการใช้ Credit Tools ต่างๆ สำหรับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อพบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาเรื่องนี้มากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด 2. ปัญหาในการป้องกันการทุจริตของพนักงานเพื่อให้เกิดภาพจน์ที่ดีของธนาคาร พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาเรื่องนี้มากกว่าผู้จัดการสาขาที่แยกกันอยู่หรือหม้ายหรือหย่าร้าง 3. ความไม่ชัดเจนของระเบียบคำสั่งของสำนักงานใหญ่ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจและปฏิบัติไม่ถูกต้อง พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาเรื่องนี้มากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด 4. ปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่างๆ ได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาเรื่องนี้มากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด และ 5. สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ พบว่าผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีปัญหาเรื่องนี้มากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็น โสด

สำหรับด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน พบว่าโดยภาพรวมผู้จัดการสาขา มีปัญหาไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อย่อยพบว่ามี 3 ชื่อย่อยที่มีปัญหาแตกต่างกันคือ 1. ปัญหาเรื่องคู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้

เป็นปัจจุบันและมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกในการนำมาใช้ 2. ปัญหาการที่พนักงานของสาขาได้รับการโอนย้ายโดยสำนักงานใหญ่ไม่หารือกับผู้จัดการสาขาก่อน และ 3. ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงานด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก ปัญหาทั้งสามเรื่องนี้ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหามากกว่าผู้จัดการสาขาที่เป็นโสด

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ผู้จัดการสาขา มีปัญหาในการบริหารงาน โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชัยรัช เก่งงาน (2543) ที่ศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยทำการศึกษา จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้าคณะ หัวหน้าแผนก และหัวหน้างาน พบว่าการบริหารงานด้านการอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้จากการศึกษาของไพบุลย์ เสร็จกิจ (2543) ที่ทำการศึกษาคำคิดเห็นของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ต่อการกระจายอำนาจการบริหารด้านการศึกษาสู่การปกครองส่วนท้องถิ่นศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสุพรรณบุรี โดยทำการศึกษาจากกลุ่มผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วยประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีความคิดเห็นต่อการกระจายอำนาจการบริหารด้านการศึกษาสู่การปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับปานกลาง

ในด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ยังมีระบบนั้น เรื่องที่ผู้จัดการสาขามีปัญหาในระดับมากได้แก่การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินรอกการขาย การขายทอดตลาดทรัพย์สิน เป็นต้น ซึ่งอาจสืบเนื่องจากที่ผ่านมาเศรษฐกิจตกต่ำ กำลังซื้อลดน้อยลงและจะเห็นได้ว่าหลังจากปี พ.ศ.2545 รัฐบาลเร่งดำเนินการฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคม

นอกจากนี้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นมีความสำคัญมากในการรับและส่งข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วสามารถแข่งขันกับภาคธุรกิจอื่น ๆ ได้ ซึ่งจากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้จัดการสาขาได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในส่วนท้ายว่า เครื่องคอมพิวเตอร์หรืออุปกรณ์ต่างๆ ไม่ทันสมัย ไม่เหมือนกับของสำนักงานใหญ่ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานและล่าช้า ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของละม่อม ชัยโย (2536 บทคัดย่อ อ้างถึงใน จุริพร รุณภัย 2540: 143) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ พบว่ามีปัญหาด้านการจัดกระทำข้อมูลในระดับมาก นอกจากนี้ในการบริหารงานด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

พบว่า การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจะทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน นั้นมีปัญหามากในระดับมากเช่นกัน ซึ่งนอกจากเกิดจากความไม่ทันสมัยของเครื่องคอมพิวเตอร์แล้ว ยังเกิดจากการที่พนักงาน หรือเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความสามารถ และสาขา ก็มีปัญหาในการจัดส่ง พนักงานหรือเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม เนื่องจากจำนวนบุคลากรมีน้อยไม่พอเพียงกับผู้มาใช้บริการ และอีกเรื่องหนึ่งที่พบว่ามีปัญหาในระดับมาก คือ สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ จึงทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานให้เป็นไปตามคำสั่งของสำนักงานใหญ่ ด้วยข้อจำกัดในเรื่องจำนวนบุคลากร และเทคโนโลยี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดิ์ชัย บุญสนอง (2537 อ้างถึงใน จุรีพร รุณภักย์ 2540: 143) ที่ศึกษาปัญหาการปฏิบัติของศูนย์ข้อมูลสถิติ และวางแผน ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ พบว่ามีปัญหาการปฏิบัติงาน ด้านการประมวลผลข้อมูล ปัญหาอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้จากการศึกษาวิจัยของ ธีรศักดิ์ วรรษุข (2537) เรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บริการธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) สาขาอำนาจเจริญ พบว่าการปรับปรุงบริการด้านการพัฒนาบุคลากรของธนาคารให้มีความรู้ความชำนาญ ทำให้สามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการของลูกค้ามากขึ้น สิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขคือระบบงาน เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย ไม่เสียบ่อย

2.2 สถานภาพส่วนบุคคลกับปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขา

สถานภาพส่วนบุคคลที่ไม่ส่งผลให้เกิดความแตกต่างกันของปัญหาในการบริหารงานของผู้จัดการสาขาทั้ง 4 ด้าน ทั้งโดยภาพรวมและรายชื่อย่อย คือ อายุงานในตำแหน่ง ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ จุรีพร รุณภักย์ (2540) ที่ศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเขตการศึกษา 6 พบว่าปัญหาการปฏิบัติงานของศูนย์ข้อมูลสถิติและการวางแผนตามความคิดเห็นของศึกษาธิการอำเภอที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้จัดการสาขาที่มีเพศต่างกัน มีปัญหาในการบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยผู้จัดการสาขาเพศหญิงมีปัญหามากกว่าผู้จัดการสาขาเพศชาย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กอบกุล บุญทวี (2530) ที่ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริโภคเกี่ยวกับการใช้บริการ โอนเงิน ณ จุดขายของธนาคารพาณิชย์ ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าโดยสัดส่วนแล้วเพศหญิง มีความเห็นว่าขั้นตอนการใช้บริการมีความยุ่งยากมากกว่าเพศชาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โดยธรรมชาติแล้วเครื่องกลไกต่างๆ ทางเทคโนโลยีนั้น เพศชายมีความถนัดมากกว่าเพศหญิง การบริหารงานด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงานจำเป็นต้องได้รับการสอนงาน พัฒนางานจากหัวหน้างาน ผู้จัดการสาขาที่มีความรู้ สามารถสอนงานให้พนักงานได้ทันที โดยไม่ต้องส่งพนักงานเข้ารับการอบรม นอกจากนี้ความเป็นผู้นำนั้นจะมีผลต่อ

การปฏิบัติงาน ซึ่งในสังคมยังยึดถือเพศชายว่ามีความเป็นผู้นำอยู่ถึงแม้ว่าสตรีมีบทบาททัดเทียมชายแล้วก็ตาม

ผู้จัดการสาขาที่มีอายุต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน โดยรวมไม่แตกต่างกันซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับการวิจัยของ ไพบูลย์ เสร็จกิจ (2543) ที่พบว่าผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการกระจายอำนาจการบริหารด้านการศึกษาสู่การปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่แตกต่างกัน ซึ่งตรงกันข้ามกับที่ ภักวัน ธรรมพันธ์ (2545) ได้ศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าต่อการบริการของธนาคารกรุงไทย พบว่าผู้ใช้บริการที่อายุต่างกันมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของธนาคารกรุงไทยแตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าอายุไม่ส่งผลต่อการบริหารงาน แต่มีผลต่อการใช้บริการ

ผู้จัดการสาขาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในรายช้อย่อยพบว่า ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เรื่องการประสานงานระหว่างสาขากับศูนย์ธุรกิจ และด้านการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน เรื่องพนักงานขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งาน ผู้จัดการสาขามีปัญหาแตกต่างกัน โดยผู้จัดการสาขาที่จบปริญญาโท มีปัญหาการบริหารงานมากกว่าผู้จัดการสาขาที่จบปริญญาตรี ซึ่งผลการศึกษานี้คงเป็นเพราะผู้จัดการสาขาที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีความคาดหวังต่อการดำเนินงานค่อนข้างสูง จึงทำให้เกิดความตระหนกในการปฏิบัติงานของพนักงาน มากกว่าผู้จัดการสาขาที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งจากการศึกษาของ นงลักษณ์ รัตนวานิชย์ (2533) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติที่มีต่อบริการเงินฝากประจำของธนาคารพาณิชย์ไทย กรณีเฉพาะลูกค้าธนาคารนครหลวงไทย จำกัด สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาค่อนข้างสูง จะติดตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ในเรื่องต่างๆ ค่อนข้างมาก ทำให้มีการตัดสินใจเปลี่ยนหรือโยกย้ายเงินฝากของตนมากกว่ากลุ่มที่มีการศึกษาดำกว่า

ผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพทางการสมรสต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยงโดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งพบว่าผู้จัดการสาขาที่เป็นโสดกับผู้จัดการสาขาที่มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกันมีปัญหาการบริหารงานแตกต่างกันมากกว่าคู่อื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในภาวะแห่งการแข่งขัน ผู้จัดการสาขามีบทบาทสำคัญที่ต้องรับภาระมากมายทั้งในสาขาและการประชุมต่างสาขา ผู้ที่เป็น โสดจะมีเวลาในการบริหารงานอย่างเต็มที่ แต่ผู้ที่สมรสจะต้องมีเวลาส่วนหนึ่งที่ต้องดูแลสมาชิกในครอบครัว จึงทำให้เกิดปัญหาที่ค่อนข้างมากกว่าผู้ที่เป็น โสด นอกจากนี้ในยุคแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ที่เป็น โสดจึงมีเวลาที่จะพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาหรือเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาจนงานได้มากกว่าผู้ที่สมรสหรือมีครอบครัวแล้ว

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถตั้งข้อสังเกตเพื่อเสนอแนะการวิจัยในครั้งต่อไปได้ ดังนี้

3.1.1 ควรมีการวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของธนาคาร ซึ่งจะช่วยให้ทราบสาเหตุของการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความล่าช้าหรือปัญหาในการบริหารงาน

3.1.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ของการดำเนินงานของธนาคารกับความพึงพอใจในการได้รับบริการด้านต่าง ๆ ของลูกค้า เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาการดำเนินงานหรือบริหารงานต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

3.2.1 ผู้จัดการสาขา ควรเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาตนเองในเรื่องเทคโนโลยี การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ของระบบงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถสอนงานให้พนักงานโดยไม่ต้องส่งพนักงานเข้าอบรม เนื่องจากมีปัญหาเรื่องจำนวนพนักงานในสำนักงานที่มีจำนวนน้อย

3.2.2 ผู้จัดการสาขา ควรแจ้งปัญหาไปยังสำนักงานใหญ่เกี่ยวกับการขาดแคลนระบบคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการรับข่าวสารจากสำนักงานใหญ่ผ่านระบบเครือข่าย Intranet ทำให้เกิดความล่าช้าในการรับข่าวสารสู่การปฏิบัติ ถ้าสาขามีระบบคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเหมือนระบบคอมพิวเตอร์ของสำนักงานใหญ่จะทำให้การรับข่าวสารและการดำเนินงานตามนโยบายรวดเร็วขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กอบกุล บุญทวี “การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริโภคเกี่ยวกับการให้บริการ โอนเงิน ณ. จุดขายของ ธนาคารพาณิชย์ ในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2530
- จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ และคณะ “รายงานการศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงาน พัฒนาขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดและสภาดำบด” ม.ป.ท. 2524
- จารุพันธ์ ชีวีวัฒน์ “ปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมการใช้บริการของธนาคารออมสิน กรณีศึกษาจาก กรุงเทพมหานครและราชบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2536
- จรีพร รุณภัย “การศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผนสำนักงาน ศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 6” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2540
- ชัยรัช เก่งงาน “การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดกรม อาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2543
- ธีรศักดิ์ วรรณสุข “ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการกับ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาอำนาจเจริญ” เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต กรุงเทพมหานคร ภาคนิพนธ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2537
- นงคัลักษณ์ รัตนวานิชย์ “การศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติที่มีต่อบริการเงินฝากประจำของธนาคาร พาณิชย์ไทย กรณีเฉพาะลูกค้าธนาคารหลวงไทย จำกัด สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2533
- ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร *การปกครองท้องถิ่น* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2525
- ปรีชา จำปารัตน์ *การบริหารพัสดุและสำนักงาน* มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2536
- พะยอม วงศ์สารศรี *องค์การและการจัดการ* พิมพ์ครั้งที่ 5 สถาบันราชภัฏสวนดุสิต กรุงเทพมหานคร 2537

- พฤทธิ บุญทน “ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของธนาคารกรุงเทพ สาขาชุมพวง
จังหวัดนครราชสีมา” วิทยานิพนธ์ พาณิชยศาสตร์มหาบัณฑิต กรุงเทพมหานคร 2537
- พิมพ์เพรา สายวงศ์ปัญญา “การประเมินพฤติกรรมและมูลเหตุจูงใจในการใช้บริการธนาคารพาณิชย์
ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง” วิทยานิพนธ์ปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2536
- ไพบุลย์ เสรีจกิจ “ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลต่อการกระจายอำนาจการบริหาร
ด้านการศึกษาสู่การปกครองส่วนท้องถิ่นศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสุพรรณบุรี” การศึกษา
อิสระสาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2543
- ภักวัน ธรรมพันธ์ “การศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของธนาคารกรุงไทย จำกัด
(มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2545
- ลิขิต ธีรเวคิน *การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท* กรุงเทพมหานคร
โรงพิมพ์แพร่วิทยา 2525
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา 2539
- สุรัสวดี ราชกุลชัย *การบริหารสำนักงาน* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์จามจุรี 2543
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ *วิทยานิพนธ์* ล. 1-2 พิมพ์ครั้งที่ 2
ปากเกร็ด นนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2546
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ *องค์การและการจัดการ* พิมพ์ครั้งที่ 13
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์อักษรไทย 2530
- สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-พ.ศ. 2549)
- อุไร สุทธิแย้ม "สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการในการบริหารงานบริการการศึกษาของ
ผู้บริหารและศูนย์ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย"
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2540
- Best, John W. *Pesearch in Education 2nd* Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice- Hall, 1994
- B. Lewis Keeling and Norman F. Kallaus “Administrative office management” 1996 : p3

Fremont E. Kast and James E Rosenweig, *Organization and Management : A System Approach*, N.Y : Mc Graw – Hill, 1970 p.435

Patrick M. Wright and Raymond A. Noe, *Management of Organization*, 1996 : p.4-5

Preston P Le Breton and Dale A. Henning, *Planning Theory*, Englewood Cliffs, N.J : Prentice – Hall, 1961 p.7

Samuel C. Certo, *Modern Management*, 1976, p.6

WWW. Intranet. Ktb.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ
เรื่อง สภาพปัญหาในการบริหารงานตามนโยบาย บมจ.ธนาคารกรุงไทย
ของผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตภาคกลาง เขตนครหลวง และปริมณฑล

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารงานตามนโยบายของธนาคาร สำหรับผู้จัดการสาขา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เขตภาคกลาง เขตนครหลวง และปริมณฑล โดยแบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามที่แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีทั้งหมด 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามพบในการบริหารงานในตำแหน่งผู้จัดการสาขา บมจ.ธนาคารกรุงไทย ตามนโยบายของธนาคาร 4 ด้าน คือ

- | | |
|--|--------|
| 1. ด้านการสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ | 10 ข้อ |
| 2. ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน | 10 ข้อ |
| 3. ด้านการบริหารควบคุมความเสี่ยง | 10 ข้อ |
| 4. ด้านการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน | 10 ข้อ |
| รวม | 40 ข้อ |

ตอนที่ 3 เป็นการให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามนโยบายของธนาคาร ในแต่ละด้าน

ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงตามที่ท่านประสบมากที่สุด คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด

ผู้จัดการสาขา บมจ.ธนาคารกรุงไทย เขต ภาคกลาง นครหลวง และปริมณฑล

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนบุคคล

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ใน ตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

30 ปี หรือต่ำกว่า

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

อื่น ๆ โปรด

ระบุ.....

4. อายุงานในตำแหน่งผู้จัดการสาขา

น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

16 – 20 ปี

21 ปีขึ้นไป

5. สถานภาพทางการสมรส

โสด

สมรสและอยู่ด้วยกัน

แยกกันอยู่ หม้ายหรือหย่าร้าง

ตอนที่ 2: สภาพปัญหาในการบริหารงานในตำแหน่งผู้จัดการสาขา บมจ.ธนาคารกรุงไทย

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องแสดงความคิดเห็นสภาพปัญหาในการบริหารงาน โดยกำหนดสภาพปัญหาเทียบกับคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง มีปัญหามากที่สุด
- 4 หมายถึง มีปัญหามาก
- 3 หมายถึง มีปัญหาปานกลาง
- 2 หมายถึง มีปัญหาน้อย
- 1 หมายถึง มีปัญหาน้อยที่สุด

ด้านที่ 1 การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ

ข้อความ	5	4	3	2	1
1. ความล่าช้าในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ
2. ปัญหาในการปล่อยสินเชื่อตามโครงการสนับสนุนกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง
3. พนักงานขาดความสามารถในการวิเคราะห์สินเชื่อ
4. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ
5. ปัญหาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกค้าหนี้ NPL
6. การจัดการกับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การขายทรัพย์สินรอการขาย การขายทอดตลาดทรัพย์สิน เป็นต้น
7. ปัญหาใน การเพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียมรับ เช่น กรณีที่ลูกค้าขออนุมัติลดค่าธรรมเนียมแต่สำนักงานใหญ่ไม่อนุมัติหรืออนุมัติล่าช้าทำให้ลูกค้าไม่ใช้บริการ เป็นต้น
8. ความล่าช้าในการปรับเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย และการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้
9. ธนาคารทำการประชาสัมพันธ์น้อย
10. ระเบียบ กฎเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของธนาคารขาดความยืดหยุ่นทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้

ด้านที่ 2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ข้อความ	5	4	3	2	1
1. การให้บริการลูกค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ P 9000 มักล้าเข้าหรือ Off Line บ่อย
2. ปัญหาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขา ด้วยระบบ KTB Intranet
3. การปฏิบัติงานในระบบ CMS ที่ต้องเข้าหลายหน้าจอทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน
4. การอนุมัติสินเชื่อ โดยการใช้คณะบุคคลในการอนุมัติสินเชื่อ
5. การขอความร่วมมือและความสนับสนุนจากสำนักงานเขตที่สาขาของท่านสังกัดอยู่
6. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ รถยนต์ ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น
7. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่บริการลูกค้าไม่เพียงพอ
8. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่สินเชื่อไม่เพียงพอ
9. การประสานงานระหว่างสาขาของท่านกับศูนย์ธุรกิจ ที่ดูแลสาขาของท่าน
10. ปัญหาจากการที่ธนาคารใช้ระบบงานหลายระบบ เช่น ระบบ P 9000 ระบบ CMS ระบบหลักประกัน และอื่นๆ เป็นต้น

ด้านที่ 3 การบริหารควบคุมความเสี่ยง

ข้อความ	5	4	3	2	1
1. ปัญหาการใช้ Credit Tools ต่างๆ สำหรับการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ
2. ปัญหาในการการป้องกันการทุจริตของพนักงานเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีของธนาคาร
3. ความไม่เพียงพอของพนักงานในการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่เพื่อป้องกันการทุจริต
4. ความไม่ชัดเจนของระเบียบ คำสั่งของสำนักงานใหญ่ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจ และปฏิบัติไม่ถูกต้อง
5. ปัญหากรณีที่สาขาไม่สามารถกระจายความเสี่ยงด้านสินเชื่อไปในภาคธุรกิจด้านต่าง ๆ ได้เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เช่น จ.สุพรรณบุรี พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่การเกษตร เป็นต้น
6. พนักงานขาดความรอบคอบในการจัดทำนิติกรรมสัญญา
7. แบบนิติกรรมสัญญาของธนาคาร แบบคำขอกู้ สัญญาทางธุรกิจ และสัญญาอื่นๆ
8. ปัญหาในการควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในสาขาให้เป็นไปตามกฎระเบียบของธนาคาร
9. สำนักงานใหญ่มักจะสั่งให้สาขาปฏิบัติงานเป็นการด่วนเสมอ เช่น การประเมินราคาหลักประกันใหม่ การกำหนดราคาซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด เป็นต้น
10. ความไม่ถูกต้องของข้อมูลทางการเงิน และรายงานต่างๆ ที่สาขาได้รับจากสำนักงานใหญ่

ด้านที่ 4 การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

ข้อความ	5	4	3	2	1
1. พนักงานขาดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอแก่ลูกค้า
2. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานภายในสาขาทำให้พนักงานต้องศึกษางานใหม่ก่อให้เกิดการบริการที่ล่าช้า หรือพนักงานไม่ประสงค์จะเปลี่ยนงาน
3. คู่มือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทุกประเภทของธนาคารขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน และมีได้รวบรวมไว้ให้สะดวกในการนำมาใช้
4. การที่พนักงานของสาขาได้รับการโอนย้าย โดยสำนักงานใหญ่ไม่หารือกับผู้จัดการสาขาก่อน
5. ปัญหาในการเสริมสร้างทัศนคติของพนักงาน ด้านการบริการลูกค้าเชิงรุก
6. การที่ธนาคารได้นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการระบวงการทำงานแต่พนักงานไม่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์
7. ปัญหาจากการที่พนักงานมีรายได้น้อยจึงไม่จูงใจให้พนักงานต้องการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคาร
8. พนักงานขาดความรู้ และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน
9. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่สินเชื่อขาดความรู้ด้านกฎหมาย
10. พนักงานขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งาน

ตอนที่ 3 โปรดแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามนโยบายของธนาคาร ในแต่ละด้าน

ด้านที่ 1 : การสร้างสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่มีระบบ

ปัญหา

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ด้านที่ 2 : การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ปัญหา

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ด้านที่ 3 : การบริหารควบคุมความเสี่ยง

ปัญหา

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ด้านที่ 4 : การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน

ปัญหา

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางลินดา ตันติวรสิทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	16 กุมภาพันธ์ 2497
สถานที่เกิด	อำเภอสามชุก จังหวัดสุพรรณบุรี
ประวัติการศึกษา	บชบ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2527
สถานที่ทำงาน	บมจ. ธนาคารกรุงไทย สาขานนพระพันวษา อ.เมือง จ.สุพรรณบุรี
ตำแหน่ง	ผู้จัดการสาขา