

รูปแบบสมการโครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง
และคุณภาพการบริการ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของ
อุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

A STRUCTURAL EQUATION MODEL OF TECHNOLOGICAL
INNOVATION, TALENT MANAGEMENT AND SERVICE QUALITY
AFFECTING PERFORMANCE OF THAI BANKING INDUSTRY



คุณฐิณีพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

คณะการบริหารและจัดการ

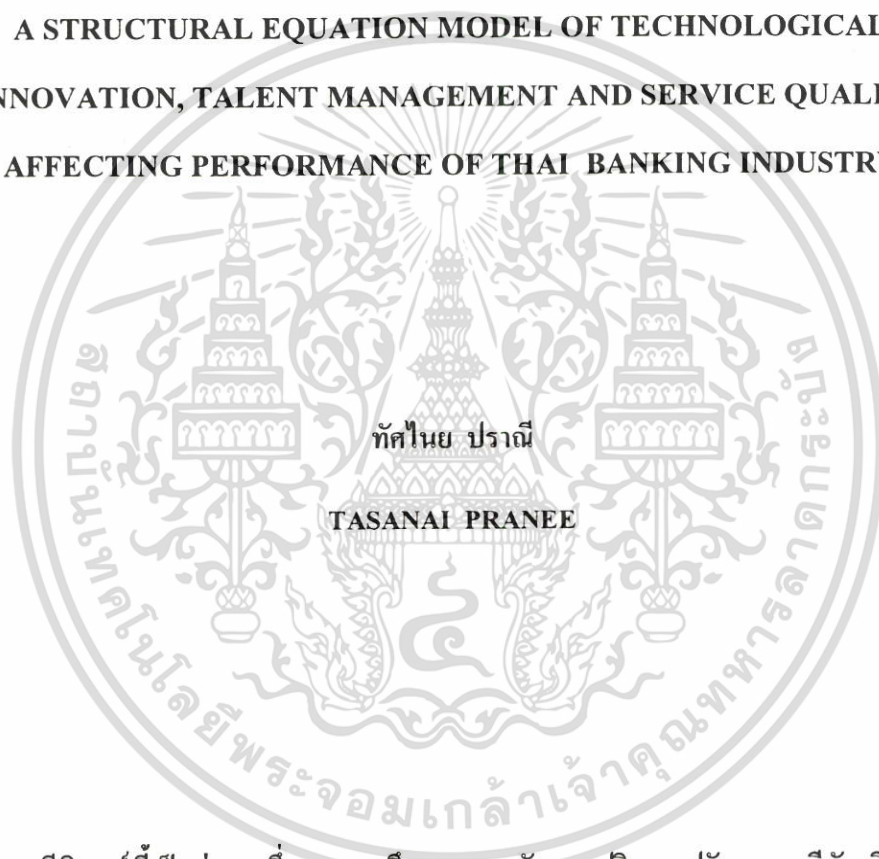
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2560

KMITL-2017-FAM-D-011-041

รูปแบบสมการโครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง
และคุณภาพการบริการ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของ
อุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

A STRUCTURAL EQUATION MODEL OF TECHNOLOGICAL
INNOVATION, TALENT MANAGEMENT AND SERVICE QUALITY
AFFECTING PERFORMANCE OF THAI BANKING INDUSTRY



คุณฐิณีพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

คณะกรรมการบริหารและจัดการ

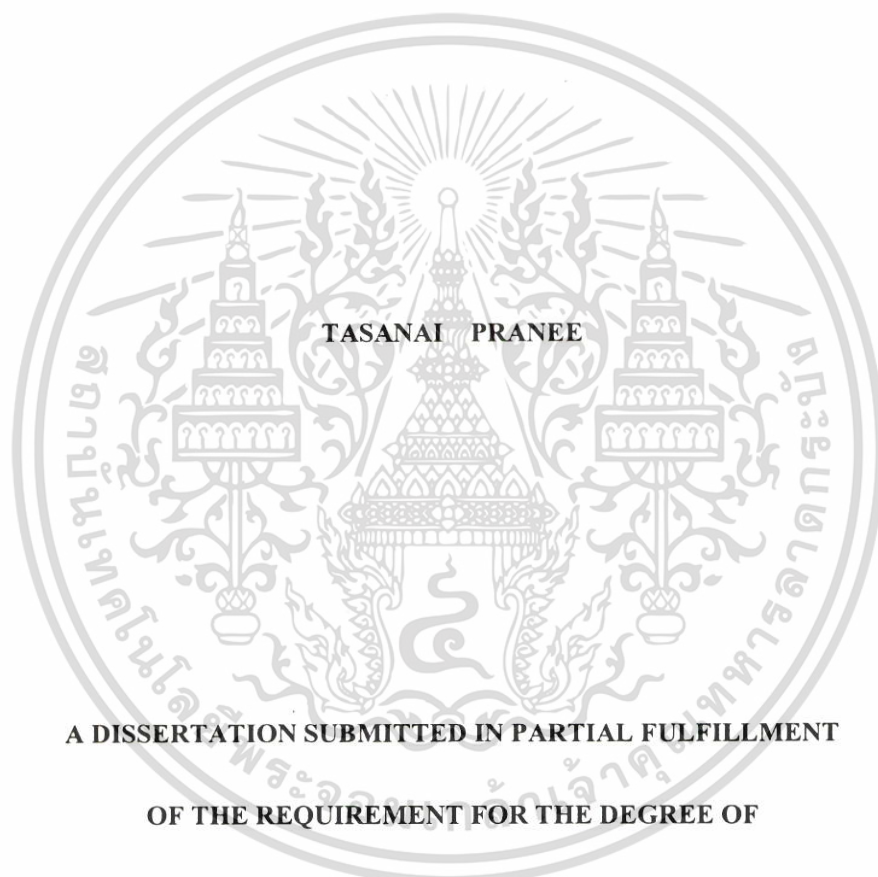
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2560

KMITL-2017-FAM-D-011-041

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**A STRUCTURAL EQUATION MODEL OF TECHNOLOGICAL
INNOVATION, TALENT MANAGEMENT AND SERVICE QUALITY
AFFECTING PERFORMANCE OF THAI BANKING INDUSTRY**



TASANAI PRANEE

**A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF**

DOCTOR OF PHILOSOPHY IN INDUSTRIAL BUSINESS ADMINISTRATION

FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2017

KMITL-2017-FAM-D-011-041

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2017

FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	รูปแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย
นักศึกษา	นายทศไนย ปราณี
รหัสนักศึกษา	54671115
ปริญญา	ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2560
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร. กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชลิตา ศรีนวล

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลจริง และเพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์ไทย และการเก็บข้อมูลได้เลือกจากธนาคารพาณิชย์ไทยที่เปิดดำเนินการทั้งสิ้น 14 ธนาคาร จำนวน 424 ตัวอย่าง ด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ที่ประเมินค่าความเชื่อถือได้ 0.98 ตัวแปรที่ใช้ศึกษา ตัวแปรแฝงภายในคือผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน และการเติบโตของยอดขาย ตัวแปรคั่นกลางคือคุณภาพการบริการประกอบด้วย ความเป็นรูปธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า และการรู้จักเข้าใจลูกค้า ตัวแปรแฝงภายนอก จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ นวัตกรรมเทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วย ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต ธนาคารบนมือถือ สื่อสังคมออนไลน์ และเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ ส่วนการบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จัดการคนเก่ง ประกอบด้วย การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การสรรหาพนักงาน ผลตอบแทนและรางวัล การบริหารผลการปฏิบัติงาน การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน ความผูกพันของพนักงาน และวัฒนธรรมองค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและวิเคราะห์สมการ โครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) ผลการศึกษาพบว่าการบริหารจัดการคนเก่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับคุณภาพการบริการ และนวัตกรรมเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธนาคาร และคุณภาพการบริการเช่นเดียวกัน ตลอดจนทั้งคุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ $\chi^2/df = 1.857$, $GFI = 0.947$, $CFI = 0.988$, $NFI = 0.974$, $IFI = 0.988$, $AGFI = 0.918$, $RMR = 0.028$, $RMSEA = 0.045$ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดคือความพึงพอใจของลูกค้าส่วนปัจจัยอื่นๆ มีอิทธิพลรองลงมา ซึ่งจากผลการศึกษาในครั้งนี้จะใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและกำหนดการพัฒนาการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศ ต่อไป



Dissertation Title	A Structural Equation Model of Technological Innovation, Talent Management and Service Quality Affecting Performance of Thai Banking Industry
Student	Mr. Tasanai Pranee
Student ID	54671115
Degree	Doctor of Philosophy
Program	Industrial Business Administration
Year	2017
Dissertation Advisors	Assoc. Prof. Dr. Kulkanya Napompech
Dissertation Co-Advisors	Asst. Prof. Dr. Chalita Srinuan

ABSTRACT

The purpose of this research is to develop a structural equation model of variables that have an influence on the banking industry's performance. The sample in this study was conducted by multi-stage sampling consisting of 14 Banks, 424 samples which were commercial bank managers. The questionnaires and interviews were used as an instrument to collect data, and the reliability rate was 0.98. The endogenous latent variables was bank performance, included customer satisfaction, employee satisfaction and sale growth. The mediation variables was service quality (tangibility, reliability, responsiveness, assurance and empathy). The exogenous latent variables was technological innovation (internet banking, mobile banking, social media and ATMs) and talent management (succession planning, recruitment, compensation and reward, performance management, employee empowerment, employee engagement, and organizational culture). The researcher used Statistical Package for the Social Sciences program: SPSS, Confirmatory Factors Analysis: CFA, and Structural Equation Modeling: SEM for processing the data. The findings of this study revealed that talent management had positive influence on service quality. Moreover, technological innovation had positive influence on bank performance and

service quality. Service quality also had positive influence on bank performance. As conclusion, $\chi^2/df = 1.857$, GFI = 0.947, CFI = 0.988, NFI = 0.974, IFI = 0.988 AGFI = 0.918, RMR = 0.028, RMSEA = 0.045. In addition, this study determined that technological innovation and service quality had a positive direct influence on banking industry's performance. The most effective factor was customer's satisfactions, therefore; the banking industry should focus on this factor especially.



กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี โดยการประสิทธิ์วิชาจาก รองศาสตราจารย์ .ดร. กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ควบคุมคุษฎีนิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร. ชลิตา ศรีนวล อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมตลอดทั้ง รองศาสตราจารย์.ดร. อำนวย แสงโนรี รองศาสตราจารย์.ดร.วรรณรต แสงมณี และ รองศาสตราจารย์.ดร. ปรียานุช อภิบุญโยภาส กรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ข้าพเจ้ารู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์จากอาจารย์ทั้งห้าท่านและ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณเพื่อนพี่น้อง ในสาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ทุกคนที่ให้คำแนะนำ ให้ความอบอุ่นที่ดีต่อกันเสมอมา

สุดท้ายนี้ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และครอบครัวของข้าพเจ้าที่เป็น กำลังใจ และให้การสนับสนุนในทุกๆ เรื่อง ทำให้ข้าพเจ้าสามารถทำคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วง ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

ทศไนย ปราณี

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	XI
สารบัญภาพ.....	XIV

บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	8
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	8
1.4 ขอบเขตการศึกษาวิจัย.....	8
1.4.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	8
1.4.2 ตัวแปรที่ศึกษา.....	9
1.4.3 ระยะเวลาในการวิจัย.....	10
1.4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่.....	10
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
2.1 อุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย.....	15
2.1.1 ขอบเขตของธุรกิจธนาคารพาณิชย์.....	20
2.1.2 โครงสร้างของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย.....	24
2.1.3 การรวมตัวทางการเงินในAEC.....	27
2.1.4 การรวมตัวภาคการธนาคารภายใต้ASEAN.....	28
2.1.5 การเตรียมความพร้อมในภาคการเงินของกลุ่มประเทศในAEC.....	29
2.2 ผลการดำเนินการของธนาคาร (Bank Performance).....	32
2.2.1 แนวคิดผลการดำเนินงาน.....	35
2.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน.....	36

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2.3 ความพึงพอใจของลูกค้า.....	42
2.2.4 ความพึงพอใจของพนักงาน.....	44
2.2.5 การเติบโตของยอดขาย.....	45
2.2.6 สรุปโมเดลการดำเนินงานของธนาคาร.....	46
2.3 การบริหารจัดการคนเก่ง(Talent Management).....	46
2.3.1 แนวคิดการบริหารจัดการคนเก่ง.....	49
2.3.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคนเก่ง.....	56
2.3.3 การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง.....	62
2.3.4 การสรรหาพนักงาน.....	64
2.3.5 ผลตอบแทนและรางวัล.....	65
2.3.6 การบริหารผลการปฏิบัติงาน.....	66
2.3.7 การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน.....	67
2.3.8 ความผูกพันของพนักงาน.....	68
2.3.9 วัฒนธรรมองค์กร.....	70
2.3.10 สรุปโมเดลการบริหารจัดการคนเก่ง.....	71
2.4 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation).....	72
2.4.1 แนวคิดนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	75
2.4.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	77
2.4.3 ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต.....	84
2.4.4 ธนาคารบนมือถือ.....	86
2.4.5 สื่อสังคมออนไลน์.....	87
2.4.6 เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ.....	89
2.4.7 สรุปโมเดลนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	90
2.5 คุณภาพการบริการ (Service Quality).....	91
2.5.1 แนวคิดคุณภาพการบริการ.....	94
2.5.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการให้บริการ.....	96
2.5.3 ความเป็นรูปธรรมของบริการ.....	103
2.5.4 ความเชื่อถือไว้วางใจได้.....	104
2.5.5 การตอบสนองต่อลูกค้า.....	105

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
2.5.6 การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า.....	106
2.5.7 การรู้จักและเข้าใจลูกค้า.....	107
2.5.8 สรุปโมเดลคุณภาพการบริการ.....	108
2.6 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ.....	108
2.7 สมมติฐานการวิจัย.....	125
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	126
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	127
3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research).....	130
3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	130
3.1.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	134
3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการสร้างมาตรวัด.....	135
3.1.4 คุณภาพเครื่องมือวัด.....	144
3.1.5 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล.....	147
3.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	147
3.1.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	150
3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research).....	152
3.2.1 การเลือกกลุ่มตัวอย่างและขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	153
3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	153
3.2.3 คุณภาพของแบบสัมภาษณ์.....	153
3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	154
3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	154
3.3 บทสรุป.....	154
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	156
4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	156
4.1.1 อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร.....	156
4.1.2 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ.....	157
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม.....	158

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
4.3 การตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง นวัตกรรมเทคโนโลยีและคุณภาพการบริการ	162
4.3.1 การบริหารจัดการคนเก่ง.....	162
4.3.2 นวัตกรรมเทคโนโลยี.....	169
4.3.3 คุณภาพการบริการ.....	172
4.3.4 ผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	175
4.4 ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยใช้องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	179
4.4.1 การบริหารจัดการคนเก่ง.....	179
4.4.2 นวัตกรรมเทคโนโลยี.....	185
4.4.3 คุณภาพการบริการ.....	190
4.4.4 ผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	194
4.5 ผลการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง	198
4.5.1 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อน ปรับโมเดล.....	198
4.5.2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลัง ปรับโมเดล.....	199
4.6 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน.....	203
4.7 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของ ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคาร ในประเทศไทย.....	205
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	207
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	207
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	209
5.2.1 อภิปรายผลการวิจัยตามคำถามการวิจัย.....	209
5.2.2 อภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย.....	214
5.2.3 อภิปรายผลการวิจัยตามน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสำหรับการนำ ไปประยุกต์ใช้.....	221

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
5.3 ข้อจำกัดของการวิจัย.....	224
5.4 การประยุกต์ใช้โมเดลที่ได้จากการวิจัย.....	225
5.4.1 การประยุกต์ใช้โมเดลที่ได้จากการวิจัยในทางทฤษฎี.....	225
5.4.2 การประยุกต์ใช้โมเดลที่ได้จากการวิจัยในการบริหารจัดการ.....	226
5.5 ข้อเสนอแนะ.....	228
5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับภาคธุรกิจอุตสาหกรรม.....	228
5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ.....	229
5.5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	232
บรรณานุกรม.....	234
ภาคผนวก.....	256
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	257
ภาคผนวก ข จดหมายเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	267
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยโปรแกรม SPSS AMOS.....	273
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ANALYSIS FACTOR.....	286
ประวัติผู้เขียน.....	304

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 จำนวนและขนาดสินทรัพย์ของสถาบันการเงินที่สำคัญ ณ สิ้นปี 2557.....	16
2.2 จำนวนรวมสาขาของธนาคารทั้งสิ้น.....	18
2.3 ความหมายและผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	33
2.4 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์/ตัวแปรสังเกต ได้ของผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	40
2.5 ความหมายของความพึงพอใจของลูกค้า.....	43
2.6 ความหมายของความพึงพอใจของพนักงาน.....	44
2.7 ความหมายของการเติบโตของยอดขาย.....	45
2.8 ความหมายของการบริหารจัดการคนเก่ง.....	47
2.9 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์/ตัวแปรสังเกต ได้ของการบริหารจัดการคนเก่ง.....	60
2.10 ความหมายของการสืบทอดตำแหน่ง.....	63
2.11 ความหมายของการสรรหาพนักงาน.....	64
2.12 ความหมายของผลตอบแทนและรางวัล.....	65
2.13 ความหมายของการบริหารผลการปฏิบัติงาน.....	67
2.14 ความหมายของการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน.....	68
2.15 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน.....	69
2.16 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร.....	71
2.17 ความหมายของนวัตกรรม.....	73
2.18 ความหมายของนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	74
2.19 ระดับของนวัตกรรมเทคโนโลยีการเงิน.....	76
2.20 กรณีศึกษาธนาคารทางอินเทอร์เน็ต.....	79
2.21 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	83
2.22 ความหมายของธนาคารอินเทอร์เน็ต.....	85
2.23 ความหมายของธนาคารบนมือถือ.....	87
2.24 ความหมายของสื่อสังคมออนไลน์.....	88
2.25 ความหมายของเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ.....	89
2.26 ความหมายของคุณภาพการบริการ.....	92

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
2.27 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์/ตัวแปรสังเกต ได้ของคุณภาพบริการ.....	101
2.28 ความหมายของความเป็นรูปธรรมของบริการ.....	103
2.29 ความหมายของความเชื่อถือไว้วางใจได้.....	104
2.30 ความหมายของการตอบสนองต่อลูกค้า.....	105
2.31 ความหมายของการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า.....	106
2.32 ความหมายของการรู้จักและเข้าใจลูกค้า.....	107
3.1 จำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร.....	131
3.2 การคัดเลือกขนาดตัวอย่างจากจำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพ.....	133
3.3 การสร้างมาตรวัดและพัฒนาข้อคำถามจากงานวิจัย.....	138
3.4 ตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการคนเก่ง.....	140
3.5 ตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	141
3.6 ตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ.....	142
3.7 ตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	142
3.8 โครงสร้างแบบสอบถาม.....	143
3.9 ระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์.....	149
3.10 ค่าสถิติที่เกี่ยวข้องในการประเมินความสอดคล้องของกรอบแนวคิดกับข้อมูลเชิง ประจักษ์.....	151
4.1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม.....	159
4.2 ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	161
4.3 ประเภทลูกค้าที่มาใช้บริการธนาคารพาณิชย์.....	161
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแจกแจงปกติและข้อมูลระดับพฤติกรรมกรรมการบริหาร จัดการคนเก่ง	164
4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแจกแจงปกติและข้อมูลระดับนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	170
4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแจกแจงปกติและข้อมูลระดับคุณภาพการบริการ.....	173
4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแจกแจงปกติและข้อมูลระดับผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	176
4.8 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลสมการ โครงสร้าง.....	178
4.9 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดลการบริหารจัดการ คนเก่ง.....	180

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 ค่าสถิติวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยื่นยันอันดับที่ 2 การบริหารจัดการคนเก่ง.....	182
4.11 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับ โมเดลนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	186
4.12 ค่าสถิติวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยื่นยันอันดับที่ 2 นวัตกรรมเทคโนโลยี.....	187
4.13 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับ โมเดลคุณภาพการบริการ.....	190
4.14 ค่าสถิติวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยื่นยันอันดับที่ 2 คุณภาพการบริการ.....	192
4.15 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับ โมเดลผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	195
4.16 ค่าสถิติวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยื่นยันอันดับที่ 2 ผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	196
4.17 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับ โมเดลการวิจัย.....	198
4.18 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับ โมเดลการวิจัย.....	200
4.19 ค่าสถิติของตัวแปรสังเกตได้จากการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้างของตัวแปรเชิงประจักษ์ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับ โมเดล.....	201
4.20 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยและความสอดคล้องของสมมติฐานการวิจัย.....	204
4.21 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย.....	205

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 ปริมาณและมูลค่าธุรกรรม Internet Banking และ Mobile Banking.....	4
2.1 การประเมินแบบการวัดผลการปฏิบัติงานแบบคุณลักษณะ.....	37
2.2 สรุปโมเดลผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	46
2.3 วิวัฒนาการของการบริหารคนเก่ง.....	53
2.4 สรุปโมเดลการบริหารจัดการคนเก่ง.....	72
2.5 วิวัฒนาการของเทคโนโลยีการชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือและนวัตกรรมทางเทคโนโลยี.....	82
2.6 สรุปโมเดลนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	91
2.7 ตัวแบบที่ใช้อธิบายคุณภาพการบริการ.....	95
2.8 มิติการประเมินคุณภาพการบริการ.....	99
2.9 กรอบแนวคิดในการศึกษาคุณภาพการบริการของธนาคารพาณิชย์.....	100
2.10 สรุปโมเดลคุณภาพการบริการ.....	108
2.11 รูปแบบกรอบแนวคิด.....	109
2.12 ส่วนประกอบของการบริหารจัดการคนเก่ง.....	110
2.13 กรอบแนวคิดในการบริหารจัดการคนเก่งกับผลการดำเนินงานขององค์กร.....	111
2.14 กรอบแนวคิดในการตรวจสอบความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการคนเก่งและผลการดำเนินงาน.....	111
2.15 กรอบแนวคิดบทบาทการบริหารจัดการคนเก่งและกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากร มนุษย์เพื่อรักษาคคนเก่ง.....	112
2.16 กรอบแนวคิดความสามารถในการดูดซับนวัตกรรมและผลการดำเนินงานทางการเงิน.....	115
2.17 กรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของบริษัท.....	116
2.18 กรอบแนวคิดผลกระทบของทิศทางตลาดและนวัตกรรมบริการต่อประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมบริการ.....	117
2.19 กรอบแนวคิดผลกระทบของคุณภาพการให้บริการธนาคารอัตโนมัติต่อผลการดำเนินงานทางการเงินและบทบาทของการรักษาลูกค้า.....	119
2.20 โมเดลการเงินรูปแบบทางการเงิน.....	123

สารบัญญภาพ(ต่อ)

ภาพที่	หน้า
2.21 กรอบแนวคิดทิศทางการตลาด คุณภาพการบริการและผลการดำเนินงาน ขององค์กร.....	123
2.22 กรอบแนวคิดคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า และผลการดำเนินงาน ขององค์กร.....	124
2.23 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	126
3.1 ขั้นตอนที่ใช้ในการทำวิจัย.....	129
4.1 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของการบริหารจัดการคนเก่ง.....	181
4.2 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของนวัตกรรมเทคโนโลยี.....	187
4.3 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของคุณภาพการบริการ.....	191
4.4 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ผลการดำเนินงานของธนาคาร.....	196
4.5 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับ โมเดล..	199
4.6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของการพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของ ตัวแปรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับ โมเดล.....	200
5.1 โมเดลแสดงผลการวิจัยตามน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสำหรับการนำไป ประยุกต์ใช้.....	221

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมธนาคาร เป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์การทางการเงินที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากสถาบันการเงินมีบทบาทเป็นตัวกลางในการอำนวยความสะดวกในเรื่องของการเคลื่อนย้ายเงิน การรับฝากเงิน และการให้กู้ยืมเงิน ซึ่งเป็นการรวบรวมเงินออมจากผู้ที่มีเงินเหลือ ไปยังผู้ที่ต้องการลงทุนในการซื้อขายสินทรัพย์และหน้าที่อื่นๆ โดยผ่านสถาบันการเงินที่ประกอบกิจการธนาคาร โดยส่วนใหญ่ประชาชนและกิจการต่างๆจะใช้ประโยชน์จากสถาบันการเงินในฐานะผู้ฝากหรือผู้กู้ยืมเพื่อนำไปใช้ในการบริโภค การลงทุน หรือเพื่อการดำเนินธุรกิจซึ่งสถาบันการเงินของรัฐ เป็นสถาบันที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีแหล่งเงินทุนกระจายสู่หน่วยเศรษฐกิจขนาดย่อมและครัวเรือนในชนบทที่มีโอกาสน้อยในการเข้าถึงบริการของธนาคารพาณิชย์นอกจากนี้ยังเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับรากฐานอันเนื่องมาจากการดำเนินนโยบายตามที่รัฐบาลกำหนดไว้ (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2552)

ความพร้อมทางด้านสถาบันทางการเงินและการธนาคารสะท้อนให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ของนโยบายของรัฐบาล โดยเห็นได้จากธนาคารพาณิชย์ไทยและจากสถาบันการเงินจากต่างประเทศที่เข้ามาดำเนินธุรกิจการเงินในประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางสถานการณ์การขยายตัวของธุรกิจให้อัตราที่สูงขึ้น ขณะเดียวกันรูปแบบของการประกอบธุรกิจได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะธุรกิจบริการของธนาคารพาณิชย์ส่งผลให้การใช้จ่ายเงินของประชาชนเปลี่ยนไป มีส่วนผลักดันให้เกิดกระแสเงินทุนหมุนเวียนของภาคธุรกิจในแต่ละวันมีเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นกระแสหลักของระบบการเงินการธนาคาร ธนาคารต่างๆได้เล็งเห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากการให้บริการลูกค้า จึงมีการปรับตัวและหันมาสนใจระบบการจัดการและคุณภาพการบริการที่ทันสมัยเพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีการแข่งขันด้านการให้บริการและพัฒนาคุณภาพการบริการทุกรูปแบบโดยธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งจะใช้ความพยายามในการสร้างให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการให้บริการของธนาคาร ได้มีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพการบริการของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านความสะดวกสบายของลูกค้าในการเข้ารับบริการ ความรวดเร็วถูกต้องและแม่นยำในการให้บริการ รวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไปถึงการนำเสนอบริการที่หลากหลายมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการบริหารจัดการให้ความรู้กับบุคลากรของธนาคารในการให้บริการกับลูกค้าเนื่องจากบุคลากรของธนาคารถือว่ามีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากที่จะขับเคลื่อนนโยบายของธนาคารไปสู่ลูกค้าหรือผู้รับบริการจากธนาคารพาณิชย์ในทุกรูปแบบ โดยธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งจะให้ความสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการของธนาคารกับลูกค้าได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคลากรของธนาคารเอง ดังนั้นธนาคารพาณิชย์ทั้งหลายจะต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการการบริหารจัดการบุคลากรของตนเอง เพื่อนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีของธนาคารพาณิชย์ในอนาคตเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดและยังเป็นการรักษาส่วนแบ่งลูกค้าและรักษาส่วนครองการตลาดอีกด้วย

คุณภาพการบริการ (Service Quality) ของธนาคารพาณิชย์เป็นการเปรียบเทียบระหว่างบริการที่ลูกค้าคาดหวังกับบริการที่ลูกค้าได้รับ หากบริการที่ได้รับตรงหรือเกินกว่าความคาดหวังก็จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจและพร้อมที่จะใช้บริการต่อไป แต่หากบริการที่ได้รับตอบสนองน้อยกว่าบริการที่คาดหวังก็จะทำให้ลูกค้ายกเลิกหรือเปลี่ยนไปใช้บริการกับองค์กรคู่แข่งได้ (Berry et al. (1991) ในขณะที่ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541) ได้กล่าวว่าคุณภาพการบริการ (Service Quality) เป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจการให้บริการ ดังนั้นการให้บริการคือการรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งขึ้นโดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้าต้องการจะได้จากประสบการณ์ในอดีตจากการพูดปากต่อปากจากการโฆษณาของธุรกิจให้บริการลูกค้าจนพอใจถ้าเขาได้รับสิ่งที่เขาต้องการ (What) เมื่อเขามีความต้องการ (When) ณ สถานที่ที่เขาต้องการ (Where) ในรูปแบบที่เขาต้องการ (How) นักการตลาดต้องทำการวิจัยเพื่อให้ทราบถึงเกณฑ์การตัดสินใจซื้อบริการของลูกค้าทั่วไปไม่ว่าธุรกิจจะเป็นแบบใดก็ตามลูกค้าจะใช้เกณฑ์ที่กล่าวมาข้างต้นพิจารณาถึงคุณภาพการให้บริการซึ่งคุณภาพการบริการนั้นจะประกอบด้วย ความเป็นรูปธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า การรู้จักและเข้าใจลูกค้าซึ่ง Zeithaml และคณะ ได้พัฒนาให้คงเหลือเพียง 5 ตัวแปรหลัก 5 มิติหลัก Zeithaml et al. (1990) ประกอบด้วย

มิติที่ 1 ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility) เป็นลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง อันได้แก่ สถานที่บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและสัญลักษณ์รวมทั้งสภาพแวดล้อม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มิติที่ 2 ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) เป็นความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้รับบริการ บริการที่ให้ทุกครั้ง

มิติที่ 3 การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) เป็นความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการโดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันท่วงที

มิติที่ 4 การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) เป็นความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ผู้ให้บริการจะต้องแสดงทักษะความรู้ความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

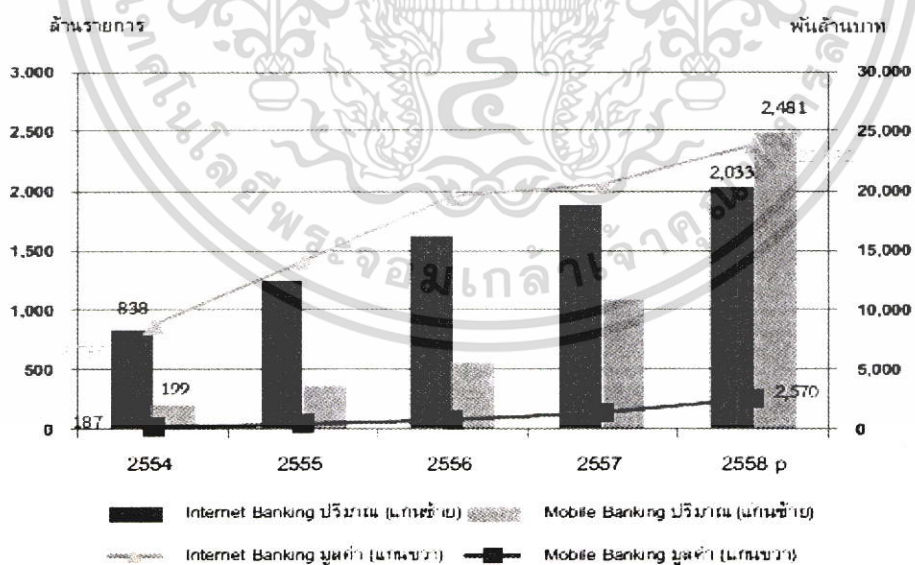
มิติที่ 5 การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) เป็นความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างของผู้รับบริการแต่ละคน

การดำเนินการด้านคุณภาพการบริการจะสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพหากมีการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีควบคู่ไปด้วย ซึ่งนวัตกรรมด้านการบริการทางการเงินที่มีพื้นฐานของการพัฒนาเทคโนโลยี การที่องค์กรมีการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีมีบทบาทและความสำคัญต่ออุตสาหกรรมธนาคารเนื่องจากเทคโนโลยีสามารถช่วยพัฒนานวัตกรรมที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรได้เป็นอย่างดี ถ้าการพัฒนานวัตกรรมนั้นอยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ นอกจากนี้เทคโนโลยีได้ถูกนำมาใช้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่สัมพันธ์กับการทำงานของธนาคารและการส่งมอบบริการของธนาคาร แต่เดิมเมื่อต้องการทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคารทุกธนาคารผู้ใช้บริการจะต้องเดินทางไปเยือนสาขาของธนาคารนั้นๆแต่ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ของการทำธุรกรรมสามารถทำได้สะดวกสบาย สามารถทำได้จากที่บ้านของลูกค้าเอง และลูกค้าไม่จำเป็นต้องเดินทางไปสาขาของธนาคาร ทั้งนี้เทคโนโลยีที่นำมาใช้จะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาแต่สามารถขับเคลื่อนธุรกิจให้เจริญก้าวหน้าได้ การเติบโตของอินเทอร์เน็ตโทรศัพท์มือถือและเทคโนโลยีการสื่อสารต่างๆ ส่งผลให้เกิดการเพิ่มมิติที่แตกต่างเพื่อยกระดับเทคโนโลยีการธนาคารที่มีในปัจจุบัน สำหรับการขับเคลื่อนระบบอัตโนมัติและขั้นตอนที่มีการส่งมอบที่สะดวกและมีประสิทธิภาพให้กับลูกค้า (Ankrah, 2012)

เพื่อเป็นการตอบสนองให้ทันกับนวัตกรรมของการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาการบริการทางการเงินธนาคารแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนให้ธนาคารพาณิชย์สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้บริการทางการเงินแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันต้องดูแลไม่ให้มีภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีที่อาจกระทบต่อเสถียรภาพของระบบสถาบันการเงินและการให้บริการแก่ประชาชนเทคโนโลยีได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการดำเนินชีวิตประจำวันและการทำงานแทบทุกด้าน ซึ่งรวมถึงการให้บริการทางการเงินของสถาบันการเงินต่างๆ เช่น Internet Banking และ Mobile Banking ที่มีปริมาณธุรกรรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนอกจากนี้ยังมีนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการทางการเงินที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการในหลากหลายรูปแบบ หรือที่ เรียกว่า Financial Technology (Fin tech) ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ระหว่างการศึกษาแนวทางการปรับปรุงเกณฑ์เกี่ยวกับ (1) ทิศทางการให้บริการ (Distribution Channel) ที่ควรมีความยืดหยุ่นรองรับการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการทาง อิเล็กทรอนิกส์ที่ควรครอบคลุมอุปกรณ์เคลื่อนที่ทุกประเภทและการให้บริการผ่านสาขาที่จะมีการใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์มาเสริมหรือทดแทนการให้บริการ โดยพนักงานมากขึ้นและ (2) การประกอบธุรกิจ Fin tech เช่น Venture Capital ซึ่งมีกรอบการลงทุนที่ยืดหยุ่นขึ้นจะช่วยให้สถาบันการเงินได้รับประโยชน์ทางการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงินมีศักยภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็น การช่วยส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของธุรกิจ Fin tech และเป็นการพัฒนา นวัตกรรมทางการเงินของประเทศในทางอ้อมด้วย (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2558)



ภาพที่ 1.1 ปริมาณและมูลค่าธุรกรรม Internet Banking และ Mobile Banking

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (2558)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การขับเคลื่อนนวัตกรรมเทคโนโลยีได้เต็มประสิทธิภาพนั้นจะต้องทำงานควบคู่ไปกับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งในปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์เข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการภายในองค์กรด้านธุรกิจบริการโดยมองว่ามนุษย์ในองค์กรเปรียบเสมือนทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ดังนั้นองค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จจึงต้องคำนึงถึงการส่งเสริมและพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพโดยจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการด้านต่างๆเพื่อให้มีความรู้ทักษะความสามารถ ความชำนาญประสบการณ์ ทักษะ และคุณลักษณะอันสามารถนำมาสร้างคุณค่าให้กับองค์กรและทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน จึงกล่าวได้ว่าทุนมนุษย์เป็นหนึ่งในทรัพยากรหลักที่องค์กรควรตระหนักถึงความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นคนเก่ง (อารักษ์ ภูวิทยาพันธ์, 2551) ทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะกลุ่มคนเก่ง ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่มีส่วนเสริมให้ผลประกอบการขององค์กรดีขึ้น องค์กรหลายแห่งจึงเริ่มสนใจและให้ความสำคัญกับการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพสูง

ทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงหรือคนเก่ง (Talent People) คือปัจจัยหลักที่มีส่วนส่งเสริมองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมาย องค์กรใดสามารถสร้างคนเก่งและให้คนเก่งได้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็ม ความสามารถย่อมส่งผลต่อการประสบความสำเร็จขององค์กร การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) เป็นหัวใจของการบริหารงานบุคคลที่ให้ความสำคัญกับศักยภาพของบุคลากรหรือกลุ่มคนที่มีศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลงานและเสริมสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร เป็นกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรให้มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมเทคโนโลยีสารสนเทศและสังคมฐานการเรียนรู้ (Information and Knowledge-based society) ในปัจจุบัน (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2558) การบริหารคนเก่ง (Talent Management) เป็นการบริหารบุคคลที่มุ่งเน้นการให้คนเก่งหรือคนที่มีความรู้ความสามารถมาทำหน้าที่เป็นผู้นำของกลุ่มและพร้อมที่จะพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น ได้เหมือนตนเองเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต การบริหารคนเก่งจะทำให้องค์กรมีคนเก่งมากขึ้น เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร คุณลักษณะอันโดดเด่นของคนเก่งจะเป็นตัวบ่งชี้ได้ว่าองค์กรจะมีผลงานที่มีคุณภาพและความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantages) ที่เกิดจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถซึ่งองค์กรอื่นๆ ไม่มีซึ่งคนเก่งจะต้องมีคุณลักษณะพื้นฐาน 4 ประการดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นการมีความรู้ในเนื้อหาสาระเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอย่างแม่นยำ และคู่ลึก รวมทั้งความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง

2. ทักษะ (Skills) เป็นความสามารถในการปรับประยุกต์ความรู้มาใช้ในการทำงานและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงทักษะในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองรวมทั้งพัฒนาเพื่อนร่วมงานอย่างต่อเนื่อง

3. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นความสามารถในการปรับตัว สามารถแสดงพฤติกรรมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นตัวของตัวเอง รวมทั้งการมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

4. การปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal) เป็นการแสดงปฏิกริยาตอบสนองต่อสิ่งต่างๆรอบตัว ตลอดช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตามธุรกิจธนาคารพาณิชย์เป็นธุรกิจที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงมากทั้งทางด้านบริการและเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการให้บริการกับลูกค้าโดยมีเป้าหมายที่ผลการดำเนินงานที่ดีของธนาคาร ดังนั้นธนาคารทุกธนาคารต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรของตน ธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งจะต้องค้นหากลยุทธ์และวิธีการต่างๆ มาพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของตนเองและปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะการบริหารคนเก่งให้เพิ่มมากขึ้นในระยะยาวอย่างต่อเนื่องเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของธนาคารซึ่งหากธนาคารใดมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพการให้บริการก็จะเป็นที่ยอมรับจากผู้ใช้บริการซึ่งจะสามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดไว้ได้เป็นอย่างดี

ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) หรือผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เป็นผลการดำเนินงานของธนาคารการประเมินผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อความอยู่รอด และประสบความสำเร็จในยุคโลกาภิวัตน์และการแข่งขันที่มีหลากหลายด้านเช่น การทำกำไรสภาพคล่องประสิทธิภาพการจัดการ การใช้ประโยชน์ส่วนแบ่งทางการตลาดผลิตภาพนวัตกรรมคุณภาพของผลิตภัณฑ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปริมาณการขาย ฯลฯ ของธนาคารเพื่อการแข่งขัน (Banker & Mashruwala, 2007) แสดงตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial) อันประกอบด้วย ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ซึ่งพบว่าพนักงานและลูกค้าเมื่อมีความพึงพอใจจะช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำกำไรในอนาคต นอกจากนี้ยังพบว่าความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงานมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจ และมีความสัมพันธ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้จัดการ Cohen, et al. (2006) พบว่าความพึงพอใจของลูกค้าในภาคธนาคารในนิวซีแลนด์แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของลูกค้า รวมถึงกลุ่มอายุและระดับการศึกษาของลูกค้ายังมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะเลือกใช้งานกับธนาคารในปัจจุบันหรือจะเปลี่ยนธนาคารใหม่การตอบสนองและความน่าเชื่อถือของธนาคารแสดงให้เห็นผลกระทบมากที่สุดต่อความพึงพอใจของลูกค้าในธนาคารในสหรัฐอเมริกา (Lopez, et al. 2007) นอกจากนี้ Norizan และ Nizar (2007) เสนอว่าคุณภาพการให้บริการ (Service Quality) การรับรู้ (Perceived) และความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นปัจจัยที่สำคัญของอุตสาหกรรมธนาคารเพื่อผลประโยชน์ในระยะยาว (Ndubisi, et al. 2007)

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของธนาคาร โดยสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าไปเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์ในการให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ในการศึกษานี้จึงได้กำหนดปัญหาและค้นคว้าวิจัยเพื่อหาแนวความคิดที่นำไปสู่การสร้างผลการดำเนินงานที่ดีของภาคธนาคาร (Bank Performance) โดยใช้กลยุทธ์คุณภาพการบริการ (Service Quality) ยกตัวอย่างเช่น การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) และนวัตกรรมเทคโนโลยี รวมถึงการค้นคว้าทฤษฎีเชิงกลยุทธ์ต่างๆ ที่มีอยู่ทั่วโลกและใช้วางแผนทิศทางขององค์กร โดยค้นคว้าที่เกี่ยวกับภาคการธนาคารและภาคการเงิน (Banking and Financial Service) โดยตรงเพื่อนำมาพัฒนาแบบองค์รวม โดยมีทฤษฎีการบริหารจัดการด้านคุณภาพบริการของ Zeithaml, et al. (1990) และ Lovelock (1996) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญทั้งนี้มุ่งเน้นที่จะค้นหาองค์ความรู้ใหม่โดยสร้างบูรณาการหรือการผสมผสานด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ด้านการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ในภาคอุตสาหกรรมธนาคารและการเงินของประเทศไทย ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวนี้ยังไม่มีมีการศึกษาค้นคว้าและการศึกษานี้ได้มุ่งหวังให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้เพิ่มผลผลิตการดำเนินงานของธนาคารโดยมีการวางแผนการดำเนินงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้านความพึงพอใจ ความพึงพอใจของพนักงาน การเติบโตของยอดขาย โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานของธนาคาร เฉพาะการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมธนาคารและการเงินของประเทศไทยให้มีศักยภาพที่สูงขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 คำถามการวิจัย (Research Questions)

1.2.1 องค์ประกอบใดบ้างที่ใช้วัดนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง คุณภาพ การบริการ และผลการดำเนินงานของธนาคาร

1.2.2 นวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง คุณภาพการบริการมีผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในอุตสาหกรรมธนาคารของประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร

1.2.3 รูปแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง คุณภาพการบริการมีผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในอุตสาหกรรมธนาคารของประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นมานั้นมีลักษณะอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1.3.1 เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผล ต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

1.3.2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่มีอิทธิพล ต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.3.3 เพื่อพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้าง ของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ ดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

1.4 ขอบเขตการศึกษาวิจัย (Scopes of Research)

การวิจัยเรื่องรูปแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ผู้วิจัย ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทย และประเภท ธนาคารที่ใช้เก็บข้อมูลได้เลือกจากธนาคารพาณิชย์ไทยทั้ง 14 ธนาคาร (ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2558) โดยประเภทธนาคารพาณิชย์ไทยที่ใช้เก็บข้อมูลได้เลือกธนาคารพาณิชย์ไทยที่จัดตั้งอยู่ใน

จังหวัดกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและกำหนดนโยบายให้ทุกสาขาขององค์กร ด้วยเหตุนี้การบริหารงานในส่วนภูมิภาคต้องรับนโยบายพันธกิจ กลยุทธ์ และวางแผนการดำเนินการจากคณะกรรมการบริหารงานของแต่ละธนาคารพาณิชย์ไทยที่สำนักงานใหญ่ซึ่งจัดตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร รวมถึงนโยบายการบริหารงานของธนาคารที่ถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ดังนั้นการเก็บตัวอย่างจากธนาคารในเขตกรุงเทพมหานครจึงเป็นตัวแทนของประชากรของธนาคารพาณิชย์ไทยที่ดำเนินงานอยู่ในประเทศไทย ดังนั้นงานวิจัยนี้ได้แบ่งธนาคารที่ใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ได้ดังนี้

1.4.1.1 ธนาคารพาณิชย์ไทยที่เปิดดำเนินการมี 14 ธนาคาร ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้เลือกธนาคารจำนวนทั้งหมดที่เปิดดำเนินการ ประกอบด้วย ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน) ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (ไทย) จำกัด (มหาชน) และธนาคาร ไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน) (ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2015)

1.4.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเก็บรวบรวม ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีวรรณกรรมและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาได้ดังนี้

1.4.2.1 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables) คือ ผลการดำเนินงาน (Bank Performance) ของธนาคารพาณิชย์ไทยของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ประกอบด้วย ตัวแปรเชิงประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) 2) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) 3) การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth)

1.4.2.2 ตัวแปรคั่นกลาง (Mediation/Intervening Variables) คือ คุณภาพการบริการ (Service Quality) ของธนาคารพาณิชย์ไทยของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ประกอบด้วย ตัวแปรเชิงประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความเป็นรูปธรรมของบริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Tangibility) 2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) 3) การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) 4) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) 5) การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)

1.4.2.3 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variables) มีจำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ (1) นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ของธนาคารพาณิชย์ไทยในอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ประกอบด้วยตัวแปรเชิงประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) 2) ธนาคารทางมือถือ (Mobile Banking) 3) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) 4) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) และ (2) การบริหารคนเก่ง (Talent Management) ประกอบด้วยตัวแปรเชิงประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ 1) การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) 2) การสรรหาพนักงาน (Recruitment) 3) ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) 5) การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) 6) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) 7) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

1.4.3 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาโดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น ลักษณะข้อมูลเป็นแบบข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ขั้นตอนที่ 2 เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยจัดรวบรวมส่งแบบสอบถามถึงผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยโดยผู้วิจัยดำเนินการส่งด้วยตัวเอง หลังจากนั้นผู้วิจัยดำเนินการติดตามรับแบบสอบถามเพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปผล โดยใช้เวลาในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน 2558 ถึง กุมภาพันธ์ 2559 และขั้นตอนที่ 3 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อนำข้อมูลมายืนยันตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ

1.4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ ธนาคารพาณิชย์ไทยที่จัดตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของตัวแปรส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

1.5.2 ได้รูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

1.5.3 ได้ความสอดคล้องของการพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.5.4 ด้านการบริหารเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารหรือผู้จัดการในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทย

1.5.5 เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ไทยเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการสร้างนวัตกรรม ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการเพื่อเตรียมพร้อมในการเข้าสู่การแข่งขันในระดับสากล

1.5.6 เพื่อกระตุ้นนักวิชาการ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติกร และผู้เกี่ยวข้องให้เห็นความสำคัญของคุณภาพการบริการ นวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง สำหรับการวิจัยในอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ไทย

1.5.7 ด้านวิชาการเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจงานวิชาการทางด้านการวิจัยด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารคนเก่ง และคุณภาพการบริการ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทย ผู้ที่สนใจสามารถนำข้อมูลไปศึกษาพัฒนาทางด้านวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องต่อไปได้

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ (Definition of Terms)

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

1.6.1 ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

ผลการดำเนินงานของธนาคารคือผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงาน ของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

(1) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกของลูกค้าในเรื่อง ภาพลักษณ์ คุณภาพการบริการที่หลากหลาย การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และผลประโยชน์จากการใช้ บริการผ่านระบบต่างๆ ของธนาคารเปรียบเทียบกับคาดหวังของลูกค้า

(2) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงาน ที่มีส่วนร่วมในการทำงาน การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร แผนการพัฒนาตนเองและคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน

(3) การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) หมายถึง ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของธนาคาร ด้านยอดขายที่แสดงถึงอัตราการเติบโตด้านยอดขายของธนาคาร

1.6.2 คุณภาพการบริการ (Service Quality)

คุณภาพการบริการ คือ การดำเนินการให้บริการและสร้างความเชื่อมั่นเพื่อสนองตอบ ความต้องการของลูกค้าที่เป็นไปตามหรือสูงกว่าความคาดหวังของผู้ใช้บริการซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ เป็นไปตามมาตรฐานที่เหมาะสม ปราศจากข้อผิดพลาดทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี และตอบสนองความ ต้องการของผู้ใช้บริการเป็นที่พึงพอใจทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริการที่ให้บริการที่ให้ความสามารถตอบสนองต่อความ ต้องการ หรือความคาดหวังของผู้รับบริการได้มากน้อยเพียงใดประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่

(1) ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangibility) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏ ให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อันได้แก่ สถานที่บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือที่ถูกนำเสนอ ออกมาเป็นรูปธรรม ทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงการให้บริการนั้นๆ ได้ชัดเจนขึ้น

(2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าทุกครั้ง ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือสามารถให้ ความไว้วางใจได้

(3) การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่จะ ให้บริการโดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว สามารถเข้ารับบริการได้ ง่าย และได้รับความสะดวกจากการใช้บริการ

(4) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับลูกค้า โดยจะต้องแสดงถึงความรู้ความสามารถในการให้บริการ ด้วยความสุภาพนุ่มนวล และสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าว่าได้รับบริการที่ดีที่สุด

(5) การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการ โดยทั้งนี้การทำการตรวจสอบ และวิเคราะห์ความพึงพอใจของของลูกค้าก่อนที่จะนำเสนอความต้องการทางการเงิน

1.6.3 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

นวัตกรรมเทคโนโลยี คือ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ด้านคอมพิวเตอร์มา ประยุกต์ใช้ในการให้บริการกับผู้ใช้บริการของธนาคารเพื่อช่วยในการทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ เช่น อุปกรณ์ , เครื่องมือ , เครื่องจักร หรือแม้กระทั่งที่ไม่ได้เป็นสิ่งของที่จับต้องได้ เช่น กระบวนการต่างๆ เทคโนโลยี การประยุกต์นำความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการประดิษฐ์สิ่งต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

(1) ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) หมายถึง ธนาคารใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้ลูกค้าใช้งานได้สะดวก ง่าย รวดเร็วในการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตของธนาคาร

(2) ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) หมายถึง การทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคาร หรือการชำระเงินซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือ

(3) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) หมายถึง การที่ธนาคารมีช่องทางสื่อสารกับลูกค้า โดยสามารถสื่อสารหรือแบ่งปันข่าวสาร ในรูปแบบต่างๆ ไปยังลูกค้าผ่านเครือข่ายออนไลน์ ซึ่งสามารถโต้ตอบกัน ได้ระหว่างธนาคารกับลูกค้า

(4) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) หมายถึง การที่ธนาคารให้บริการโดยผ่านเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ ในการทำธุรกรรมทางการเงินกับลูกค้า เพื่อความสะดวก รวดเร็วและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธนาคาร

1.6.4 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

การบริหารจัดการคนเก่งคือการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติในการนำตัวเองไปสู่ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น สามารถแก้ปัญหาได้ดี เรียนรู้ได้เร็วและมี

ความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ของอุตสาหกรรมธนาคารเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อธนาคารซึ่งพนักงานก็ได้รับประโยชน์เช่นเดียวกัน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่

(1) การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) หมายถึง แผนที่องค์กรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อความมั่นใจในความต่อเนื่องของผู้นำหรือบุคลากรในตำแหน่งสำคัญทุกตำแหน่ง โดยการพัฒนากิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่เต็มความสามารถโดยมีการจัดการให้ผู้นำหรือบุคลากรทำงานในตำแหน่งตามความสามารถของตน

(2) การสรรหาพนักงาน (Recruitment) หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับ ตำแหน่งที่องค์กรต้องการ โดยต้องสรรหาและดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานซึ่งจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพแก่องค์กร

(3) ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) หมายถึง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่บุคลากรได้รับ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารจัดการคนเก่ง โดยมุ่งเน้นการจูงใจ และรักษาคงไว้กับองค์กร

(4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร ได้ทำงานร่วมกัน ในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและกลยุทธ์ธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความสำเร็จ

(5) การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) หมายถึง การมอบอำนาจความรับผิดชอบในการทำงานให้แก่พนักงานในการตัดสินใจ โดยเป็นการให้อำนาจ เพื่อให้พนักงานเกิดการตัดสินใจและลงมือปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(6) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งรวมถึงความจงรักภักดีและความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

(7) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) หมายถึง แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งความเชื่อหรือค่านิยมที่มีร่วมกันของคนในองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรและต่อประสิทธิภาพในทางปฏิบัติขององค์กร

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาภาพแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ทำการสืบค้นจากเอกสาร ตำรา ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล การทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และได้ทำการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว เพื่อกำหนดและสร้างเป็นกรอบแนวคิดของผู้วิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ดังนี้

- 2.1 อุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย
- 2.2 ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)
- 2.3 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)
- 2.4 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)
- 2.5 คุณภาพการบริการ (Service Quality)
- 2.6 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
- 2.7 สมมติฐานการวิจัย
- 2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 อุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

การจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) มีแนวโน้มจะเปลี่ยนสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ทั้งในส่วนการค้าและบริการ การลงทุนและระบบจัดสรรทรัพยากร ซึ่งการรวมกลุ่มนี้แม้จะเปิดโอกาสให้การค้าและการลงทุนเป็นไปได้ง่ายและเพิ่มอำนาจการต่อรองของกลุ่มอาเซียนและภายนอก แต่ความเชื่อมโยงภายในกลุ่มจะมีลักษณะภายในแบบที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกันและในขณะเดียวกันก็จะแข่งขันกันอย่างรุนแรงด้วย ซึ่งจะเป็นความท้าทายของประเทศไทยในทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ และภาคธุรกิจ ขนาดใหญ่และ SMEs ตลอดจนภาคการเงินที่ต้องมีการพัฒนาตนเอง ในบริบทของประเทศ การพัฒนาระบบการเงินให้สามารถตอบสนองความต้องการของระบบเศรษฐกิจให้เหมาะสม การสร้างความทั่วถึงเป็นธรรมในระบบเศรษฐกิจการเงินและการสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจการเงิน ถือเป็นหัวใจสำคัญที่สร้างภูมิคุ้มกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่แท้จริงอย่างยั่งยืนเพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง (ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2558)

ธนาคารพาณิชย์เป็นศูนย์กลางหลักในการระดมเงินฝากจากผู้ฝากเงินเพื่อปล่อยสินเชื่อแก่ภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจธนาคารพาณิชย์แบ่งออกเป็นธนาคารพาณิชย์เต็มภาพแบบธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อยธนาคารพาณิชย์ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศและสาขานาคารพาณิชย์ต่างประเทศอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทยตามพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 โดยธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินเฉพาะกิจเป็นสถาบันรับฝากเงินที่มีบทบาทสำคัญมาก โดยมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 47.90 และ ร้อยละ 15.00 ตามลำดับเนื่องจากมีเครือข่ายสาขาจำนวนมากทำให้เข้าถึงภาคธุรกิจและประชาชนได้มากกว่าสถาบันการเงินประเภทอื่น โดย ณ สิ้นปี 2557 มีสาขารวมกันประมาณ 9,664 แห่งและตู้เอทีเอ็มกว่า 61,839 ตู้ (ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2558) ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 จำนวนและขนาดสินทรัพย์ของสถาบันการเงินที่สำคัญ ณ สิ้นปี 2557

สถาบันการเงิน	จำนวน	ส่วนแบ่งของสินทรัพย์จากสถาบันการเงินทั้งหมด (ร้อยละ)
สถาบันรับฝากเงิน	2,020	69.60
ธนาคารพาณิชย์	30	47.90
สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	6	15.00
สหกรณ์ออมทรัพย์และเครดิตยูเนียน	1,943	6.00
กองทุนรวมตลาดเงิน	41	0.70
สถาบันการเงินที่ไม่รับฝากเงิน	7,074	30.4
กองทุนรวม	1,495	9.80
บริษัทประกันภัย	86	7.60
บริษัทลิสซิ่ง	661	3.00
บริษัทบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล	29	2.80
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	418	2.30
กองทุนบำเหน็จบำนาญ	1	2.00
บริษัทบริหารสินทรัพย์	33	0.90
บริษัทหลักทรัพย์	47	0.80

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

สถาบันการเงิน	จำนวน	ส่วนแบ่งของสินทรัพย์จากสถาบันการเงินทั้งหมด (ร้อยละ)
สหกรณ์เกษตร	3,748	0.50
โรงรับจำนำ	556	0.20

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย (2558)

ธนาคารแห่งประเทศไทย (2558) สามารถแจกแจงรายชื่อกิจการธนาคารแต่ละประเภท ณ ปี 2558 ได้ดังต่อไปนี้

- 1) ธนาคารพาณิชย์จดทะเบียนในประเทศไทย ได้แก่
 - 1.1 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
 - 1.2 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
 - 1.3 ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
 - 1.4 ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
 - 1.5 ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)
 - 1.6 ธนาคารซีไอเอ็ม บี ไทย จำกัด (มหาชน)
 - 1.7 ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
 - 1.8 ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน)
 - 1.9 ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
 - 1.10 ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
 - 1.11 ธนาคารยู โอบี จำกัด (มหาชน)
 - 1.12 ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)
 - 1.13 ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (ไทย) จำกัด (มหาชน)
 - 1.14 ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน)
- 2) ธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อย ได้แก่
 - 2.1 ธนาคารไทยเครดิตเพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)
- 3) ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ ได้แก่
 - 3.1 ธนาคารเมกะ สากลพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
 - 3.2 ธนาคารแห่งประเทศไทย (จีน) จำกัด (มหาชน)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3 ธนาคารเอเอ็นแซด (ไทย) จำกัด (มหาชน)

4) สาขาธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ ได้แก่

- 4.1 ธนาคารเจพี มอร์แกน เซส
- 4.2 ธนาคารซิตีแบงก์
- 4.3 ธนาคารซูมิโตโม มิสซูย แบงก์กิงคอปอเรชั่น
- 4.4 ธนาคารคอยซ์แบงก์
- 4.5 ธนาคารเดอะรอยัลแบงก์ออฟสกอตแลนด์ ฟิแอลซี
- 4.6 ธนาคารบีเอ็นพี พารีบาสี
- 4.7 ธนาคารมิซูโฮ จำกัด สาขากรุงเทพฯ
- 4.8 ธนาคารแห่งอเมริกาเนชั่นแนลแอส โซซิเอชั่น
- 4.9 ธนาคารอาร์เอช บี จำกัด
- 4.10 ธนาคารอินเดียโอเวอร์ซีส์
- 4.11 ธนาคารโอเวอร์ซี - ไซนิสแบงก์กิงคอปอเรชั่น จำกัด
- 4.12 ธนาคารฮ่องกงและเซี่ยงไฮ้แบงก์กิงคอปอเรชั่น จำกัด

ทั้งนี้จากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย (2558) สรุปจำนวนรวมสาขาของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 จำนวนรวมสาขาของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบ

รายชื่อธนาคาร	กรุงเทพฯ	ภาค กลาง	ภาคตะวันออก เฉียงเหนือ	ภาคเหนือ	ภาคใต้	รวม
กรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	303	351	165	169	137	1,125
กรุงไทย จำกัด (มหาชน)	289	342	225	178	171	1,205
กสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	327	357	169	154	125	1,132
ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	356	414	152	124	155	1201

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

รายชื่อธนาคาร	กรุงเทพฯ	ภาค กลาง	ภาคตะวันออก เชียงใหม่	ภาคเหนือ	ภาคใต้	รวม
กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)	192	214	80	56	80	622
ทหารไทย จำกัด (มหาชน)	169	141	48	55	49	462
ยูโอบี จำกัด (มหาชน)	86	39	11	9	11	156
สแตนดาร์ดชาร์ เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน)	16	4	0	0	0	20
ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)	68	38	11	11	18	146
ธนาชาต จำกัด (มหาชน)	240	195	51	53	79	618
ทิสโก้ จำกัด (มหาชน)	23	17	6	3	7	56
เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	25	21	6	5	6	63
ไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน)	9	3	4	1	3	20
แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด	45	35	16	13	13	122
ไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)	13	28	11	2	8	62
เมกะ สากลพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	2	3	0	0	0	5
แห่งประเทศจีน(ไทย) จำกัด (มหาชน)	2	1	0	0	0	3
เอเอ็นแซด (ไทย) จำกัด (มหาชน)	1	0	0	0	0	1
สาขาธนาคาร ต่างประเทศ	15	4	0	0	0	19
รวม	2,181	2,207	955	833	862	7,038

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (2558)

หมายเหตุ:

- 1) ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ควบรวมกิจการกับ ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน) เมื่อ 1 ตุลาคม 2554
- 2) ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน) เปลี่ยนชื่อมาจาก ธนาคารยูไนเต็ด โอเวอร์ซีส์ (ไทย) จำกัด (มหาชน) เมื่อ 2 พฤษภาคม 2549 และ ธนาคารยูไนเต็ด โอเวอร์ซีส์ (ไทย) จำกัด (มหาชน) เปลี่ยนชื่อมาจาก ธนาคารเอเชีย จำกัด (มหาชน) เมื่อ 28 พฤศจิกายน 2548
- 3) ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (ไทย) จำกัด (มหาชน) เปลี่ยนชื่อมาจาก ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์นครธน จำกัด (มหาชน) เมื่อ 1 ตุลาคม 2548
- 4) ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน) เปลี่ยนชื่อมาจาก ธนาคารสินเอเชีย จำกัด (มหาชน) เมื่อ 8 กรกฎาคม 2553
- 5) ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) เปลี่ยนสถานะจากธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อยเป็นธนาคารพาณิชย์ เมื่อ 19 ธันวาคม 2554
- 6) ธนาคาร เอไอจี เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ปิดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 25 กันยายน 2552
- 7) ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ
- 8) ธนาคารเมกะ สากลพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เปลี่ยนชื่อมาจาก ธนาคารสากลพาณิชย์แห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อ 21 สิงหาคม 2549
- 9) ธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อย
- 10) ธนาคาร จี อี มินนี่ เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ปิดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 26 มกราคม 2550
- 11) ธนาคารแห่งประเทศไทย (ไทย) จำกัด (มหาชน) เปลี่ยนสถานะจากสาขาของธนาคารต่างประเทศเป็นธนาคารพาณิชย์ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ เมื่อ 26 สิงหาคม 2557
- 12) ธนาคารเอเอ็นแซด (ไทย) จำกัด (มหาชน) ปิดดำเนินการ เมื่อ 29 มิถุนายน 2558

2.1.1 ขอบเขตของธุรกิจธนาคารพาณิชย์

การประกอบธุรกิจพื้นฐานของธนาคารพาณิชย์ ได้แก่ การรับฝากเงิน การให้สินเชื่อ การซื้อขายเงินตราต่างประเทศ การซื้อขายตราสารทางการเงิน นอกจากการให้บริการแก่ลูกค้าในด้านต่างๆ ได้แก่ การค้าประกันเงินกู้ยืม การชำระเงินและ โอนเงิน และการเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพื่อการบริหารความเสี่ยง เช่น ตราสารอนุพันธ์ด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน เป็นต้น
 ธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีการขยายขอบเขตธุรกิจของธนาคารพาณิชย์มาโดยลำดับ เพื่อให้สอดคล้องกับพัฒนาการในระบบเศรษฐกิจการเงิน ตลอดจนเพื่อส่งเสริมให้ธนาคารพาณิชย์สามารถแข่งขันและประกอบธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ธุรกิจที่ช่วยสนับสนุนพัฒนาตลาดทุนที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์การให้บริการที่เกี่ยวกับการประกันวินาศภัยและประกันชีวิต การให้บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น อย่างไรก็ตามธนาคารพาณิชย์ยังไม่ได้รับอนุญาตให้บริการโดยทำหน้าที่เป็นนายหน้าซื้อขายหุ้น คำหุ้น การจัดจำหน่ายหุ้นและออกกรมธรรม์ประกันวินาศภัยและประกันชีวิต

ทั้งนี้ สามารถจัดกลุ่มธุรกิจที่ ธนาคารแห่งประเทศไทย อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ทำได้ 5 กลุ่ม ดังนี้

1) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการประกันภัยธนาคารพาณิชย์สามารถประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการประกันภัยได้ตามขอบเขตที่ ธนาคารแห่งประเทศไทย กำหนดได้แก่ การเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยและนายหน้าประกันชีวิต โดยไม่อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ทำหน้าที่เป็นผู้ออกกรมธรรม์ประกันภัย

ธนาคารพาณิชย์ที่จะประกอบธุรกิจประกันภัยต้องยื่นขอใบอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) และปฏิบัติตามประกาศนายทะเบียนซึ่งออกตามความในพระราชบัญญัติประกันวินาศภัย พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติประกันชีวิต พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และจะต้องปฏิบัติตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้องด้วย

ทั้งนี้การทำหน้าที่เป็นนายหน้าประกันภัย หมายถึง การที่ธนาคารพาณิชย์ทำหน้าที่ชี้ช่องหรือจัดการให้แก่ลูกค้าของตนเองได้มีการทำประกันภัยกับบริษัทประกันภัย (ได้แก่ บริษัทประกันวินาศภัยหรือบริษัทประกันชีวิต) ซึ่งธนาคารพาณิชย์ต้องจัดให้มีพนักงานที่ได้รับใบอนุญาตเป็นนายหน้าประกันภัยอยู่ประจำไม่น้อยกว่าสาขาละ 3 คน ทั้งนี้ ห้ามธนาคารพาณิชย์บังคับลูกค้าทำประกันภัยผ่านธนาคารพาณิชย์หรือกับบริษัทประกันภัยใดเป็นการเฉพาะเจาะจง แต่ให้เป็นไปตามความสมัครใจของลูกค้า รวมทั้งในการประกอบธุรกิจดังกล่าวธนาคารพาณิชย์ต้องมีการควบคุมภายในที่เหมาะสม มีการจัดทำนโยบายในการประกอบธุรกิจบันทึกบัญชีให้ถูกต้อง และจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ธนาคารแห่งประเทศไทย สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

2) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์เพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุนและเพิ่มช่องทาง การประกอบธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ ประกอบธุรกิจหลักทรัพย์บางประเภทได้ โดยต้องได้รับใบอนุญาตขึ้นทะเบียน หรือได้รับความ เห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) และต้องปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหลักเกณฑ์ที่ ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดเพิ่มเติม

3) ธุรกิจอนุพันธ์ทางการเงินธนาคารแห่งประเทศไทยได้อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ ทำธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงิน เพื่อให้สามารถให้บริการทางการเงินได้หลากหลายมากขึ้น อีกทั้ง เป็นการสนับสนุนพัฒนาการของธุรกรรมทางการเงินใหม่ๆ ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการ ในตลาด โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ผู้เล่นในตลาดมีเครื่องมือที่จะใช้ในการบริหาร/การโอน ความเสี่ยง หรือเพิ่มผลประโยชน์ในการลงทุน อย่างไรก็ตาม ใดๆก็ดี ในการอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ ทำธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงิน จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยและความเสี่ยงต่างๆ เช่น Market Risk, Credit Risk, Reputational Risk เป็นต้น ที่เกี่ยวข้องและผลกระทบที่อาจมีต่อการดำเนินนโยบายทาง การเงิน เพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงินหรือเศรษฐกิจของประเทศ ดังนั้นธนาคารพาณิชย์จะต้อง ปฏิบัติตามกรอบการทำธุรกรรมที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด และจะต้องดูแลการทำธุรกรรม ไม่ให้ขัดกับกฎหมายอื่น เช่น พรบ. สัญญาซื้อขายล่วงหน้า รวมทั้งในกรณีที่ธนาคารพาณิชย์ทำ ธุรกรรมกับคู่สัญญาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานอื่น ธนาคารพาณิชย์จะต้องตรวจสอบ ว่าคู่สัญญาดังกล่าวได้รับอนุญาตในการทำธุรกรรมดังกล่าวจากหน่วยงานกำกับดูแลนั้นด้วย

ประเภทธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงินที่ธนาคารพาณิชย์ได้รับอนุญาตให้ทำได้ ดังนี้

- 3.1 ธุรกรรมอนุพันธ์ที่อ้างอิงตัวแปรด้านตลาด
- 3.2 ธุรกรรมอนุพันธ์ที่อ้างอิงตัวแปรด้านเครดิต
- 3.3 ธุรกรรมเงินกู้ยืมที่มีอนุพันธ์แฝง
- 3.4 ธุรกรรมเงินกู้ยืมที่มีอนุพันธ์ด้านเงินเฟ้อแฝง
- 3.5 ธุรกรรม Collateralized Debt Obligation

4) ธุรกิจธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Banking) ธุรกิจธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Banking) เป็นการประกอบธุรกิจการให้บริการการเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ ที่อยู่ภายใต้มาตรา 36 แห่ง พระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 มี 2 ประเภท คือ

4.1 การประกอบธุรกิจบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet) ธนาคารแห่งประเทศไทย อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ประกอบธุรกิจบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet) ได้ตั้งแต่ปี 2542 เป็นต้นมา โดยธนาคารพาณิชย์ต้องขออนุญาตธนาคารแห่งประเทศไทย ก่อนการประกอบธุรกิจดังกล่าว และต้องมีแผนในด้านต่างๆ รองรับการประกอบธุรกรรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น มาตรการการรักษาความปลอดภัยของระบบและข้อมูล การประเมินความเสี่ยง แผนรองรับกรณีเกิดปัญหา การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของระบบและการรักษาความปลอดภัย การพัฒนาและฝึกอบรมพนักงาน ระบบควบคุมภายใน และการแก้ไขปัญหาทางด้านกฎหมายที่อาจเกิดขึ้นได้ เป็นต้น โดยคำนึงถึงสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ

4.2 การให้บริการเงินอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Money) เงินอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Money) เป็นสื่อการชำระเงินในภาพแบบต่างๆ เช่น บัตรพลาสติก หรือสื่อคอมพิวเตอร์อื่นๆ เพื่อใช้ในการซื้อสินค้าหรือบริการแทนการจ่ายชำระด้วยเงินสด ซึ่งอาจเรียกชื่อเป็นอย่างอื่น เช่น Multi-purpose, Stored Value Card, E-purse, E-Wallet หรือ Smart Card เป็นต้น โดยมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ผู้บริโภคชำระเงินล่วงหน้าให้ผู้ออกเงินอิเล็กทรอนิกส์ (Prepaid) เพื่อแลกกับเงินอิเล็กทรอนิกส์
2. มูลค่าเงินที่ชำระล่วงหน้าถูกบันทึกในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ (Stored Value) เช่นบัตรพลาสติก หรือสื่อคอมพิวเตอร์อื่น เป็นต้น
3. ผู้บริโภคสามารถนำไปใช้ซื้อสินค้าหรือบริการต่างๆ ได้จากร้านค้าที่ผู้ออกเงินอิเล็กทรอนิกส์กำหนด (Multi-Purpose) ธนาคารพาณิชย์ที่ต้องการประกอบธุรกิจเงินอิเล็กทรอนิกส์ต้องขออนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยก่อน โดยสามารถออกเงินอิเล็กทรอนิกส์ได้เฉพาะสกุลเงินบาทและใช้ภายในประเทศไทยเท่านั้น ซึ่งจะต้องมีการกำหนดมูลค่าสูงสุดของเงินอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถใช้ได้ นอกจากนี้เนื่องจากธุรกิจการให้บริการเงินอิเล็กทรอนิกส์เป็นธุรกิจที่ผู้บริโภคต้องจ่ายเงินล่วงหน้า ดังนั้น การคุ้มครองผู้บริโภคจึงมีความสำคัญมากธนาคารพาณิชย์ต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการประกอบธุรกิจ รวมทั้งมีการให้ความรู้และชี้แจงข้อมูลรายละเอียดเงื่อนไขการให้บริการและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแก่ผู้บริโภคและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและโปร่งใส

5) ธุรกิจทางการเงินและธุรกิจการให้บริการอื่นนอกเหนือจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการประกันภัย หลักทรัพย์ อนุพันธ์ทางการเงิน และธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Banking) แล้วธนาคาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พาณิชย์ยังสามารถประกอบธุรกิจอื่นๆ ได้ตามขอบเขตที่ธนาคารแห่งประเทศไทยประกาศกำหนด ดังนี้

- 5.1 การดูแลผลประโยชน์ (Escrow Account)
- 5.2 การเป็นตัวแทนรับคำขอและเรียกเก็บค่าเบี้ยประกันหรือค่าบริการการประกันการส่งออกและการค้าประกันสินเชื่อแก่ลูกค้า
- 5.3 การให้บริการอื่น (Services) แก่ลูกค้าทั่วไป
- 5.4 การรับให้บริการแก่ธุรกิจทางการเงินหรือทางการ (Insourcing)
- 5.5 การให้บริการทางการเงินตามหลักชาริอะฮ์ (Shariah Banking Services)
- 5.6 การนำอสังหาริมทรัพย์ออกให้เช่า
- 5.7 การซื้อหรือมีไว้ซึ่งอสังหาริมทรัพย์เพื่อเป็นสถานที่สำหรับประกอบธุรกิจหรือสำหรับประกอบธุรกิจ หรือสำหรับพนักงานและลูกจ้างของธนาคารพาณิชย์
- 5.8 การออกตั๋วแลกเงิน
- 5.9 การถ่ายโอนหรือรับโอนความเสี่ยงด้านเครดิต (Risk Participation)
- 5.10 การรับซื้อหรือรับโอนลูกหนี้เงินให้กู้ยืม
- 5.11 การให้เช่าซื้อและการให้เช่าแบบลีสซิ่ง (Hire-purchase and Leasing)
- 5.12 แฟ้คตอริง (Factoring)
- 5.13 การซื้อคืนภาคเอกชน (Private Repo)
- 5.14 สัญญาซื้อขายล่วงหน้า (Futures)
- 5.15 การเป็นทรัสต์
- 5.16 การแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์ (Securitization)

2.1.2 โครงสร้างของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

บริษัท ซี เอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่น จำกัด (2553) ระบุว่าจากการศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการในธุรกิจ สามารถสรุปโครงสร้างของธุรกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ การใช้ทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ กลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ ช่องทางและวิธีการตลาด ได้ดังนี้

ลักษณะการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการในธุรกิจธนาคารพาณิชย์สามารถจำแนกได้ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) ธนาคารพาณิชย์เต็มภาพแบบ (Full-service Bank) สำหรับสถาบันการเงินที่มีความสามารถ และมีทุนเพียงพอสามารถให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าได้ทุกกลุ่มและทำธุรกรรมทางการเงินได้เกือบทุกประเภทดังนั้นจึงต้องมีเงินกองทุนขั้นต่ำค่อนข้างสูงโดยกำหนดให้ต้องมีกองทุนชั้นที่ 1 อย่างน้อย 5,000 ล้านบาท

2) ธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อย (Restricted Bank) เป็นบริษัทมหาชนจำกัดที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ถือว่าเป็นสถาบันที่มีความสามารถ แต่มีเงินทุนน้อย จึงมีวัตถุประสงค์หลักในการให้บริการแก่ประชาชนรายย่อย และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีข้อ จำกัดการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับเงินตราต่างประเทศตราสารอนุพันธ์และธุรกรรมอื่นที่มีความเสี่ยงสูงนอกจากนี้ยังมีเงื่อนไขเกี่ยวกับขนาดของสินเชื่อของลูกค้าต่อราย จึงกำหนดให้ต้องมีเงินกองทุนขั้นต่ำน้อยกว่า Full-Service Banks โดยกำหนดให้ต้องมีทุนชั้นที่ 1 อย่างน้อย 250 ล้านบาท

3) ธนาคารที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ (Subsidiary) บริษัทมหาชนจำกัดที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ซึ่งมีธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศแห่งใดแห่งหนึ่งถือหุ้น โดยทางตรงหรือทางอ้อม ไม่น้อยกว่า 95% ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทนั้นทั้งนี้ต้องมีการจัดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในไทย

4) สาขาของธนาคารต่างประเทศ (Full Branch) เป็นสาขาของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย โดยมีการอนุญาตให้เปิดดำเนินการครั้งแรกเมื่อปี 2431 โดยสามารถให้บริการรับฝากและปล่อยสินเชื่อได้ โดยมีขอบเขตการทำธุรกรรมเท่าเทียมกับธนาคารพาณิชย์ไทย เว้นแต่มีสาขาได้เพียงแห่งเดียวและไม่สามารถที่จะเปิด ATM ของคนนอกสถานที่ได้ เนื่องจากการเปิดตู้ ATM นับเป็นเสมือนการเปิดสาขาอีกแห่งหนึ่ง

ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทรัพยากรหลักที่ใช้ในการดำเนินในกิจการธนาคาร ไม่มีความแตกต่างกันมากนักในกิจการแต่ละประเภทแต่สำหรับทุนและผู้เชี่ยวชาญแตกต่างกันออกไปตามประเภทของธนาคาร กล่าวคือหากเป็นกิจการธนาคารพาณิชย์เต็มภาพแบบ จะใช้ทุนจากต่างประเทศตามสัดส่วนการถือหุ้นของนักลงทุนต่างชาติคือ ไม่เกินร้อยละ 25 หรือบางรายไม่เกินร้อยละ 49 ในกิจการที่มีการขออนุญาตเป็นพิเศษ ส่วนกิจการที่เป็นธนาคารลูกของธนาคารต่างชาติจะมีการใช้ทุนจากต่างประเทศในสัดส่วนที่ค่อนข้างสูงคือมากกว่าร้อยละ 95 ขึ้นไป ด้านบุคลากรระดับผู้เชี่ยวชาญได้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดในพรบ.สถาบันการเงินเช่นกัน คือ ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในระดับกรรมการบริหารที่มีสัญชาติไทยไม่ต่ำกว่า 3 ใน 4 แต่สามารถขอการผ่อนผัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้เพิ่มบุคลากรต่างชาติได้ตามความจำเป็น โดยให้มีกรรมการต่างชาติได้เกินกว่า 1 ใน 4 แต่ต้องไม่เกินกึ่งหนึ่ง เป็นต้น ด้านภาพแบบการบริหารจัดการของกิจการก็แตกต่างกันออกไป โดยกิจการที่เป็นธนาคารลูกหรือเป็นสาขาของธนาคารต่างชาติมักมีภาพแบบการบริหารจัดการที่มีความเป็นสากลมากกว่าตามนโยบายของบริษัทในต่างประเทศ

กลุ่มเป้าหมายของธุรกิจสามารถจำแนกได้ตามธนาคารประเภทต่างๆดังนี้

1) ธนาคารพาณิชย์เต็มรูปแบบ (Full-Service Bank) ให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าได้ทุกกลุ่มและทำธุรกรรมทางการเงินได้เกือบทุกประเภท กลุ่มเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่ ประชาชนทั่วไปที่ต้องการใช้บริการของฝากเงิน กู้ยืมเงิน บัตรเครดิตการโอนเงินหรือชำระเงินระหว่างธนาคารหรือระหว่างประเทศ ลูกค้ากลุ่มธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และธุรกิจขนาดใหญ่ต่างๆที่ต้องการทำธุรกรรมต่างๆผ่านธนาคาร โดยกลุ่มเป้าหมายเป็นลูกค้าชาวไทยเป็นหลัก

2) ธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อย (Restricted Bank) มีวัตถุประสงค์หลักในการให้บริการแก่ประชาชนรายย่อยหรือสินเชื่อภาคครัวเรือนทั่วไป เช่น การเช่าซื้อ โดยเฉพาะการซื้อรถยนต์และบ้าน เป็นต้น รวมทั้งกลุ่มธุรกิจ (SMEs) โดยมีเงื่อนไขเกี่ยวกับการปล่อยขนาดของสินเชื่อของลูกค้าต่อรายไม่ให้เกินตามที่กำหนด โดยมีลูกค้าส่วนใหญ่เป็นคนไทย

3) ธนาคารที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ (Subsidiary) เป็นธนาคารลูกของธนาคารต่างชาติที่มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในไทย ซึ่งได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลังหรือธนาคารแห่งประเทศไทยแล้ว โดยมีต่างชาติถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 95 การบริการเน้นเฉพาะผู้ใช้บริการในประเทศของตน หรือสำหรับสนับสนุนการทำธุรกรรมกับประเทศนั้นๆ

4) สาขาของธนาคารต่างประเทศ (Full Branch) เป็นสาขาของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่ให้บริการรับฝากและปล่อยสินเชื่อ โดยสามารถให้บริการธุรกรรมเท่าเทียมกับธนาคารพาณิชย์ไทย แต่มีสาขาได้เพียงแห่งเดียวและไม่สามารถที่จะเปิด ATM ของตนนอกสถานที่ได้กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่มักเป็นชาวต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการธุรกรรมหรือผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ซับซ้อนและมักเป็นธุรกรรมระหว่างประเทศ นอกจากนี้ยังเข้ามาให้บริการในกลุ่มลูกค้าสำคัญที่เป็นผู้ประกอบการต่างชาติที่มีฐานการผลิตหรือให้บริการในประเทศไทยอีกด้วย

2.1.2.1 ช่องทางและวิธีการตลาด

ช่องทางหลักในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเน้นการติดต่อเจรจากับลูกค้า โดยเฉพาะลูกค้าองค์กร ในขณะที่ลูกค้าบุคคลทั่วไปลูกค้าจะเข้ามาติดต่อขอใช้บริการด้วยตนเอง ปัจจุบันพบว่าเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แข่งขันของธุรกิจค่อนข้างสูงในกลุ่มของธนาคารพาณิชย์ที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service) โดยประเด็นสำคัญที่ใช้ในการแข่งขัน ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ให้ผู้ใช้บริการมีความเชื่อถือและเกิดความไว้วางใจในการใช้บริการ โดยเฉพาะในกลุ่มลูกค้าผู้ฝากเงินและนักลงทุน โดยใช้ประเด็นในการแข่งขัน ได้แก่ ขนาดของกิจการ ระยะเวลาในการเปิดดำเนินกิจการ ความมั่นคงทางการเงิน การให้บริการทางการเงินอย่างครบวงจร โดยได้มีการเสนอบริการให้ครอบคลุมความต้องการใช้บริการของลูกค้ามากที่สุด ทั้งในกลุ่มลูกค้าบุคคลทั่วไปและลูกค้าองค์กร ทั้งการให้บริการทางการเงินภายในและระหว่างประเทศและการให้บริการที่เน้นการสร้างความสะดวกสบายในการใช้บริการสูงสุด เช่น การเพิ่มจำนวนพนักงานและประสิทธิภาพการให้บริการ เพื่อตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็วทั่วถึงและเกิดความประทับใจ การขยายพื้นที่หรือปรับปรุงสถานที่ให้บริการให้มีความสะอาด สะดวก โอ้โถง การเพิ่มจำนวนสาขาการให้บริการไปยังพื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเขตชนบทมากขึ้น เป็นต้น

2.1.3 การรวมตัวทางการเงินใน AEC

พรเพ็ญ วรสิทธา และ จิราพร ตูเมธิประสิทธิ์ (2556) กล่าวว่า สำหรับการรวมตัวของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน 10 ประเทศหรือ ASEAN Economic Community (AEC) ที่จะเริ่มขึ้นในความเป็นจริงแล้วเป้าหมายหลักของ AEC คือการเปิดเสรีการค้าบริการแรงงานและการลงทุน โดยมุ่งเน้นให้อาเซียนเป็นตลาดและศูนย์กลางของฐานการผลิตโลกแต่การเปิดเสรีเพื่อให้เกิดการขยายตัวด้านการค้าและการลงทุนจำเป็นต้องผ่านกลไกระเบียบต่างๆ ด้านการเงินของประเทศสมาชิกด้วย ทั้งนี้เพื่อมิให้เป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวในภาคการผลิตดังนั้นการรวมกลุ่มทางการเงินของ AEC ที่มีการตั้งเป้าหมายว่าจะเกิดขึ้นในปีพ.ศ. 2563 จึงจัดว่าเป็นการรวมกลุ่มในลักษณะเป็นความเห็นพ้องต้องกันของประเทศสมาชิก 10 ประเทศที่จะผ่านกลไกอุปสรรคทางการเงินด้วยการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบภายในประเทศเพื่อให้ภาคการเงินมีเสรีมากขึ้นและเอื้ออำนวยต่อการขยายตัวของภาคการผลิตโดยแนวทางเปิดเสรีตลาดเงินและตลาดทุนใน AEC จะมีรูปแบบต่อไปนี้

- 1) การเปิดเสรีตลาดทุนจะเป็นการเชื่อมโยงตลาดทุนในอาเซียนเป็น Platform เดียวกัน นักลงทุนสามารถเข้ามาระดมทุนในตลาดทุนของอาเซียนได้สะดวกรวดเร็วทั้งมีการพัฒนา ASEAN Product ให้มีความลึกและหลากหลายขึ้นเช่นจัดทำ ASEAN Asset Class เพื่อให้สินค้าในตลาดทุน

เป็นที่รู้จักของนักลงทุนทั่วโลก ทำให้ต้นทุนการระดมทุนในตลาดอาเซียนลดลง สัดส่วน P/E สูงขึ้น และช่องว่างทางการตลาด (Market Gap) ใหญ่ขึ้น

2) การเปิดเสรีบริการทางการเงิน กลุ่มอาเซียนใช้หลักเปิดเสรีแบบ ASEAN - X ตามความพร้อมและให้สอดคล้องกับแผนของแต่ละประเทศเช่นแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงินระยะ 2 (2010-2014) ของไทยโดยขณะนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ร่วมมือกับธนาคารกลางอื่นๆ ในอาเซียนหลายด้านเช่นการแลกเปลี่ยนข้อมูลการกำกับดูแลสถาบันการเงินข้ามชาติเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเปิดเสรีระยะต่อไป

3) การเปิดเสรีของเงินทุนให้มากขึ้นซึ่งจะเป็นไปตามความพร้อมของแต่ละประเทศเช่นกัน โดยไทยอยู่ระหว่างการจัดทำแผนแม่บทเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศเพื่อเสริมสร้างให้เงินทุนเคลื่อนย้ายมีความสมดุลมากขึ้นเน้นผ่อนคลายการออกไปลงทุนในต่างประเทศของนักลงทุนไทย

2.1.4 การรวมตัวภาคการธนาคารภายใต้ ASEAN Banking Integration Framework: ABIF

ในการประชุมผู้ว่าการธนาคารกลางของอาเซียนเมื่อวันที่ 7 เมษายน 2554 ที่ประชุมได้มีการรับรองกรอบการรวมตัวทางการเงินของกลุ่มประเทศ AEC (ABIF) เพื่อเป็นแนวทางให้ประเทศต่างๆ ในอาเซียนได้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจและเสถียรภาพทางการเงินและเนื่องจากภาคการธนาคารของกลุ่มประเทศในอาเซียนมีความแตกต่างกันมากที่ประชุมจึงเห็นควรให้การเปิดเสรีแบ่งออกเป็น 2 ระยะ โดยในระยะแรกให้กลุ่มประเทศที่มีความพร้อมทางการเงินซึ่งได้แก่สิงคโปร์ มาเลเซียไทยฟิลิปปินส์และอินโดนีเซียร่วมกันเปิดเสรีทางการเงินแบบพหุภาคี (Multilateral Liberalization) ก่อนและระยะที่ 2 ให้กลุ่มประเทศที่เหลือซึ่งประกอบด้วยประเทศบรูไนกัมพูชา ลาวพม่าและเวียดนาม (BCLMV) เปิดเสรีภายหลัง โดยมีเป้าหมายที่ต้องบรรลุการเป็นเสรีทางการเงินแบบพหุภาคี (Multilateral Liberalization) ภายในปี 2020 หรือปี 2563

เนื่องจากประเทศสมาชิกภายใต้ AEC มีโครงสร้างและระดับการพัฒนาของตลาดการเงินที่แตกต่างกันมากจากรายงานการศึกษาของ Park และคณะ (2554) พบว่าสถาบันการเงินที่สำคัญที่สุดในอาเซียนคือธนาคารพาณิชย์เนื่องจากเป็นสถาบันการเงินที่ครองส่วนแบ่งตลาดมากที่สุดในภาพของสินทรัพย์โดยธนาคารพาณิชย์มีสัดส่วนสินทรัพย์เฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 82 ของสินทรัพย์ในภาคการเงินทั้งหมดของอาเซียนและถ้าพิจารณาเฉพาะประเทศสมาชิกอาเซียนที่มีรายได้น้อยจะพบว่าสัดส่วนดังกล่าวของธนาคารพาณิชย์สูงถึงร้อยละ 98 เนื่องจากตลาดหลักทรัพย์และตลาด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พันธบัตรที่เป็นระบบยังไม่ได้รับการพัฒนาทำให้ธนาคารพาณิชย์กลายเป็นกลไกของธุรกรรมทางการเงินเพียงอย่างเดียวที่เชื่อถือได้

Asian Development Bank (2013) กล่าวว่าสำหรับประเทศสมาชิกอาเซียนที่แม้ว่าจะมีตลาดหลักทรัพย์และตลาดพันธบัตรที่พัฒนาแล้วเช่นมาเลเซียและสิงคโปร์ก็ยังมีสัดส่วนของธนาคารพาณิชย์ที่ค่อนข้างสูงอยู่เช่นกันกล่าวคือมากกว่าร้อยละ 70 ของสินทรัพย์ในภาคการเงินทั้งหมดทำให้ธนาคารพาณิชย์กลายเป็นสถาบันการเงินที่สำคัญที่สุดใน ASEAN และเป็นสถาบันการเงินประเภทแรกที่จะมีการรวมตัวทางการเงินก่อนสถาบันการเงินประเภทอื่นและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวที่ประชุมได้ตกลงเงื่อนไข (Conditions) ที่ประเทศสมาชิกในอาเซียนต้องทำ 4 ประการคือ

- 1) การประสานของกฎระเบียบทางการเงิน (Harmonization of Regulations)
- 2) การสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านเสถียรภาพทางการเงิน (Building of Financial Stability Infrastructure)
- 3) การเสริมสร้างศักยภาพให้กับประเทศ บรูไน กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม (Providing Capacity Building for the BCLMV)
- 4) จัดทำข้อกำหนดหลัก (Agreed Criteria) สำหรับสถานะ ASEAN Qualified Bank (QAB) ธนาคารที่มีสถานะ QAB จะประกอบธนาคารในประเทศอาเซียนเสมือนประเทศของตน

2.1.5 การเตรียมความพร้อมในภาคการเงินของกลุ่มประเทศใน AEC

ประเทศไทยเป็นหนึ่งในสมาชิกก่อตั้งของอาเซียนและมีหน้าที่รับผิดชอบข้อ 6 ภายใต้แผนการดำเนินการด้านการเงินการคลังอาเซียนคือการเปิดเสรี และความร่วมมือ (Liberalization and Coordination) ในเรื่องต่างๆ ได้แก่การเปิดเสรีบัญชี เงินทุนอย่างเป็นทางการส่งเสริมการเปิดเสรีการบริการภาคการเงินและการส่งเสริมการเจรจา การเปิดเสรี การบริการภาคการเงินภายใต้กรอบการตกลงอาเซียนด้านการบริการ (ASEAN Framework Agreement on Services) (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2558) ซึ่งภายใต้ความรับผิดชอบดังกล่าวประเทศไทยจำเป็นต้องทราบถึงศักยภาพ และความพร้อมในภาคการเงิน ของประเทศเพื่อจะได้สามารถประเมินถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นต่อภาคการเงินของไทยอันเนื่องจากการเปิดเสรีดังกล่าวทั้งด้านบวกและด้านลบและเพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยภายใต้ประชาคมอาเซียนต่อไป

ในการเตรียมความพร้อมในส่วนของธนาคารพาณิชย์ไทยเพื่อรองรับการเปิดเสรีทางการเงินนั้น ธนาคารแห่งประเทศไทยได้จัดทำแผนพัฒนาระบบการเงินไทย 2 ฉบับได้แก่ฉบับที่ 1 (ปี 2547-2552) และฉบับที่ 2 (ปี 2553-2557) เพื่อเป็นนโยบายสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของสถาบันการเงินภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ปัจจุบันภาคการเงินไทยอยู่ระหว่างการปรับตัวให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาด้านการเงินในส่วน of ธนาคารพาณิชย์ ธนาคารแห่งประเทศไทยได้เตรียมแนวทางในการเจรจาเพื่อเปิดเสรีทางการเงินและปรับปรุงระบบการเงินให้เป็นมาตรฐานเดียวกันไว้ 4 ด้านคือ ด้านระบบชำระเงินที่เชื่อมต่อกันด้านการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เสรีมากขึ้น ด้านการให้บริการทางการเงิน และด้านการเปิดเสรีของตลาดทุน โดยธนาคารแห่งประเทศไทยดูแลเฉพาะในส่วน of 3 ประเด็นแรก

1) ความร่วมมือด้านระบบการชำระเงิน เพื่อปรับระบบการชำระเงินที่เชื่อมโยงกันในภูมิภาคอาเซียนให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยต้องการให้เป็นช่องทางที่เชื่อมโยงระบบการค้าขายและการใช้จ่ายของ 10 ประเทศเข้าด้วยกันเป็นหนึ่งเดียวทั้งในด้านการทำธุรกรรมทางการเงิน และการลงทุนระหว่างประเทศ การโอนเงินข้ามพรมแดน รวมถึงการชำระราคาและส่งมอบหลักทรัพย์ทางการเงิน โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยลงในเมืองต้น ได้กำหนดให้แต่ละประเทศเตรียมความพร้อมด้านระบบการชำระเงินของตนให้สอดคล้องกับการเปิดเสรีภาคการเงินในแผนงานสู่การรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนหรือ AEC Blueprint และในระยะต่อไปจะสานต่อการเชื่อมโยงระบบการชำระเงินระหว่างอาเซียนกับภายนอกภูมิภาค ในการพัฒนาศักยภาพของระบบการเงินให้เชื่อมโยงระหว่างอาเซียน 5 ประเทศคือ ไทย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ และอินโดนีเซียไม่ยาก แต่กลุ่ม CLMV (กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม) นับว่ายังต้องการความช่วยเหลือซึ่งไทยในฐานะที่เป็นประเทศที่มีเศรษฐกิจใหญ่เป็นอันดับ 2 ของอาเซียนและมีวัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกับกลุ่มนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงมีบทบาทเป็นตัวกลางในการพัฒนาศักยภาพ (Capacity Building) ของประเทศเหล่านี้ด้วย โดยเป็นประธานร่วมกับธนาคารกลางอินโดนีเซียของคณะทำงาน Payments and Settlement System (PSS)

2) ด้านการเปิดเสรีเงินทุนมากขึ้น การเจรจาในส่วนนี้มีเป้าหมายให้เงินทุนเคลื่อนย้ายได้อย่างเสรียิ่งขึ้น โดยลดหรือยกเลิกกฎระเบียบมาตรการเป็นอุปสรรคของการเคลื่อนย้ายเงินทุนแต่ก็จะมีการสร้างเกราะป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นตามมาด้วยและยังเป็นการยอมให้เปิดเสรีตามความพร้อมของแต่ละประเทศเป็นหลัก ในส่วนของไทย ธนาคารแห่งประเทศไทยจะดำเนินการตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวทางของแผนแม่บทเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศ โดยผ่อนคลายในเรื่องการนำเงินออกนอกประเทศที่เสรีมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์การนำเข้าเงินทุนจากต่างประเทศที่เสรี ทั้งนี้ เพื่อให้เงินทุนเคลื่อนย้ายเข้าและออกมีความสมดุลกันมากขึ้น

ขณะเดียวกันอาเซียนก็ให้ความสำคัญต่อการดูแลเสถียรภาพทางการเงินหากเงินทุนเคลื่อนย้ายและอัตราแลกเปลี่ยนมีความผันผวนผิดปกติ ดังนั้นการเปิดเสรีเงินทุนเคลื่อนย้ายของอาเซียนจึงหมายถึงการเปิดเสรี ตามความพร้อมของแต่ละประเทศที่คำนึงถึงความสมดุลระหว่างการอำนวยความสะดวกของการเคลื่อนย้ายเงินทุนและความจำเป็นในการรักษาเสถียรภาพของระบบการเงินควบคู่ไปกับการมีระบบบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนที่สำคัญสำหรับเป้าหมายการรวมสกุลเงินอาเซียนเป็นสกุลเดียวนั้นคณะกรรมการด้านนี้ไม่มีเป้าหมายขั้นสุดท้ายว่าจะรวมกลุ่มทางการเงินเหมือนสหภาพยุโรป ซึ่งได้รวมสกุลเงินเข้าด้วยกันเป็นเงินสกุลเดียวเพราะเศรษฐกิจของ 10 ประเทศในอาเซียนยังแตกต่างกันมากเกินไปเช่นผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (จีดีพี) ของอินโดนีเซียมีขนาดใหญ่เป็น 100 เท่าของจีดีพีของ สปป.ลาว โดยโอกาสที่เป็นไปได้ในอนาคตคือการอิงค่าเงินกันเองระหว่างภูมิภาคซึ่งอาจจะมีสกุลใดสกุลหนึ่งในภูมิภาคนี้กลายเป็นสกุลหลักหรือมีเงินสกุลอื่นมาอิงในลักษณะผูกโยงไปด้วยกัน ให้ไปในทิศทางเดียวกัน เช่น ต่างอ้างอิงกับค่าเงินสกุลหยวนของจีน

3) การให้บริการทางการเงินเมื่อมีโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินทั้งในด้านระบบการชำระเงินและกฎเกณฑ์ที่อำนวยความสะดวกในการเคลื่อนย้ายเงินทุนแล้วการเปิดเสรีภาคการธนาคารระหว่างประเทศสมาชิกด้วยกันจะช่วยให้มีผู้ให้บริการที่แข่งขันกันในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ตอบโจทย์ของธุรกิจและประชาชน โดยเฉพาะ โจทย์ของธุรกิจข้ามพรมแดน

ดังนั้นบทบาทของธนาคารในแต่ละประเทศจึงเปรียบเสมือนเป็นผู้ให้บริการข้ามประเทศที่มีระบบงานเครื่องมือกลไกที่รัดกุมเส้นทางการเคลื่อนย้ายเงินที่ปลอดภัยและคิดราคาค่าบริการที่แข่งขันได้ซึ่งจะนำพาธุรกิจของประเทศไปสู่ตลาดอาเซียนโดยจะสนับสนุนภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงด้วยการแข่งขันกันให้บริการทางการเงินที่หลากหลายผ่านเครือข่ายถนนสายหลักทางการเงินที่ไม่มีอุปสรรคในการเคลื่อนย้ายเงินทุนเป็นการขยายโอกาสให้ธุรกิจการธนาคารในไทยเพิ่มบทบาทในการให้บริการแก่ภาคธุรกิจและแรงงานไทยในอาเซียนขณะเดียวกันก็เป็นโอกาสสำหรับผู้บริโภคและภาคธุรกิจในประเทศที่จะได้รับประโยชน์จากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น โดยการเข้ามามีบทบาทที่มากขึ้นของธุรกิจการธนาคารจากประเทศสมาชิกอาเซียน ในไทยและกระตุ้นให้ธุรกิจการ

ธนาคารในไทยปรับตัวต่อการแข่งขันในการให้บริการทางการเงินที่ตอบสนองความต้องการและ
คุ้มครองผู้ใช้บริการอย่างเหมาะสม

ทั้งนี้การเปิดเสรีภาคการธนาคารเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการรวมตัวเป็น
AEC เนื่องจากบทบาทของภาคการธนาคารในประเด็นสำคัญได้แก่

(1) การเป็นแกนหลักของระบบการเงินในภูมิภาคทั้งในด้านเป็นผู้ให้บริการหลักในระบบ
การชำระเงินเป็นตัวกลางในการระดมเงินออมและจัดสรรเงินลงทุนของระบบเศรษฐกิจ

(2) การเป็นผู้ขายบริการด้านการบริหารความเสี่ยงเช่นความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน
ให้กับภาคธุรกิจและประชาชนธนาคารกลางของประเทศสมาชิกอาเซียนจึงได้เร่งดำเนินการจัด
ทำแผนเปิดเสรีภาคการธนาคารให้ชัดเจนขึ้น โดยคำนึงถึงความพร้อมและสอดคล้องกับแผนพัฒนา
ระบบสถาบันการเงินของแต่ละประเทศซึ่งในขณะนี้ธนาคารกลางอาเซียนมีเป้าหมายที่จะสร้าง
มาตรฐานกลางของธนาคารระดับอาเซียนที่จะสามารถทำธุรกรรมการเงินได้ในทุกประเทศอาเซียน
โดยมีการทำกรอบ “มาตรฐานธนาคารอาเซียน” หรือ Qualified ASEAN Bank: QAB ที่หาก
ธนาคารใดได้มาตรฐานนี้จะสามารถทำธุรกิจธนาคารในอาเซียนได้ทุกประเทศโดยสามารถสรุป
คุณสมบัติของ QAB และเริ่มมีการพิจารณาอนุญาต QAB ตั้งแต่ปี 2557 และเริ่มการตั้งธนาคาร
พาณิชย์จริงในปี 2563

2.2 ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

การประเมินผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อความอยู่รอด และประสบความสำเร็จใน
ยุคโลกาภิวัตน์และการแข่งขันที่มีหลากหลายด้านเช่นการทำกำไรสภาพคล่องประสิทธิภาพการ
จัดการการใช้ประโยชน์ส่วนแบ่งทางการตลาดผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมคุณภาพของผลิตภัณฑ์การ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปริมาณการขาย ฯลฯ ของธนาคารเพื่อการแข่งขัน Banker และ
Mashruwala (2007) แสดงตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial)
ประกอบด้วย ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และความพึงพอใจของลูกค้า
(Customer Satisfaction) ซึ่งพบว่าพนักงานและลูกค้าเมื่อมีความพึงพอใจในบริการของธนาคารจะ
ส่งผลต่อการทำกำไรในอนาคต นอกจากนี้ยังพบว่าความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงานมี
ความสัมพันธ์กับการตัดสินใจ และมีความสัมพันธ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ
Cohen, et al. (2006) พบว่าความพึงพอใจของลูกค้าในภาคธนาคารในนิวซีแลนด์ แสดงให้เห็นว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของลูกค้า รวมถึงกลุ่มอายุและระดับการศึกษาของลูกค้ายังมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะเลือกใช้งานกับธนาคารในปัจจุบันหรือจะเปลี่ยนธนาคารใหม่การตอบสนองและความน่าเชื่อถือของธนาคารแสดงให้เห็นผลกระทบมากที่สุดต่อความพึงพอใจของลูกค้าในธนาคารในสหรัฐอเมริกา Lopez, et al. (2007) นอกจากนี้ Norizan และ Nizar (2007) เสนอว่าคุณภาพการให้บริการ (Service Quality) การรับรู้ (Perceived) และความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นปัจจัยที่สำคัญของอุตสาหกรรมธนาคารเพื่อผลประโยชน์ในระยะยาว Ndubisi et al. (2007) จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนักวิจัย และนักวิชาการได้ให้ความหมายของผลการดำเนินงานของธนาคาร สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ความหมายของผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)
Ibeogu & Ozturen (2015)	เป็นการดำเนินการเพื่อการวัดประสิทธิภาพการทำงานหรือการบริหารพนักงาน และการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพื่อผลลัพธ์ขององค์กร
Lee et al. (2014)	ผลตอบแทนทางการเงินที่ได้จากการดำเนินงานของธนาคารผ่านหลากหลายช่องทางทางการเงิน เช่น การควบคุมสินเชื่อดอกเบี้ย ค่าตอบแทนปรึกษาทางการเงิน เป็นต้น
Shah & Jan (2014)	ประสิทธิภาพที่สำคัญของช่องทางทางการเงินของภาคธนาคารที่เอื้อต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจการเงินและความมั่นคง
Deville et al. (2014)	ผลการดำเนินงานที่ได้จากการตรวจสอบประสิทธิภาพของผลกำไรและประสิทธิภาพของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
Dinga et al. (2013)	ผลจากการดำเนินงานจากประสิทธิภาพทางการเงินที่สะท้อนให้เห็นถึงความมั่นคงความเสี่ยงด้านเครดิตและการทำกำไร
Domanovic (2013)	ผลการดำเนินงานในช่วงปีที่ผ่านมาเปรียบเทียบกับคู่แข่งและหน่วยธุรกิจทั้งหมดเกี่ยวกับความคาดหวังหรือเป้าหมายขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)
Biricik (2013)	การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและความน่าเชื่อถือในช่วงเวลาและการตอบรับที่ถูกต้องอย่างรวดเร็ว
Raman, et al. (2013)	ประสิทธิภาพการทำงานของบริษัทเกิดความต่อเนื่องกับความพยายามจัดการคุณภาพการบริการและสร้างความร่วมมือกับพนักงาน
Lyria (2013)	ประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ ทักษะความสามารถโดยรวมของลูกจ้างในองค์กรความสามารถหลักขององค์กร ในการวัดประสิทธิภาพความสามารถที่มีศักยภาพในการเปรียบเทียบในการแข่งขัน
เจษฎา วงศ์แสนสุขเจริญ (2556)	ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน
Gruman & Saks (2011)	ประสิทธิภาพการดำเนินงานและการจัดการประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และความพึงพอใจ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553)	การบริหารแบบบูรณาการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
Wu, et al. (2009)	การวัดผลที่ได้จากการดำเนินงานขององค์กรและการประเมินผลองค์กรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามช่วงระยะเวลาที่กำหนด

จากที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่าน ที่ได้ให้ความหมายของผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานของธนาคาร หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นผลการดำเนินงานของธนาคาร

2.2.1 แนวคิดผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการขึ้นอยู่กับความสามารถในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือที่มีคุณภาพสูงของพนักงาน หรือหุ้นส่วน Chadee, et al.(2011); Lahiri,et al. (2012) เพราะการที่ลูกค้าจะเข้ามาซื้อซ้ำ (Repeat Customers) และการบอกต่อ (Word of Mouth) ของลูกค้าคือสิ่งที่สำคัญของอุตสาหกรรมบริการที่ธนาคารจะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ Nambisan (2002) โดยความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเรียนรู้และผลการดำเนินงานทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงินขององค์กรซึ่ง โดยทั่วไปมีภาพแบบที่แตกต่างกันและมีตัวชี้วัดที่แตกต่างกันในการวัดประสิทธิภาพตามประเภทขององค์กร โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการคนเก่ง นวัตกรรมเทคโนโลยี คุณภาพของการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์

ผลการดำเนินงานขององค์กรจะสูงหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับการทำงานที่องค์กรนั้นต้องมีการรวมกลุ่มกันของพนักงานผู้มีความสามารถในการสร้างสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ โดยผลผลิตและคุณภาพเหล่านั้นจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรสิ่งสำคัญประการหนึ่งก็คือ ผลการดำเนินงานขององค์กรจะต้องชัดเจนในสิ่งที่องค์กรต้องการจะบรรลุไม่ว่าจะเป็นการกำหนดผลลัพธ์ การให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ (Results) ที่เกิดขึ้นการให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้มีอำนาจในการตัดสินใจและการกระตุ้นใจคนในองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ Popovich (1998) โดยผลการดำเนินงานนั้นต้องเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง มีความยืดหยุ่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานทุกคนในองค์กรและนับเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของกิจกรรมต่างๆ Armstrong (2006)

โสภณ ภูเกตุสำถวน (2557) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Organization Performance – OP) มีนักวิชาการและผู้เขียนได้กล่าวเอาไว้อย่างมากมาย แต่ที่เข้าใจได้ง่ายๆ Kaplan และ Norton (1996) ที่ได้อธิบายรายละเอียดไว้ดังนี้

ผลการปฏิบัติงานขององค์กร แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือมูลค่าเพิ่มด้านเศรษฐศาสตร์ (Economical Value Added : EVA) กับมูลค่าเพิ่มด้านการตลาด (Marketing Value Added : MVA) ซึ่งผลประกอบการทั้ง 2 ด้านดังกล่าว สามารถวัดได้โดย 4 องค์ประกอบคือ

1) ผลผลิตขององค์กร (Organizational Productivity) เป็นความสามารถในการสร้างผลผลิต/บริการที่มีคุณภาพมาตรฐานในเวลาที่กำหนด และด้วยต้นทุนที่ประหยัดเพียงพอที่จะแข่งขันในราคาตลาดได้อย่างสม่ำเสมอและยั่งยืน ซึ่งนอกจากจะสร้างความได้เปรียบทางเศรษฐกิจแล้ว ยังจะสามารถสร้างภาพลักษณ์และการยอมรับของตลาดได้อย่างถาวรอีกด้วยจึงมักพบว่าองค์กรที่มีผลิตผล (Product) สูง และมีคุณภาพมาตรฐาน แต่ผลิตได้ไม่ทันเวลา และหรือ ควบคุม

ต้นทุนไม่ได้อย่างจริงจัง มักจะประสบปัญหาในระยะยาว ยิ่งถ้าปล่อยให้ต้นทุนไม่สม่ำเสมออันเนื่องมาจากขาดแผนการปฏิบัติงานที่ดี ก็ยิ่งจะทำให้การพัฒนางานการประสบปัญหาอย่างมาก

2) ประสิทธิภาพขององค์การ (Organization Effectiveness) หมายถึงประสิทธิภาพของกระบวนการและเทคโนโลยีที่ใช้ที่จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินงาน โดยมีส่วนร่วมในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็น การผลิต/การบริการ การควบคุม/การประกันคุณภาพ การจัดเก็บและการกระจายสินค้า การติดตามทวนสอบ และการปรับปรุงแก้ไขปัญหา ตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ประสิทธิผลขององค์การจะส่งผลต่อทั้งมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ (EVA) และมูลค่าเพิ่มทางการตลาด (MVA) ซึ่งจะสามารถยืนยันได้ว่า สินค้า/บริการ ที่ได้รับการรับรองด้วยมาตรฐานมิได้หมายความว่า จะเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูงกว่าคู่แข่ง แต่จะเป็นสินค้าที่มีคุณภาพเสมอกัน เนื่องจากการประสิทธิผลที่คงเส้นคงวาของกระบวนการดำเนินงาน ทำให้การบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply/Chain Management: SCM) ไม่เกิดการสะดุด จึงทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจได้ว่า ผู้ผลิต/ผู้ส่งมอบรายดังกล่าวเชื่อถือได้

3) การจัดลำดับเทียบชั้น (Industrial Ranking) เป็นการจัดลำดับตำแหน่งทางการตลาด (Benchmarking) ของผู้บริโภค เปรียบเทียบกับสินค้าประเภทเดียวกัน/กลุ่มเดียวกัน ในทุกมิติรวมกัน ตั้งแต่คุณภาพ ปริมาณ ลักษณะทางกายภาพ ทึบหน่อ ขนาด และช่องทางการจัดจำหน่าย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับช่วงเวลาและพฤติกรรมของผู้บริโภคด้วย โดยจะสังเกตได้ว่าผลิตภัณฑ์และสินค้าใดที่มีคุณสมบัติทั้งด้านคุณภาพ และประสิทธิผลสูง แม้ความนิยมในบางช่วงของเวลาจะตกลงไปบ้าง แต่ในระยะยาวก็ยังครองตำแหน่ง/ลำดับ ความนิยมอยู่ในระดับต้นๆ ได้

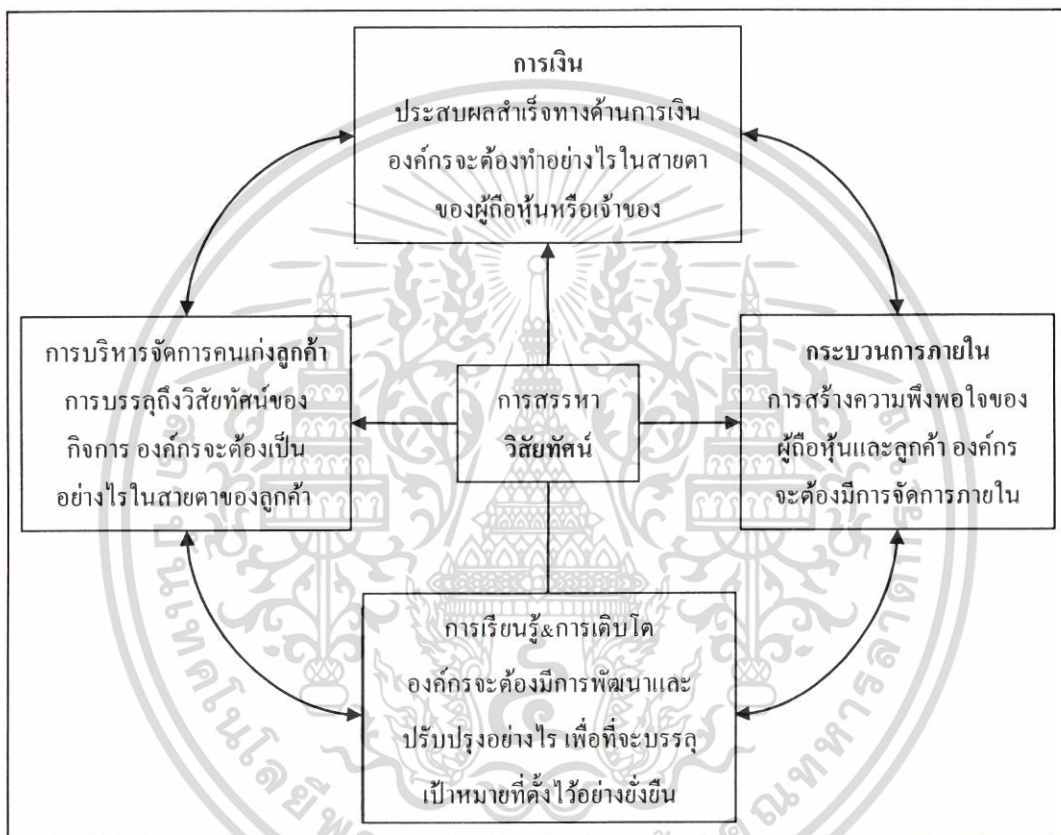
4) ความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย (Target Group Satisfaction) ซึ่งจะทำให้ธุรกิจสามารถรักษาค่าความสมดุลอยู่ได้นาน เนื่องจากความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายจะทำให้ผลประกอบการด้านการเงิน (Financial Performance) เป็นที่น่าพึงพอใจ ซึ่งถ้าหากองค์กรรักษาผลประกอบการของมิตินี้เอาไว้ให้ได้เรื่อยๆ พร้อมกับเร่งพัฒนากระบวนการภายใน (Internal Process) ทั้งระบบไปพร้อมกันก็จะทำให้ทั้งองค์กรเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาทั้งทางด้านสมรรถนะของบุคลากรและสมรรถนะขององค์การ โดยส่วนรวมด้วย

2.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน

การวัดผลการดำเนินงาน โดยการใช้วิธีการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ทำหน้าที่เปลี่ยนพันธกิจ (Mission) และกลยุทธ์ (Strategy) เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบของระบบการวัดและการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเด็นครบถ้วน ตัวเลขที่ได้จากการวัดจะทำหน้าที่วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ครอบคลุมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วย มุมมอง 4 ด้านของการวัด (ดังภาพที่ 2.1) คือ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Business – Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) Kaplan and Norton (1996)



ภาพที่ 2.1 การประเมินแบบการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard)

ที่มา: ดัดแปลงจาก Kaplan & Norton (1996)

การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC)

การวัดผลเชิงดุลยภาพประกอบไปด้วยมุมมอง 4 ด้านของการวัดผล ดังนี้ (ผลุ เดชะรินทร์ (2546); วีระเดช เชื้อนาม (2547); วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546))

1) มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) เป็นจุดร่วมของการวัดในมุมมองอื่นๆ

ใน BSC ตัวชี้วัดที่นิยมใช้ มักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเพิ่มรายได้ การลดต้นทุน การเพิ่มผลผลิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน การลดความเสี่ยง ตัวอย่างตัวชี้วัดมุมมองทางการเงิน ได้แก่ มูลค่าทรัพย์สินรวม (บาท) มูลค่าทรัพย์สินรวม / จำนวนพนักงาน (บาท) รายรับ / มูลค่าทรัพย์สินรวม (ร้อยละ) รายรับ / จำนวนพนักงาน (บาท) กำไร / มูลค่าทรัพย์สินรวม (บาท) กำไร / จำนวนพนักงาน (บาท) มูลค่าตลาด (บาท) ผลตอบแทนจากทรัพย์สิน (ร้อยละ) ผลตอบแทนจากการลงทุน (ร้อยละ) ผลตอบแทนจากการลงทุนบุคลากร (ร้อยละ)

2) มุมมองทางด้านลูกค้า (Customer Perspective) การแข่งขันในปัจจุบัน หัวใจหลักสำคัญอยู่ที่การเข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นวิธีการคิดที่เปลี่ยน ความสนใจจากภายในจากที่เน้นผลผลิตและการพัฒนาเทคโนโลยีมาสู่ภายนอกในการให้ความสำคัญต่อลูกค้า คือ ความสามารถในการดึงดูดลูกค้าใหม่ให้เข้ามาใช้สินค้าหรือบริการ ความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีอยู่ให้ยืนยาว ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ผลกำไรสุทธิที่ได้จากลูกค้า เมื่อหักรายจ่ายต้นทุนในการบริการลูกค้าแล้ว ตัวอย่างตัวชี้วัดมุมมองทางด้านลูกค้า ได้แก่ จำนวนลูกค้า (คน) ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ) ยอดขายทั้งปี / จำนวนลูกค้า (บาท) การสูญเสียลูกค้า (คน หรือ ร้อยละ) เวลาเฉลี่ยที่ใช้ในด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า (นาที) รายจ่ายทางการตลาด (บาท) ดัชนีวัดความพึงพอใจลูกค้า ดัชนีวัดความจงรักภักดีของลูกค้า จำนวนเรื่องร้องเรียน เป็นต้น

3) มุมมองทางด้านกระบวนการ (Internal Business Process Perspective) เป็นการวัดที่ดูถึงความสมบูรณ์ของกระบวนการทำงานภายในองค์กรเป็นการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าขององค์กร แตกต่างจากการวัดประเมินผลแบบเดิมที่มุ่งเน้นประโยชน์เพื่อการควบคุม ตัวอย่างตัวชี้วัดมุมมองทางด้านกระบวนการ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร / รายรับ (บาท) เวลาที่ใช้ในการผลิต (นาที) การส่งสินค้าตรงเวลา (ร้อยละ) เวลาเฉลี่ยในการตัดสินใจ (นาที) เวลาที่ใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (วัน) เวลาที่นับแต่มีการส่งสินค้าจนถึงการส่งสินค้า (นาที/ ชั่วโมง / วัน) เวลาที่ใช้ในการส่งของจาก Supplier การปรับปรุงการผลิต (ร้อยละ) ค่าใช้จ่ายด้าน IT / ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

4) มุมมองทางด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) เป็นการวัดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของ 3 มุมมองแรก เป็นการลงทุนเพื่ออนาคต และเป็นประโยชน์ในระยะยาวแก่องค์กรมากกว่าเน้นผลเฉพาะหน้า มีองค์ประกอบย่อยที่ใช้ในการวัด 3 ด้านคือ ความสามารถของพนักงาน ความสามารถของระบบข้อมูลข่าวสาร บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ตัวอย่างตัวชี้วัดมุมมองทางด้านลูกค้า ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา / รายจ่ายทั้งหมด (บาท) ค่าใช้จ่ายด้านพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ / รายจ่ายทั้งหมด (บาท) การลงทุนด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฝึกอบรม / ลูกค้า (บาท) การลงทุนในด้านงานวิจัย (บาท) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงาน / จำนวนพนักงาน ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาสมรรถนะ / จำนวนพนักงาน ดัชนีวัดความพึงพอใจของพนักงาน ดัชนีวัดภาวะผู้นำ ดัชนีวัดแรงจูงใจ สัดส่วนลูกจ้างที่ออกจากงาน (ร้อยละ) เป็นต้น

Deville, et al. (2014) ค้นพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง (พิสูจน์โดยแผนการสร้างแรงจูงใจ) และการดำเนินการของสาขาธนาคาร (พิสูจน์จากยอดขาย) ผลการดำเนินงานโดยรวมของธนาคารจะขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของทั้งสองระดับ คือ วิธีแรก ในการประเมินความสามารถของสาขา ความสามารถในการหลีกเลี่ยง “ความสูญเปล่า” ของทรัพยากรที่จัดสรรให้กับสาขาโดยผู้บริหารระดับสูง วิธีที่สอง ในการประเมินความสามารถของผู้บริหารระดับสูงในการออกแบบและใช้การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมสำหรับสาขา ดังนั้นมาตรวัดในการประเมินผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1) ประสิทธิภาพทางเทคนิค (Technical Efficiency) ประเมินผลิตภัณฑ์ธนาคารสุทธิ (Net Banking Product) ของสาขา โดยการพิจารณาว่าปริมาณมากน้อยแค่ไหนที่มีประสิทธิภาพที่สาขาจะสามารถปรับปรุงผลิตภัณฑ์ได้อย่างต่อเนื่องตัวอย่างเช่น ยึดผลิตภัณฑ์เป็นหลัก และสาขาสามารถสร้าง ผลิตภัณฑ์ธนาคารสุทธิสูงสุดจากทรัพยากรที่จัดสรรให้ได้

2) ประสิทธิภาพการจัดสรรงบประมาณ (Allocative Efficiency) ประเมินว่าสาขาสามารถเพิ่มผลิตภัณฑ์ธนาคารสุทธิได้ตามแผนการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารระดับสูง ตัวอย่างเช่น เป็นสาขาที่สร้างผลิตภัณฑ์ธนาคารสุทธิสูงสุดจาก จากการผสมผสานของผลลัพธ์ของยอดขาย

3) ประสิทธิภาพโดยรวม (Overall Efficiency) มีประสิทธิภาพรายได้ภายในภาพลักษณ์ของบริษัทต้องคำนึงถึงเทคนิคทำงานร่วมกันและจัดสรรงบประมาณให้มีประสิทธิภาพเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ทั้งหมดในการเพิ่มผลิตภัณฑ์ธนาคารสุทธิโดยการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและการผสมผสานผลลัพธ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยของตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคาร โดยมีนักวิชาการและนักวิจัยหลายๆ ท่านได้ทำการศึกษาเอาไว้ สามารถสรุปตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ ได้ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์/ตัวแปรสังเกตได้
ของผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรแฝง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
Elnihewi, et al. (2014)	ผลการดำเนินงาน	1) ความพึงพอใจของลูกค้า 2) กระบวนการธุรกิจภายใน 3) นวัตกรรม 4) การเรียนรู้	ธนาคารพาณิชย์
Lee, et al. (2014)	ผลการดำเนินงาน	1) การทำกำไร 2) ความเสี่ยงทางบัญชี 3) ความมั่นคง 4) ความเสี่ยงด้านเครดิต 5) อัตราการเติบโต	ธนาคาร
เจษฎา วงศ์แสนสุข เจริญ (2556)	ประสิทธิภาพการ ดำเนินงาน	1) การรักษารฐานลูกค้า 2) การลดต้นทุน 3) ส่วนแบ่งทางการตลาด 4) ผลตอบแทนจากการ ลงทุน 5) การเติบโตของยอดขาย 6) ประสิทธิภาพโดยรวม	ธนาคาร
Raman, et al. (2013)	ผลการดำเนินงาน	1) การเติบโตของรายได้รวม 2) การรักษาลูกค้า 3) การขยายฐานลูกค้า 4) การเติบโตของธุรกิจ	บริการ
กฤตกร กัลยรัตน์ (2553)	ผลการดำเนินงานของ ธนาคาร	1) ความพึงพอใจของลูกค้า 2) ความพึงพอใจของ พนักงาน 3) ผลการดำเนินงานที่เป็น ตัวเงิน (KPI)	ธนาคาร
Dinga et al. (2013)	ผลการดำเนินงานของ ธนาคาร	1) ความมั่นคง 2) ความเสี่ยงด้านเครดิต 3) การทำกำไร	ธนาคาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรแฝง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
		4) การเติบโตของยอดขาย	
Lyria (2013)	ผลการดำเนินงาน	1) การทำกำไร 2) การเติบโตของยอดขาย	ธนาคาร
Ramayah, et al. (2011)	ผลการดำเนินงาน	1) ความพึงพอใจของพนักงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้า 3) ข้อร้องเรียน 4) ผลตอบแทน 5) ผลการดำเนินงานทางการเงิน 6) การเติบโตของยอดขาย 7) ผลិតภาพ	บริการ
Optimis (2011)	ผลการดำเนินงาน	1) การทำกำไร 2) การเติบโตของยอดขาย 3) ความสำเร็จ 4) ความจงรักภักดีของลูกค้า	บริการ
Zakuan, et al. (2010)	ผลการดำเนินงาน	1) ความพึงพอใจของพนักงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้า 3) ความพึงพอใจของงาน 4) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ	บริการ
Cheng & Krumwiede (2010)	ผลการดำเนินงาน	ความพึงพอใจของลูกค้า	บริการ
Wu, et al. (2009)	ผลการดำเนินงาน	1) ความพึงพอใจของลูกค้า 2) ส่วนแบ่งทางการตลาด 3) ความพึงพอใจของพนักงาน 4) ยอดขาย	ธนาคาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรแฝง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
Sit et al. (2009)	ผลการดำเนินงานขององค์กร	ความพึงพอใจของลูกค้า	บริการ
Banker & Mashruwala (2007)	ผลการดำเนินงาน	1) ความพึงพอใจของพนักงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้า	ธนาคาร
Campbell (2008)	ผลการดำเนินงาน	1) คุณภาพการบริการ 2) การรักษาพนักงาน	ธนาคาร
Vorhies & Morgan (2005)	ผลการดำเนินงาน	1) ความพึงพอใจของลูกค้า 2) ประสิทธิภาพทางการตลาด 3) การทำกำไร	ธนาคาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ของผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) โดยมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ทำการศึกษาค้นคว้าตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ ที่ใช้สำหรับวัดผลการดำเนินงานของธนาคารและทำการสังเคราะห์ออกมาประกอบไปด้วยตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 3 ตัวแปร (เจษฎา วงศ์แสนสุขเจริญ (2556); กฤตกร กัลยารัตน์ (2553); Ramayah et al. (2011); Zakuan et al. (2010); Wu et al. (2009); Banker & Mashruwala (2007)) ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และการเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) ได้ดังตารางที่ 2.5 – 2.7

2.2.3 ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นผลมาจากการรับรู้ของลูกค้าถึงคุณค่าที่ได้รับในการทำธุรกรรมทางการเงินหรือความสัมพันธ์ของคุณภาพการให้บริการที่มีคุณค่า การรับรู้ในการกำหนดราคาและการบริการลูกค้า รวมถึงต้นทุนการดำเนินงาน Radojevic, et al. (2015) การให้บริการที่มีคุณภาพสูงและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่เพิ่มผลการดำเนินงานให้กับบริษัท สอดคล้องกับ Leong, et al. (2015) พบว่าคุณภาพการให้บริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สนับสนุนความพึงพอใจของลูกค้าและการส่งเสริมความตั้งใจที่จะกลับมาใช้บริการอีก (Nadiri & Hussain, 2005) รวมถึงความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลต่อการทำกำไรผลตอบแทนของการลงทุนและส่วนแบ่งการตลาด

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกต คือ ความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งมีผู้วิจัย และนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของความพึงพอใจของลูกค้า ไว้ดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 ความหมายของความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)
Elnihewi, et al. (2014)	ความรู้สึกที่ดีของลูกค้าในเรื่องภาพลักษณ์การให้บริการที่มีคุณภาพ ง่ายและรวดเร็ว
Ramayah, et al. (2011)	ความรู้สึกที่ดีของลูกค้าเมื่อได้รับความมุ่งมั่นและการวางแนวทางที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความสนใจต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า
กฤตกร กัลยรัตน์ (2553)	ระดับความรู้สึกของลูกค้าในเรื่องของภาพลักษณ์ของธนาคารมาตรฐานการให้บริการของสาขา และการมีภาพแบบการให้บริการที่หลากหลาย
Zakuan, et al. (2010)	ระดับความรู้สึกของลูกค้าที่เกิดจากการได้รับผลประโยชน์จากการใช้บริการผ่านระบบของธนาคาร หรือจากการให้บริการของพนักงานกับการคาดหวังของลูกค้า
Cheng & Krumwiede (2010)	การตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า กับการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการบริการ เทคโนโลยีในการบริการที่ส่งมอบโดยองค์กร

จากที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการ ที่ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจของลูกค้าหมายถึง ความรู้สึกของลูกค้าในเรื่องภาพลักษณ์ คุณภาพการบริการที่หลากหลาย การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร และผลประโยชน์จากการใช้บริการผ่านระบบต่างๆของธนาคารเปรียบเทียบกับ การคาดหวังของลูกค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.4 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหนึ่งในวิธีการปฏิบัติ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในการจัดการองค์กร Jafari ,et al.(2009) โดยมีจุดประสงค์ในการระบุให้รางวัลและการฝึกหัดพนักงานตามผลงานนั้น การพัฒนาโปรแกรมการจัดการและกิจกรรมอื่นๆที่มีความสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มันเป็นสิ่งสำคัญในการใช้ประโยชน์จากทุนมนุษย์เพื่อบรรลุเป้าประสงค์หรือสู่ทิศทางขององค์กรที่ต้องการ Takeuchi, et al.(2007) นอกจากนี้ Sabeen, et al.(2008) เสนอว่าการตอบสนองของแรงงานเป็นกลไกในการประเมินที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจโดยรวมของงาน Ibeogu และ Ozturen (2015) พบว่าการรับรู้ของพนักงานในภาคธนาคารในเรื่องความยุติธรรมและความพึงพอใจของพนักงาน ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกต คือ ความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งมีผู้วิจัย และนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ความหมายของความพึงพอใจของพนักงาน ไว้ดังตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 ความหมายของความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)
Ibeogu & Ozturen (2015)	ความรู้สึกรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการดำเนินงานเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานหรือปฏิกิริยาต่อระบบการบริหารจัดการขององค์กร
Zakuan, et al. (2010)	ระดับความรู้สึกรู้สึกของพนักงานที่มีส่วนร่วมในการนำเสนอความรู้แนวคิด และข้อเสนอแนะที่ใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
กฤตกร กัลยารัตน์ (2553)	ระดับความรู้สึกรู้สึกของพนักงานในเรื่องของความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลและข่าวสารขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกันเป็นทีม
Ramayah, et al. (2011)	ระดับของความรู้สึกรู้สึกในการได้รับผลตอบแทนจากการดำเนินงานที่เป็นระบบ และมีแนวทางที่ชัดเจน

จากที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่าน ที่ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจของพนักงาน

หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำงาน การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร แผนการพัฒนาตนเอง และคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.2.5 การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth)

การดำเนินงานขององค์กรในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เข้ามาช่วยให้การทำงานสะดวก รวดเร็ว เข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้น เกิดการขยายตัวของลูกค้า Dinga et al.(2013) รวมถึงสร้างการบริการที่สะดวกรวดเร็วให้กับลูกค้า ทำให้อัตรการเติบโตของยอดขายสูงขึ้น และยังช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและวางแผนการขาย ได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร ทำให้ธุรกิจเติบโตมีผลกำไรมากขึ้น (Raman, et al. 2013)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกต คือ การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) ซึ่งมีผู้วิจัย และนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ความหมายของการเติบโตของยอดขาย ไว้ดังตารางที่ 2.7

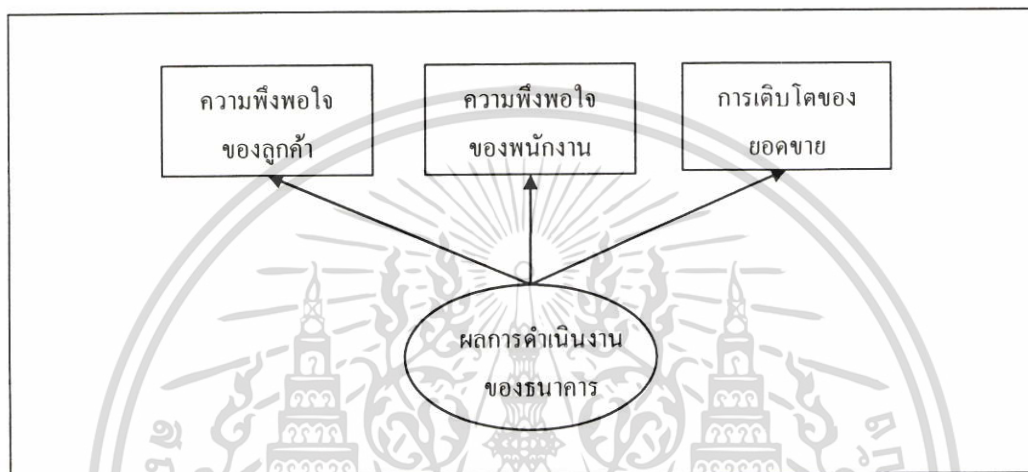
ตารางที่ 2.7 ความหมายของการเติบโตของยอดขาย (Sale Growth)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของการเติบโตของยอดขาย (Sale Growth)
Raman, et al. (2013)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ที่บรรลุเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร และการขยายฐานลูกค้าขององค์กร
เจษฎา วงศ์แสนสุขเจริญ (2556); Wu et al. (2009); Optimis (2011)	อัตรการเติบโตของยอดขายขององค์กร
Dinga, et al. (2013)	การเติบโตของการลงทุนการจัดหาเงินทุนธุรกิจและการขยายตัวของลูกค้า
Ramayah, et al. (2011)	ผลลัพธ์และการเติบโตทางการเงินขององค์กร

จากที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่าน ที่ได้ให้ความหมายของการเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การเติบโตของยอดขาย หมายถึง อัตรการเติบโตของยอดขายของธนาคาร

2.2.6 สรุปโมเดลผลการดำเนินงานของธนาคาร

จากการศึกษาผู้วิจัยและนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ทำการศึกษาไว้ สามารถสรุปตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ ได้จำนวน 3 ตัวแปรได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และการเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) โดยสามารถสรุปโมเดลการศึกษาได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 สรุปโมเดลผลการดำเนินงานของธนาคาร

2.3 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

การบริหารจัดการคนเก่ง เป็นเครื่องมือทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ กำลังให้ความสนใจกับการบริหารคนเก่งที่มีอยู่ในองค์กร โดยเป็นปัจจัยหลักที่มีส่วนส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งหากองค์กรใดสามารถสร้างคนเก่งและส่งเสริมให้คนเก่งนั้นได้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถแล้ว ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร จึงกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการคนเก่ง เป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานขององค์กร และเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรให้มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยเป็นกระบวนการที่สำคัญตามแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นที่การพัฒนาและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงโดยทำให้พนักงานกลุ่มนี้เกิดความรักความผูกพันและต้องการทำงานกับองค์กรให้นานที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้นการบริหารจัดการคนเก่ง จึงนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ในปัจจุบัน จากความหมายของการบริหารจัดการคนเก่ง ได้มีผู้วิจัยและนักวิชาการได้รวบรวม ความหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการคนเก่ง ไว้หลายท่านสามารถสรุปได้ตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 ความหมายการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)
อริยา รัชฎญพิช (2558)	กระบวนการวิเคราะห์ และวางแผนที่มี ความสอดคล้องกัน ในการหา แหล่งที่มา (Sourcing) กรั่นกรอง (Screening) การคัดเลือก (Selection) การนำไปใช้ (Deployment) การพัฒนา (Development) และการทำให้คง อยู่ (Retention) ของทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพสูงและสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
ฤชดา เทพยกุล และ อิศรัฎฐ์ รินโรตง(2557)	การดำเนินงานที่บูรณาการกระบวนการของการบริหารคนเก่งเข้าด้วยกัน ประกอบด้วยกระบวนการคัดเลือกคนเก่ง การสรรหาคนเก่ง การคัดเลือกคน เก่ง การพัฒนาคนเก่ง การธำรงรักษาคนเก่ง การบริหารค่าตอบแทนคนเก่ง การบริหารผลการปฏิบัติงานคนเก่ง และการวางแผนความสำเร็จคนเก่ง เพื่อเชื่อมโยงทุกกระบวนการของการบริหารคนเก่ง ไปสู่ กลยุทธ์สูงสุด ขององค์กร
สำนักงาน คณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (2555)	การบริหารกำลังคนเป็นเครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลที่องค์กร ชื่นนำทั่วโลกนำมาใช้ เพื่อดึงดูดและรักษากำลังคนคุณภาพไว้ในองค์กร โดยมีขั้นตอนและกลไกหลักของการบริหารกำลังคนคุณภาพ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การกำหนดคุณลักษณะสมรรถนะของกำลังคนคุณภาพ 2. การ ประเมินและคัดเลือกกำลังคนคุณภาพ 3. การวางแผนกำลังคนคุณภาพ เพื่อทดแทนการสูญเสียผู้บริหารระดับต่างๆ 4. การพัฒนากลุ่มกำลังคน คุณภาพเพื่อทดแทนการสูญเสียผู้บริหารระดับต่างๆ 5. การรักษาและการ ใช้ประโยชน์กลุ่มกำลังคนคุณภาพ
วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554)	การบริหารบุคคลที่มุ่งเน้นการให้ คนเก่งหรือคนที่มีความรู้ความสามารถ มาทำหน้าที่เป็นผู้นำของกลุ่มและพร้อมที่จะพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้ มี ความรู้ ความสามารถสูงขึ้นได้เหมือนตนเองตอบสนองความต้องการ ขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตการบริหารคนเก่งจะทำให้องค์กรมี คนเก่งมากขึ้นสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)
สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2554); พรรรัตน์ แสงหาญ (2556)	กระบวนการวางกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นที่การพัฒนาและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงโดยมีกิจกรรม ได้แก่การวางแผนสืบทอดตำแหน่งการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพการพัฒนาการบริหารจัดการและการบริหารผลงาน
กฤติน กุลเพ็ง (2552)	กระบวนการวางแผนบริหารจัดการคนเก่งโดยเริ่มตั้งแต่การสรรหาการคัดเลือกคนเก่งการพัฒนาการรักษาและการใช้งานคนเก่งให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานในองค์กร
Nafei (2015)	มิติของการบริหารจัดการคนเก่งจะประกอบด้วย การวางแผนการสรรหา การจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลการจัดการประสิทธิภาพการดำเนินการมอบอำนาจให้แก่พนักงานความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร
Garg (2014)	เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการตรวจสอบ การพัฒนา และการใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสามารถเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจและทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร
Dhanabhakyaam & Kokilambal (2014)	เป็นการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลที่สามารถเริ่มต้นด้วยกระบวนการสรรหา การจัดตำแหน่งงานให้แก่พนักงานในองค์กรและการพัฒนาพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้สามารถบรรลุผลในการดำเนินงานของพนักงานและองค์กร
NHS Leadership Academy (2014)	เป็นระบบการพัฒนาการด้านการบริหารงานบุคคลที่มีส่วนร่วม การเก็บรักษา และมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานที่มีความสามารถ โดยพนักงานจะมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร
Lyria (2013)	เป็นการบริหารงานบุคคลที่จะเกี่ยวข้องกับการจัดตำแหน่งคนให้เหมาะสมกับงาน โดยจะเป็นกลยุทธ์การจัดการผู้ที่มีความสามารถในองค์กร โดยจะเป็นการเพิ่มความสามารถของพนักงานและนำไปสู่ความสำเร็จและนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขององค์กร
Heathfield (2013)	การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลในความมุ่งมั่นขององค์กรที่จะรับสมัคร พัฒนาและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ
Powell, et al. (2012)	เป็นการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ท้าทายความสามารถของผู้นำ 3 ประการ ประกอบด้วย การสรรหา การรักษาหัวหน้าหรือผู้บริหารและการรักษาประโยชน์ในระยะยาวในแง่ของประสิทธิภาพขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)
Bethke-Langenegger et al. (2011)	กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของแรงจูงใจของพนักงาน โดยเกี่ยวข้องกับโอกาสในการพัฒนาพนักงาน และการมอบหมายงานที่ท้าทายให้แก่พนักงาน
Optimis (2011)	ส่วนประกอบของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่จะเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจนนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กร
Yamall (2011)	การควบคุมการทำงานของพนักงานให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น
Brewster, et al. (2010)	กระบวนการในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และต่ออายุงานให้แก่พนักงาน
Governor (2010)	การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถ จะประกอบด้วย การรับสมัครงาน การแนะนำ การฝึกอบรม และการพัฒนาการจัดการ ประสิทธิภาพการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการดำเนินการรักษาพนักงาน

จากตารางที่ 2.3 ผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบริหารจัดการคนเก่งหมายถึงกระบวนการวางแผนบริหารจัดการคนเก่ง โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกคนเก่ง การฝึกอบรมและพัฒนาการรักษาทำให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3.1 แนวคิดการบริหารจัดการคนเก่ง

ความเป็นมาของของการบริหารจัดการคนเก่ง

ชลิตา นภาพิพัฒน์ (2558) กล่าวว่าในช่วงทศวรรษที่ 50 นั้นการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรถือเป็นเรื่องธรรมดาแต่สำหรับปัจจุบันนี้การพัฒนาการจัดการจัดภายในองค์กรทั้งหลายได้กลายเป็นเรื่องแปลกทั้งนี้ตั้งแต่เรื่องของการสอนงานเชิงการบริหารเรื่องการประชุมผลแบบ 360 องศาเรื่องการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานจนถึงเรื่องโครงการพนักงานศักยภาพสูง (คนเก่ง) การพัฒนาคนเก่งภายในองค์กร ได้ล้มเหลวลงในช่วงทศวรรษที่ 70

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทั้งนี้ยกเว้นองค์กรที่มีขนาดใหญ่หลายๆ บางแห่งเนื่องจากไม่สามารถรับมือกับความไม่แน่นอนต่างๆ ที่ทวีเพิ่มขึ้นในช่วงเวลาดังกล่าวนี้ สภาวะเศรษฐกิจได้ชะลอตัวลงอย่างชนิดที่ไม่เคยมีมาก่อนกิจกรรมในการพัฒนาและรักษาคนเก่งยังคงยึดติดอยู่กับสมมติฐานต่างๆ ที่ล้าสมัยแล้ว จำนวนผู้บริหารที่มีอยู่อย่างมากมายด้วยเหตุ ที่ไม่มีนโยบายในการปลดพนักงานออก ทำให้องค์กรฯ ชันเคลื่อนไปอย่างเชื่องช้าภาวะเศรษฐกิจถดถอยอย่างชนิดที่ไม่คาดคิดมาก่อน

ในช่วงทศวรรษที่ 80 นั้นทำให้มีการปลดพนักงานออกรวมทั้งมีการเลิกจ้างด้วยในขณะที่ ผังโครงสร้างองค์กรที่จัดทำขึ้นมาใหม่ก็ได้ ตัดทอนสายการบังคับบัญชาให้ สั้นลงและระงับการ ดำเนินการต่าง ๆ รวมถึงการลดจำนวนพนักงานที่ ทำหน้าที่พัฒนาคนเก่งแต่กระนั้นก็ตามแม้ว่าสิ่ง แรกที่ ต้องทำคือการลดจำนวนตำแหน่งลงโดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลางแล้วมีเหตุผลอะไรที่ผัง โครงสร้างองค์กรจึงยังคงไว้ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวบริษัทเก่าแก่เช่นบริษัทเป๊ปซี่ (PepsiCo) และ บริษัทจี อี (GE) ยังคงลงทุนทางด้านการพัฒนาบุคลากร โดยเป็นที่รู้จักกันว่าเป็น “เจ้าแห่งการ ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร” ได้ฝึกอบรมคนเก่งโดยยังคงใช้ วิธีการในแบบที่องค์กรต่างๆ เคยใช้ กันในอดีตบริษัทหลายๆ แห่ง ได้ก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 80 โดยโครงการ ต่างๆ ของบริษัทเหล่านี้ยังคงดำรงอยู่ได้ด้วยการรัดเข็มขัด

หลังจาก ค.ศ. 2000 บริษัทยูนิลีเวอร์ (Unilever) ประจำประเทศอินเดียได้เผชิญกับปัญหา เดียวกันนี้ บริษัทยูนิลีเวอร์ (Unilever) เป็นตัวอย่างนายจ้างและตัวอย่างของนักพัฒนาคนเก่งมา ตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 50 แต่หลังจาก ค.ศ. 2001 ภาวะเศรษฐกิจถดถอยลงบริษัทก็ทรุดลงเช่นกัน บริษัทเกิดความสั่นคลอนและตกที่นั่งลำบากอย่างไม่ทันตั้งตัวการพัฒนาและการรักษาคนเก่งของ บริษัทเป็นไปอย่างราบรื่นโดยต้องรับภาระผู้บริหารที่ได้รับการอบรมและพัฒนาอย่างดี จำนวน 1,400 รายใน ค.ศ. 2004 ซึ่งเพิ่มขึ้นมาร้อยละ 27 จาก ค.ศ. 2000 แม้ว่าในความเป็นจริงแล้วบริษัท ต้องการปลดผู้บริหารออกก็ตามบริษัทได้ให้คำมั่นสัญญาอย่างชัดเจนว่าจะไม่ใช้วิธีการปลดออกซึ่ง หมายถึงว่าบริษัทต้องหาตำแหน่งงานอื่นให้ หรือไม่เช่นนั้นก็จ่ายเงินชดเชยการลาออกจากงาน ให้กับพวกเขาการพัฒนาบุคลากรในแบบที่เคยปฏิบัติ กันมาคือการรับสมัครบุคคลภายนอกเข้ามา อันเป็นสูตรสำเร็จซึ่งเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายมาก

ตลอดจนถึงช่วงต้นทศวรรษที่ 90 เพราะองค์กรต่างๆ ที่ต้องการดึงดูดกลุ่มคนเก่งที่กำลัง หางานทำใหม่ด้วยเหตุที่เศรษฐกิจยังคงเติบโตขึ้นอยู่เรื่อยๆ บริษัทต่างๆ จึงสรรหาคคนเก่งเข้ามาเรื่อยๆ ด้วยการดึงตัวคนเก่งมาจากบริษัทคู่แข่งและยังสรรสร้างวิธีการรักษาคนเก่งด้วยจากการสังเกต กลุ่มคนเก่งที่ลาออกไปบรรดานายจ้างจึงได้สนับสนุนอย่างจริงจังในการลงทุนด้านการพัฒนา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรองค์กรต่างๆเกือบทุกแห่งได้ยืนยันเป้าหมายที่จะให้มีการดึงตัว คนเก่งมาจากบริษัทคู่แข่ง ในขณะที่เดียวกันองค์กรเหล่านั้นก็จัดให้มีวิธีการรักษาคนเก่งในองค์กรของตนซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกคนคาดฝันได้แต่ด้วยหลายๆ องค์กรประกอบแล้วมันเป็นที่ไปไม่ได้

ในช่วงปลายทศวรรษที่ 90 การรับสมัครบุคคลภายนอกก็มีข้อจำกัดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หลังจากที่เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างเป็นทางการของสหรัฐอเมริกา ทำให้มีบริษัทต่างๆได้มุ่งความสนใจไปยังผู้สมัครงานที่มีประสบการณ์ และขณะเดียวกันบริษัทต่างๆเหล่านี้ก็ได้สูญเสียพนักงานที่มีประสบการณ์ของตนให้กับบริษัทคู่แข่งที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกันการเสาะหาพนักงานใหม่จากภายนอกเริ่มมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น โดยเฉพาะเมื่อต้องผ่าน Head Hunter (บริษัทจัดหาพนักงานสำหรับตำแหน่งระดับบริหาร) พนักงานที่รับเข้ามาใหม่นี้ทำให้เกิดปัญหาในการเลื่อนตำแหน่งและปัญหาในการรักษาพนักงาน ซึ่งในปัจจุบันนี้ความท้าทายในเรื่องการจูงใจและรักษาพนักงานที่เป็นที่ต้องการขององค์กรเป็นการระดมกำลังคนถึงเป็นอันดับแรก เกือบทุกบริษัทกำลังหันมาให้ความสนใจถึงความท้าทายของการพัฒนาบุคลากรแล้วกล่าวคือ บริษัทต่างๆนำวิธีจัดการคนเก่งมาใช้ บ้างแล้วตัวอย่างของกรณีศึกษาเมื่อไม่นานมานี้ได้มีรายงานมาว่า 2 ใน 3 ของบรรดานายจ้างในสหรัฐอเมริกาไม่มี การวางแผนกำลังคนแต่ความขัดแย้งก็คือบริษัทที่ปรึกษาต่างๆได้หันกลับไปปฏิบัติดังเช่นในช่วงทศวรรษที่ 50 และก็ได้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งในระยะยาวโดยให้รายละเอียดของงานในระยะยาวไว้

แม้ว่าเมื่อเวลาผ่านไปแล้วสภาพธุรกิจหรือระบบการพัฒนาและรักษาคนเก่งจะไม่เหมือนเดิมแล้วก็ตามวิธีง่ายๆของแผนการสืบทอดตำแหน่งที่กล่าวมาข้างต้น ไม่สามารถใช้ได้จริง การวางแผนสืบทอดตำแหน่งในแบบที่เคยปฏิบัติกันมานั้น ได้แสดงกระบวนการของการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นเวลาหลายปี แต่ทว่าเมื่อเวลาผ่านไปกลยุทธ์ต่างๆ ผังโครงสร้างองค์กรและคณะผู้บริหารจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างแน่นอน

นอกจากนี้แล้วพนักงานรุ่นต่อๆมาซึ่งทางองค์กรได้เตรียมให้สืบทอดตำแหน่งอาจจะลาออกไปแล้วในยามที่ตำแหน่งสำคัญว่างลงก็เป็นเรื่องปกติที่บริษัทต่างๆจะตัดสินใจให้พนักงานที่ถูกระบุไว้ตามแผนสืบทอดตำแหน่งมาดำรงตำแหน่งที่ว่างลงทั้งๆที่พนักงานผู้นั้นไม่มีคุณสมบัติตามลักษณะงานเลยและแล้วบริษัทย่อมต้องรับสมัครบุคคลภายนอกเข้ามาผลที่เกิดขึ้นเป็นข้อด้อยยิ่งกว่าการไม่มีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งไว้ผลข้อแรกคือพนักงานขององค์กรจะรู้สึกเหมือนถูกหลอกกล่าวคือแผนสืบทอดตำแหน่งทำให้เกิดพันธะสัญญาผลข้อที่สองคือสิ่งที่เคยลงทุนให้กับการ

พัฒนาบุคลากรในองค์การสูญเปล่าไปอย่างน่าเสียดายผลข้อที่สามคือปัจจุบันนี้บริษัทต่างๆต้องพยายามดำเนินการให้แผนสืบทอดตำแหน่งทันเวลาอยู่ทุกๆ ปี

เนื่องจากเนื้องานเปลี่ยนแปลงไปประกอบกับมีการลาออกของพนักงานซึ่งเป็นเหตุให้เสียเวลาและกำลังความสามารถไปอย่างมหาศาลด้วยเหตุที่การวางแผนสืบทอดตำแหน่งเป็นเรื่องสำคัญถ้าต้องมีการปรับเปลี่ยน “แผน” นี้ทุกๆ ปี แล้วองค์กรจะใช้ “แผน” อย่างคุ้มประโยชน์ได้อย่างไรการจัดการคนเก่งจะสิ้นสุดลงได้คืออาศัยกระบวนการจัดการด้านอื่นๆ ด้วย

การจัดการคนเก่งไม่ได้เป็นแค่เรื่องการพัฒนาบุคลากรหรือการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และก็ไม่ได้เป็นแค่เรื่องของการลดอัตราการเข้าออกของพนักงาน (Turnover Rates) หรือผลลัพธ์ทางกลยุทธ์ การจัดการคนเก่งเป็นเรื่องของการสนับสนุนวัตถุประสงค์ทั้งหมดขององค์การในทางธุรกิจรายได้เป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่งยวดควรให้ได้ว่าซึ่งรายได้ต้องมีความเข้าใจในเรื่องต้นทุนต่างๆ และผลกำไรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับแนวทางในการจัดการคนเก่ง

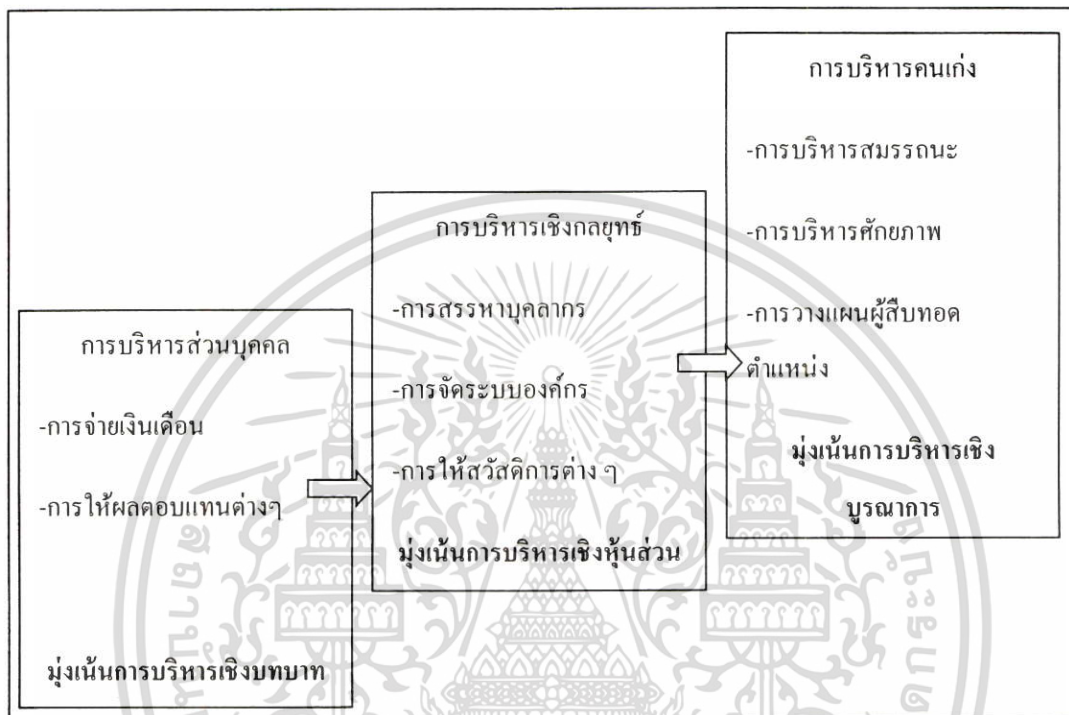
ในช่วงทศวรรษที่ 50 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรได้ถูกใช้ไปอย่างไม่ตรงประเด็น เพราะเป็นยุคที่มีความเชื่อว่าการเปลี่ยนงานเป็นสัญญาณบอกถึงความล้มเหลวบริษัทต่างๆ ซึ่งไม่พัฒนาคนเก่งขึ้นมาจะไม่เหลือคนเก่งเลยการพัฒนาคนเก่งเช่นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานถูกกำหนดไว้อย่างตายตัวโดยไม่มีที่ตั้งข้อสังเกตถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น (ถ้าระบบบัญชีไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากลการประเมินค่าใช้จ่ายต่างๆ จะเป็นไปได้ยากลำบาก) เรื่องเหล่านี้จะไม่เป็นไปตามที่กล่าวมาอีกต่อไปแล้วบริษัทต่างๆ ไม่จำเป็นต้องมีคลังสินค้านาคาใหญ่เมื่อปัจจุบันนี้ความต้องการของลูกค้าและการให้ข้อเสนอจากคู่แข่งกันได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างชนิดที่รวดเร็วเฉียบพลัน อัตราการลาออกของผู้บริหารเป็นไปได้สูงถึง 10% รวมทั้งความกดดันที่เพิ่มขึ้นทำให้ผลกำไรของธุรกิจได้แสดงว่าวิธีการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรนั้นไม่ทันกาลและมีความเสี่ยงแต่ทว่าการรับสมัครบุคคลภายนอกก็ทำให้องค์กรมี ค่าใช้จ่ายสูงและเกิดความยุ่งยากจนเกินไป

2.3.1.1 วิวัฒนาการของการบริหารจัดการคนเก่ง

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554) การบริหารคนเก่งมีวิวัฒนาการมาตามลำดับขั้นตอนตั้งแต่การบริหารระดับส่วนบุคคลที่มุ่งเน้นการบริหารในเชิงบทบาทโดยการจ่ายเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนต่างๆ แก่บุคลากรจากนั้นได้พัฒนาการมาเป็นการบริหารในเชิงกลยุทธ์ที่มีมุ่งเน้นมิติการเป็นหุ้นส่วนมากขึ้นให้ความสำคัญกับการสรรหาบุคลากรการจ้ระบบขององค์กรการให้เงินเดือนและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สวัสดิการในภาพแบบต่างๆและในปัจจุบันได้พัฒนามาเป็นการบริหารคนเก่งที่มุ่งเน้นการบริหารเชิงบูรณาการมีการบริหารสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดการวางแผนคนเก่งที่จะมาสืบทอดตำแหน่งสำคัญในองค์กร ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 วิวัฒนาการของการบริหารคนเก่ง

ที่มา: วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554)

2.3.1.2 ระบบการบริหารคนเก่ง

การสรรหาคคนเก่งมาทำงานเป็นเรื่องยากแต่สิ่งที่ยากกว่าคือการรักษาคคนเก่งให้อยู่กับองค์กร ดังนั้น องค์กรควรมีระบบการบริหารจัดการคนเก่งเพื่อรักษาคคนเก่งให้อยู่กับองค์กรต่อไป ระบบการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) จึงเป็นกระบวนการที่สำคัญตามแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นที่การพัฒนาและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงโดยทำให้พนักงานกลุ่มนี้เกิดความรักความผูกพันและต้องการทำงานกับองค์กรนานที่สุดระบบการบริหารจัดการคนเก่งจึงให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาฝึกอบรมดูแลรักษาและเสริมสร้างให้พนักงานที่มีศักยภาพสูงเกิดแรงจูงใจในการทำงานและสร้างผลลัพธ์ ของงานตามที่องค์กรคาดหวัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยทั่วไปกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคนเก่ง ได้แก่การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) การพัฒนาการบริหารจัดการ (Management Development) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ทั้งนี้ระบบการบริหารจัดการคนเก่งควรสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรและลักษณะธุรกิจดังนั้นกิจกรรมและวิธีการปฏิบัติในการบริหารจัดการคนเก่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน (สุกัญญา รัศมีธรรม โขติ. 2554)

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554) กล่าวว่า ระบบการบริหารคนเก่งคือกระบวนการค้นหาพัฒนาให้ ผลตอบแทนและรักษาคน ที่มีความสามารถและศักยภาพไว้กับองค์กรดังนี้

1) การระบุคนเก่ง (Identification) หมายถึง การค้นหาคนเก่งด้านต่างๆที่อยู่ในองค์กร ด้วยกระบวนการที่เป็นระบบเพื่อให้ทราบว่าในองค์กรใครคือคนเก่งและเก่งในด้านใด ทำให้สามารถบริหารความเก่งรวมทั้งการกำหนดนโยบายสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยการกำหนดเป้าหมายสูงสุดขององค์กรแล้วแปลงเป้าหมายขององค์กรมาสู่เป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน แล้วกำหนดคุณสมบัติและคุณลักษณะของคนเก่งที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน จากนั้นจึงประเมินบุคลากรในหน่วยงานเพื่อค้นหาคนเก่งที่มีคุณสมบัติและคุณลักษณะสอดคล้องกับที่หน่วยงานต้องการ

2) การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ประกอบด้วยสรรหาบุคลากรการเลื่อนตำแหน่งการเปลี่ยนสายงานการวางแผนบุคลากรการจัดการความหลากหลายของบุคลากร

3) การจัดระบบงาน (Organizing) หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์กรการกำหนดภารกิจของแต่ละหน่วยงานในภาพรวมไปสู่งานย่อยและกิจกรรมรวมทั้ง การจัดภาพแบบหน่วยงานความเชื่อมโยงของแต่ละหน่วยงานการกำหนดทีมงานการออกแบบงานและการสื่อสาร

4) การฝึกอบรมและพัฒนาคนเก่ง (Training and Development) หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถวางแผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Planning) การฝึกอบรมควบคู่กับการปฏิบัติงาน (On the Job Training) การประเมินความสามารถผลการปฏิบัติงานและศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ทราบว่าใครคือคนเก่งขององค์กรแล้วดำเนินการ การฝึกอบรมและพัฒนาเพิ่มเติมให้มีความสมบูรณ์ ทั้งด้านความรู้ ทักษะการปฏิบัติงานความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านตามที่ องค์กรคาดหวังไว้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้คนเก่งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่นการสอนงาน (Coaching) การหมุนเวียนงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Job Rotation) การมอบหมายงานเร่งด่วนหรืองานพิเศษ (Interim and Emergency Assignment) การมอบหมายงาน (Task Force Assignment) การฝึกอบรมนอกสถานที่ (Off-Site Training) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) การให้การศึกษาในสถานที่ทำงานการฝึกอบรมภายนอก (Executive Programs and External Course Work) การเรียนรู้ผ่านอินเทอร์เน็ต (E-Learning)

5) การบริหารผลการปฏิบัติ (Performing) หมายถึง การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรได้ แก่การตั้งเป้าหมายขององค์กรและมอบหมายให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบกำหนดทีมงานและบุคลากรกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่ รวมทั้งความคาดหวังในผลสำเร็จแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Feedback)

6) การจ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัล (Compensation and Rewarding) หมายถึง การให้เงินเดือนเงินโบนัสหรือค่าตอบแทนอื่น ๆ รวมทั้งสวัสดิการซึ่งมีการออกแบบการจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม (Equity and Fairness) ทั้งต่อคนเก่งและบุคลากรทั่วไปมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของ คนเก่ง นอกเหนือจากการมอบสิ่งจูงใจในภาพตัวเงิน

7) การรักษาคคนเก่งไว้ กับองค์กร (Retention) หมายถึงการปฏิบัติต่อคนเก่งด้วยความเคารพและให้เกียรติเพื่อให้คนเก่งมีความจงรักภักดีและยึดมั่นต่อองค์กร รักษองค์กรพร้อมที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่มาปฏิบัติงานให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า เช่น การสร้างโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) การกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) การให้โอกาสในการพัฒนาเช่นการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สร้างสรรค์ การให้รางวัลและการตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานการบริหารผลการปฏิบัติงานการปรับเป้าหมายของพนักงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรกลยุทธ์การเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน การวัดความพึงพอใจของพนักงานการวางแผนสายอาชีพกลยุทธ์ ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวการสร้างข้อผูกมัดในการจ้างงานกลยุทธ์ การบริหารจัดการความสามารถคำนึงถึงความต้องการของพนักงานการพัฒนาพนักงานด้วยระบบพี่เลี้ยง กำหนดวัฒนธรรมองค์กร การระบบสอนงานเพื่อการพัฒนาสายอาชีพกลยุทธ์การสร้างให้ พนักงานเจริญเติบโตและจงรักภักดีต่อองค์กรกลยุทธ์การควรรวมและยุบรวมกิจการเพื่อการรักษาพนักงาน

พรรัตน์ แสงหาญ (2553) กล่าวว่า องค์กรควรมีการวางระบบการบริหารคนเก่ง มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นที่ 1 พัฒนาเครื่องมือการวัดผลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวัดสมรรถนะองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดคุณลักษณะของคนเก่งที่องค์กรต้องการ เป็นต้น

ขั้นที่ 2 สร้างเครื่องมือการฝึกอบรมและพัฒนา เช่น แนวทางการสอนงาน การอบรมและพัฒนาตามสมรรถนะ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ประเมินศักยภาพพนักงานด้วยเครื่องมือต่างๆ ที่สร้างไว้ในขั้นตอนที่ 1

ขั้นที่ 4 จัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อสร้างคลังคนเก่ง (Talent Pool) และดำเนินการตามแผน รวมทั้งการดูแลรักษาระบบ

2.3.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคนเก่ง

ระบบการบริหารจัดการคนเก่งประกอบด้วย การระบุคนเก่งขององค์กร การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน และการให้รางวัลคนเก่ง และการรักษาคนเก่ง การบริการจัดการคนเก่งสามารถนำทฤษฎีหรือแนวคิดการจูงใจมาประกอบใช้ได้ ดังนี้

1) ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow

ความต้องการของคนเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ และความต้องการของคนมีข้อสังเกต ดังนี้ 1) คนเรามีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองจากความต้องการอย่างหนึ่งแล้วก็จะเกิดความต้องการในสิ่งอื่นต่อไปไม่มีวันสิ้นสุด 2) ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดการจูงใจที่จะทำพฤติกรรม ส่วนความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดการจูงใจต่อไป 3) ความต้องการของคนจะเป็นระดับขั้น โดยเริ่มจากความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นไปสู่ความต้องการไปในระดับสูงขึ้น

ขั้นที่ 1 ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) ต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตต้องการน้ำ อาหาร อากาศ การพักผ่อนนอนหลับ ขับถ่าย ความต้องการทางเพศ องค์กรจึงต้องอาศัยการจูงใจด้วยการให้ผลตอบแทนเพื่อให้ร่างกายสุขสบายเช่น อาหาร เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ของใช้ต่างๆ บ้านพักที่อยู่อาศัย ได้รับการเยียวยารักษาโรค การมีสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะอนามัย การตอบสนองดังกล่าวอาจจะออกมาในลักษณะของตัวเงินที่จ่ายเป็นค่าตอบแทนหรือการจัดสวัสดิการ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) ชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน หน้าที่การงาน พนักงานทุกคนรู้ว่ามีหลักประกันความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่การงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นที่ 3 ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance Needs) ความต้องการด้านสังคมและความรัก (Social and Love Needs) ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกของกลุ่ม ของครอบครัว ต้องการได้รับความใส่ใจและเป็นที่รักของเพื่อน

ขั้นที่ 4 ความต้องการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการการได้รับความนับถือ ความสมเกียรติยศ การจงใจพนักงานประเภทนี้ จึงไม่ใช่เงินเดือน สวัสดิการ หรือความมั่นคง แต่เป็นการยอมรับความสามารถให้โอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการ อาจพิจารณามอบหมายงานการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงเป็นตัวแทนองค์กรไปเข้าร่วมประชุม

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization) เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถสูงสุดที่ตนมีอยู่ ทำในสิ่งที่สามารถจะทำได้ ความต้องการได้รับความสำเร็จและสมหวังในสิ่งที่ตนหวังหรือต้องการ ผู้บริหารจงใจพนักงานให้รู้ถึงความสำเร็จของตน

2) ทฤษฎีความต้องการ: ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ทฤษฎีนี้อาจเรียกว่า ทฤษฎีการจูงใจและธำรงรักษาหรือทฤษฎีการจูงใจสุขอนามัย (Motivation-Hygiene Theory) แบ่งปัจจัยการจูงใจออกเป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation Factor) หมายถึง ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจทำงาน ทำให้เกิดทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตมากขึ้น ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การรับชมเชยยกย่อง การรับจากเพื่อนร่วมงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในขั้นสูงขึ้น ไป โอกาสในการเจริญก้าวหน้า การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ปัจจัยดังกล่าวทำให้บุคคลมีความรู้สึกนึกคิดในด้านดีความต้องการในขั้น4และขั้นที่5การยกย่องนับถือต้องการความสำเร็จ

2) ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) ปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่ใช่ปัจจัยที่จูงใจโดยตรง นโยบายและการบริหารงานขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร อัตราค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน สถานภาพในการทำงาน ความสัมพันธ์กับความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ตามทฤษฎีความต้องการ Maslow

ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อต้องการจูงใจรวมมอบหมายงานที่ทำทำให้บุคคลมีความรับผิดชอบสูงขึ้นสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541) ซึ่งจะพบว่า Maslow's Hierarchy of Needs Theory การจูงใจคนเก่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Talent ใต้นั้น โดยส่วนมาก Talent จะมีความต้องการขั้นที่ 4 และ 5 และ Herzberg's Two Factors Theory จากแนวคิดนี้ทำให้เกิดการเพิ่มคุณค่างาน (Job Enrichment) ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้ Talent แสดงศักยภาพของตนออกมาอย่างเต็มที่

2.3.2.1 การสร้างระบบการบริหารจัดการคนเก่ง

ระบบบริหารคนเก่งถือเป็นกลยุทธ์ด้านการรักษานุคลากร (Retention Strategy) ที่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวขององค์กรทั้งปัญหาด้าน “คนและผลผลิต” กล่าวคือลดการสูญเสียบุคลากรที่มีศักยภาพสูงซึ่งเป็นผู้ที่ทำให้ผลิตภาพขององค์กรสูงขึ้นซึ่งระบบบริหารคนเก่งเกี่ยวข้องกับงานกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคล HR โดยผลการศึกษาของ ASTD: American Society for Training and Development (สุกัญญา รัศมีธรรม โขติ, 2554 อ้างอิงจาก ASTD) ได้สำรวจพบว่ากิจกรรมที่องค์กรต่างนิยมกำหนดไว้ในระบบบริหาร Talent มีดังนี้

1. การบริหารผลงาน (Performance Management)
2. การเรียนรู้/ฝึกอบรม (Learning/Training)
3. การพัฒนาผู้บริหาร (Leadership Development)
4. การพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (High-potential Employee Development)
5. การสรรหา (Recruitment)
6. การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Engagement)
7. การให้รางวัลและค่าตอบแทน (Compensation and Rewards)
8. การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
9. การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Planning)

2.3.2.2 ประโยชน์ของการนำระบบการบริหารจัดการคนเก่งมาใช้

การบริหารคนเก่งก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลดังนี้ (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554)

ประโยชน์ในระดับองค์กร

1. องค์กรสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืนซึ่งเป็นผลจากการที่มีคนเก่งอยู่ในองค์กรและคนเก่งเหล่านี้ได้สร้างคนเก่งเพิ่มมากขึ้นภายในองค์กร
2. องค์กรจะมีความรู้และนวัตกรรมเป็นของตนเองจากการที่คนเก่งได้สร้างสรรค์ผลผลิตของงานอย่างต่อเนื่อง

3. องค์กรมีคนเก่งมากยิ่งขึ้นจากการที่คนเก่งได้พัฒนาบุคลากรรอบข้างในสายงานเดียวกันผ่านกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันจนทำให้เกิดการเรียนรู้ในที่ทำงาน (Learning at the Workplace) ส่งผลให้มีคนเก่งมากขึ้น

4. องค์กรมีการสืบสานวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีงามผ่านกระบวนการ การสืบทอดตำแหน่ง และจากผู้นำไปยังผู้บริหารในระดับรองลงมาจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน

ประโยชน์ ในระดับบุคคล

1. ได้รับโอกาสและภารกิจที่ท้าทายความสามารถมากขึ้นอยู่เสมอซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มพูนศักยภาพและความก้าวหน้าในระยะยาว

2. เรียนรู้ที่จะบริหารตนเองให้ประสบความสำเร็จภายใต้การสนับสนุนขององค์กร ผู้บังคับบัญชาที่เล็งรวมถึงทีมงาน

3. เกิดความพึงพอใจในการทำงานเนื่องจากตระหนักถึงคุณค่าและการดูแลเอาใจใส่จากองค์กรและผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดรวมทั้งทราบความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจน

ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรการจัดการบริหารคนเก่งโดยมีนักวิชาการและนักวิจัยหลายๆท่านได้ทำการศึกษาเอาไว้ สามารถสรุปตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ ได้ดังตารางที่ 2.9

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) โดยมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ทำการศึกษาศัพท์ประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้สำหรับวัดการบริหารจัดการคนเก่ง และทำการสังเคราะห์ออกมาประกอบไปด้วยตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 7 ตัวแปร (Nafei (2015); Garg(2014); Dhanabhakya & Kokilambal (2014); NHS Leadership Academy (2014); Biricik (2013); Hanif & Yunfei (2013); Raman et al.(2013); Lyria (2013); Bist & Srivastava (2013); Waheed et al. (2012)) ได้แก่ 1. การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) 2. การสรรหา (Recruitment) 3. รางวัลและค่าตอบแทน (Compensation and Reward) 4. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) 5. การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) 6. ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) 7. วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ตารางที่ 2.10 – 2.16

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ทำการสังเคราะห์ออกมาได้ดังตารางที่ 2.10 – 2.16

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.9 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์/ตัวแปรสังเกตได้
ของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรแฝง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
Nafei (2015)	การบริหารจัดการคนเก่ง	1.การวางแผน 2.การสรรหา 3.รางวัลและค่าตอบแทน 4.การบริหารผลการปฏิบัติงาน 5.การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน 6.ความผูกพันของพนักงาน 7.วัฒนธรรมองค์กร	ธนาคาร
Garg (2014)	การบริหารจัดการคนเก่ง	1.การบริหารผลการปฏิบัติงาน 2.การรับสมัครคนให้เหมาะสมกับงาน 3.การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง 4.ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ได้รับ 5.การมอบหมายความรับผิดชอบ 6.การจัดงานให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน 7.สภาพแวดล้อมการทำงานที่ยืดหยุ่น 8.ความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ	ธนาคาร
Dhanabhakym & Kokilambal (2014)	การบริหารจัดการคนเก่ง	1.การรับสมัครงาน 2.การแนะนำองค์กร 3.การฝึกอบรมและการพัฒนา 4.การบริหารผลการปฏิบัติงาน 5.การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง 6.ความคิดริเริ่มในการรักษาพนักงาน 7.การพ้นจากงานของพนักงาน	ธนาคาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.9 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรแฝง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
NHS Leadership Academy (2014)	การบริหารจัดการ คนเก่ง	1.การวางแผนผู้สืบทอด ตำแหน่ง 2.การสร้างสิ่งดึงดูดใจ 3.การรักษาคนเก่ง 4.การบริหารพนักงาน 5.การบริหารผลการปฏิบัติงาน 6.การวางแผนความก้าวหน้า 7.การสร้างความผูกพัน 8.การปรับใช้ความสามารถ	ธนาคาร
Biricik (2013)	การบริหารจัดการ คนเก่ง	1.คนเก่ง (มีความสามารถพิเศษ) 2.การให้ความสามารถพิเศษ 3.การให้ความสามารถพิเศษ	ธนาคาร
Hanif & Yunfei (2013)	การบริหารจัดการ คนเก่ง	1.การวางแผนการสืบทอด ตำแหน่ง 2.การสร้างแบรนด์ของนายจ้าง	ธนาคาร
Raman, et al. (2013)	การบริหารจัดการ คนเก่ง	1.ผลการปฏิบัติงานและสิ่งจูงใจ ทางการเงิน 2.การวางแผนความก้าวหน้าใน อาชีพและโอกาสในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ 3.การรับสมัครงานและการ คัดเลือกของบริษัท 4.การฝึกอบรมของบริษัทและ โปรแกรมการพัฒนา 5. โปรแกรมการพัฒนาทักษะ และคุณลักษณะของพนักงาน	บริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.9 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรแฝง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
Lyria (2013)	การบริหารจัดการ คนเก่ง	1.การดึงความสามารถของคน เก่ง 2.การรักษาคนเก่ง 3.การเรียนรู้และพัฒนา 4.การวางแผนพัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพ	ธนาคาร
Bist & Srivastava (2013)	การบริหารจัดการ คนเก่ง	1.การวางแผนปัจจุบันในการ บริหารจัดการคนเก่ง 2.การได้มาซึ่งความ ความสามารถพิเศษ 3.ความคิดริเริ่มในการบริหาร จัดการคนเก่ง 4.ความคิดริเริ่มในการรักษาคน เก่ง	ธนาคาร
Waheed, et al. (2012)	การบริหารจัดการ คนเก่ง	1.กลยุทธ์การพัฒนา 2.การดึงดูดและการรักษา 3.การกระตุ้นและพัฒนา 4.การปรับใช้และการบริหาร จัดการ 5.การเชื่อมต่อในการใช้งาน	องค์กรทาง การเงิน

2.3.3 การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)

หัวใจสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือการสร้างคนเก่งคนดีของสังคมซึ่งนับได้ว่าเป็นบทบาทสำคัญ บทบาทหนึ่งของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการเข้าไปเป็นผู้ร่วมวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Partner) เพื่อว่าแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีอาชีพนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจะต้องสามารถบูรณาการและประยุกต์ทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นภาพธรรมเพื่อนำมาบูรณาการเพื่อใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรสู่การเป็นทุนมนุษย์ที่มี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คุณค่าขององค์กร Anuroj (2014) โดยการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งเป็นส่วนที่สำคัญมากที่ช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรที่เหมาะสมของตำแหน่ง ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับแผนธุรกิจที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร และเป็นขั้นตอนที่สำคัญของผู้บริหารที่นิยมนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร Bersin (2006)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ซึ่งมีผู้วิจัย และนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งไว้ดังตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 ความหมายของการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
Garg (2014)	การสร้างแผนพัฒนาบุคลากรให้ปรับเปลี่ยนเข้าไปอยู่ในตำแหน่งใหม่ซึ่งเป็นสืบทอดภายในองค์กร เช่น การจัดให้มีโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
Dargham (2013)	กิจกรรมในการฝึกอบรมพนักงานและเพิ่มคุณค่าความก้าวหน้าในอาชีพ
Rothwell (2010)	กระบวนการที่องค์กรได้คัดเลือกและฝึกฝนพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่เต็มความสามารถโดยมีการจัดการให้พนักงานทำงานในตำแหน่งตามความสามารถของตน

จากตารางที่ 2.10 ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งหมายถึงแผนที่องค์การจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อความมั่นใจในความต่อเนื่องของผู้นำหรือบุคลากรในตำแหน่งสำคัญทุกตำแหน่ง โดยการพัฒนากิจกรรมต่างๆเพื่อสร้างบุคลากรที่มีความสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่เต็มความสามารถโดยมีการจัดการให้ผู้นำหรือบุคลากรทำงานในตำแหน่งตามความสามารถของตน

2.3.4 การสรรหาพนักงาน (Recruitment)

การสรรหาหรือการคัดเลือกพนักงานนั้นเป็นเทคนิคหรือวิธีการขององค์กรที่จะทำการคัดเลือกในคนที่มีพรสวรรค์ที่เหมาะสมมาทำงานในองค์กร Armstrong (2006) ซึ่งบริหารหรือผู้จัดการจะทำหน้าในการรับผิดชอบในการสรรหาโดยจะต้องมีการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ที่คำนึงถึงความจำเป็นในอนาคต ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องทราบแผนงานในระยะยาวขององค์กร เพื่อให้บุคลากรที่มีความสามารถได้มีการพัฒนา Nafei (2015) โดยการค้นหาคนเก่งด้านต่างๆที่อยู่ในองค์กรด้วยกระบวนการที่เป็นระบบเพื่อให้ทราบว่าในองค์กรใครคือคนเก่งและเก่งในด้านใดทำให้สามารถบริหารความเก่ง รวมทั้งการกำหนดนโยบายสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือการสรรหาพนักงาน (Recruitment) ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของการการสรรหาพนักงานไว้ดังตารางที่ 2.11

ตารางที่ 2.11 ความหมายของการสรรหาพนักงาน (Recruitment)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายการสรรหาพนักงาน (Recruitment)
Garg (2014)	การพัฒนาภาพแบบการคัดเลือกหรือรับสมัครบุคลากร โดยมีการเชื่อมต่อกับบุคลากรเพื่อให้แน่ใจว่าจะได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงาน
Wikström & Martin (2012)	กระบวนการในการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการ โดยการคัดเลือกและดึงดูบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงาน
Abraham (2011)	ความสามารถในการดึงความสามารถของบุคลากรที่มีศักยภาพออกมาใช้ให้เหมาะสมแก่การทำงานขององค์กร

จากตารางที่ 2.11 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการสรรหาพนักงาน (Recruitment) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการสรรหาพนักงานหมายถึงกระบวนการในการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการ โดยต้องสรร

หาและดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานซึ่งจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพแก่องค์กร

2.3.5 ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward)

การพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยทำให้ทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้นเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรมุ่งสู่เป้าหมายซึ่งระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้นจะต้องประกอบด้วย การบริหารค่าตอบแทนที่ดีและมีระบบ Anuroj (2014) เพื่อให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถจนทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานแก่องค์กร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือ ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของผลตอบแทนและรางวัล ไว้ดังตารางที่ 2.12

ตารางที่ 2.12 ความหมายของผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward)
อริยา ธัญญพิช (2558)	การให้ผลตอบแทนและรางวัลสำหรับกลุ่ม “คนเก่ง” ซึ่งถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญกับองค์กร และเป็นบุคคลที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กรมากกว่าบุคลากรทั่วไป การให้รางวัลครอบคลุมทั้งการเป็นที่ยอมรับ และการได้รับสิทธิประโยชน์
วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554)	การให้เงินเดือนเงินโบนัสหรือค่าตอบแทนอื่นๆรวมทั้งสวัสดิการ ซึ่งมี การออกแบบการจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม (Equity and Fairness) ทั้งต่อคนเก่งและบุคลากรทั่วไป มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของ คนเก่งนอกเหนือจากการมอบสิ่งจูงใจในภาพตัวเงิน
Garg (2014)	ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ได้รับเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารจัดการคนเก่ง โดยองค์กรจะทำแผนการจ่ายผลตอบแทนเพื่อเป็นการจูงใจบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.12 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward)
Berger & Berger (2008)	การได้รับผลตอบแทนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการรักษาคงไว้กับองค์กร

จากตารางที่ 2.12 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าผลตอบแทนและรางวัลหมายถึง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่บุคลากรได้รับ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารจัดการคนเก่งโดยมุ่งเน้นการจูงใจ และรักษาคงไว้กับองค์กร

2.3.6 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการวัดของการติดต่อสื่อสาร การพัฒนาและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้จะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยทั้งนี้จะมีวัตถุประสงค์เพื่อรักษาความสามารถและศักยภาพในการทำงานของพนักงาน Mathias & Jackson (2006) ซึ่งสำนักงานข้าราชการพลเรือนได้พัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ระบบนี้เป็นเครื่องมือในการบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (สำนักงานข้าราชการพลเรือน. 2553)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือ การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของการบริหารผลการปฏิบัติงานไว้ดังตารางที่ 2.13

จากตารางที่ 2.13 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่าน ที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการบริหารผลการปฏิบัติงานหมายถึงการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรได้ทำงานร่วมกันในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและกลยุทธ์ธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความสำเร็จ

ตารางที่ 2.13 ความหมายของการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554)	เป็นการบริหารจัดการผลการดำเนินงานของบุคลากรโดยการตั้งเป้าหมายขององค์กรและมอบหมายให้แก่งานที่รับผิดชอบกำหนดทีมงานและบุคคล การกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่ รวมทั้งความคาดหวังใน ผลสำเร็จ แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน
สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2553)	การบริหารแบบบูรณาการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนด
Garg (2014)	การสร้างกำลังคนที่มีคุณภาพของธนาคารเพื่อช่วยให้นักงงานเข้าใจบทบาทของตนเองและปฏิบัติงานตามบทบาทที่หน้าที่ได้รับ
Dhanabhakym & Kokilambal (2014)	กระบวนการที่ผู้บริหารและพนักงานได้ทำงานร่วมกันซึ่งการบริหารผลการปฏิบัติงานจะเป็นการรักษาคนที่มีความสามารถไว้กับองค์กร

2.3.7 การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment)

องค์กรต่างๆต้องการคนดีและคนเก่งเพื่อเสริมขีดความสามารถขององค์กรเพราะบุคคลเหล่านี้จะมีความสามารถและศักยภาพพิเศษเฉพาะตัวที่แตกต่างจากคนทั่วไป ในองค์กรการพัฒนาพนักงานที่มีอยู่ให้เป็นคนเก่งและคนดี รวมถึงจูงใจรักษาคนเก่งและคนดีให้ยังทำงานอยู่ในองค์กรได้นานที่สุด เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรหลายแห่ง เริ่มให้ความสำคัญกับระบบการบริหารจัดการคนเก่งและคนดี (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2551) โดยการมอบอำนาจให้แก่พนักงานให้แก่พนักงานเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานให้แก่พนักงานมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารจะต้องทำการสอนและแนะนำมอบหมายให้บุคลากรได้มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจในการทำงาน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Gomez-Mejia, et al. 2004)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือ การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของการมอบอำนาจให้แก่พนักงานไว้ดังตารางที่ 2.14

ตารางที่ 2.14 ความหมายของการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment)
Nafei (2015)	การมอบหมายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากผู้บริหารให้แก่สมาชิกกลุ่ม ทั้งนี้การมอบอำนาจให้แก่พนักงานยังเกี่ยวข้องกับการไว้วางใจในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่พนักงานได้รับผิดชอบ ที่จะยอมรับการตัดสินใจและความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
Garg (2014)	การมอบบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่พนักงานมากขึ้น ทั้งนี้จะนำมาซึ่งความพึงพอใจให้แก่พนักงาน
DuBrin (2010)	กระบวนการดำเนินงานร่วมกันอย่างเต็มที่ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน โดยผู้บริหารมีความไว้วางใจในตัวพนักงาน มอบหมายให้พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

จากตารางที่ 2.14 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน หมายถึง การมอบอำนาจความรับผิดชอบในการทำงานให้แก่พนักงานในการตัดสินใจ โดยเป็นการให้อำนาจเพื่อให้พนักงานเกิดการตัดสินใจและลงมือปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.8 ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)

การสรรหาคนเก่งมาทำงานนั้นนับว่าเป็นเรื่องที่ยาก แต่สิ่งที่ยากกว่า คือ การรักษาคคนเก่งให้อยู่กับองค์กร ดังนั้นองค์กรควรมีระบบการบริหารจัดการคนเก่งเพื่อรักษาคคนเก่งให้อยู่กับองค์กรต่อไป ระบบการบริหารคนเก่งจึงเป็นแนวคิดที่สำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มุ่งเน้นพัฒนาและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูง โดยทำให้พนักงานกลุ่มนี้เกิดความรักความผูกพัน ต้องการทำงานกับองค์กรนานที่สุด (สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ. 2554) อย่างไรก็ตามการทำความเข้าใจความต้องการของคนเก่งในยุคศตวรรษที่ 20 ควรใช้แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกับการสร้างแรงจูงใจเข้ามาด้วย ซึ่งสิ่งที่จะกล่าวถึงก็คือการสร้างความผูกพัน (พรรัตน์ แสดงหาญ. 2556)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือ ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงานไว้ดังตารางที่ 2.15

ตารางที่ 2.15 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)
พรรัตน์ แสดงหาญ (2556)	เป็นความรู้สึกหรือเจตคติของพนักงานที่มีต่องานที่ทำและหน่วยงานที่ทำงานอยู่ซึ่งรวมถึงความจงรักภักดีและความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
Sundaray (2011)	ค่านิยมและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยพนักงานจะตระหนักถึงบริบทขององค์กรทางธุรกิจและทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการปรับปรุงประสิทธิภาพภายในองค์กรเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร ซึ่งความผูกพันของพนักงานจะเป็นทัศนคติที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร
Kennedy & Daim (2010)	เป็นตัวขับเคลื่อนหลักของความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์กร โดยพนักงานจะมีเจ้าของและมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร
Kock & McNamara (2009)	เป็นสภาพจิตใจภายในของพนักงานและองค์กร ซึ่งเป็นส่วนที่ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดเป้าหมายไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.15 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)
McShane & Von Gilnow (2007)	อารมณ์และแรงจูงใจที่มีเหตุผลของพนักงาน ความต้องการแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์องค์กรและบทบาทเฉพาะของตัวเอง รวมถึงความเชื่อว่าได้รับทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ

จากตารางที่ 2.15 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าความผูกพันของพนักงานหมายถึงความรู้สึกหรือเจตคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งรวมถึงความจงรักภักดีและความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

2.3.9 วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)

ในยุคของการแข่งขันหลายองค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญและความรู้ความสามารถ และที่สำคัญยังให้ความสำคัญต่อการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดี Anuroj. (2014) ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรและองค์กรที่เข้มแข็งต้องมาจากองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรหลายประการ (Jayashree & Elangovan. 2013)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือ วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้วัฒนธรรมองค์กรไว้ดังตารางที่ 2.16

ตารางที่ 2.16 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)

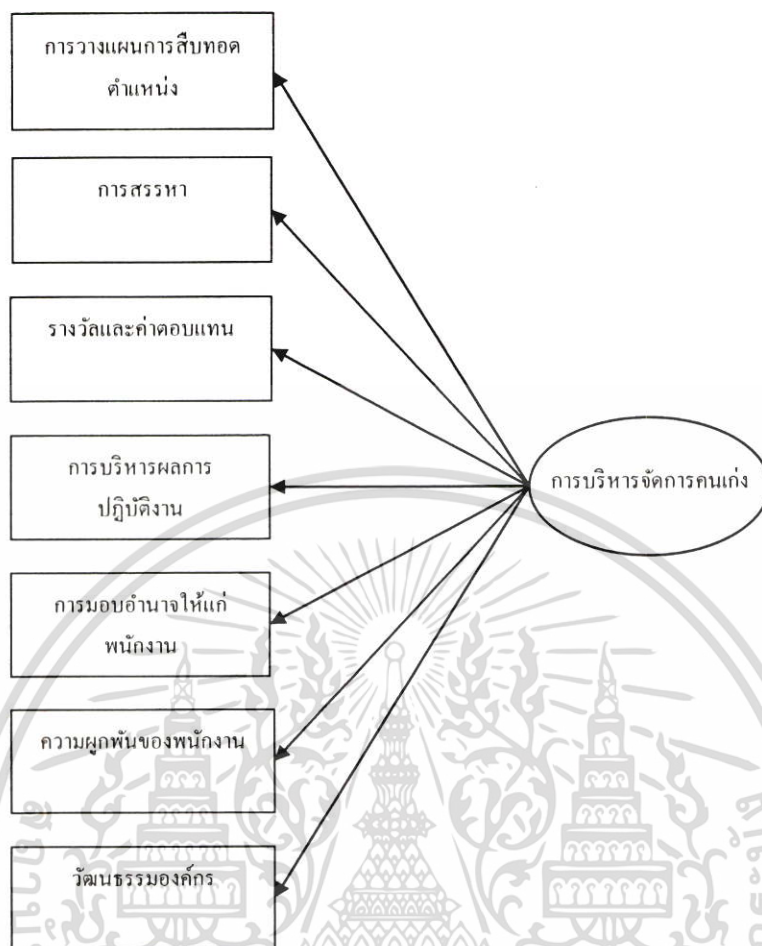
นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)
Noe, et al. (2010)	เป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหลายๆ ประเทศด้วยเหตุผลสำคัญ คือ ประการแรก วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดปัจจัยอื่นที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ประการที่สอง วัฒนธรรมมีความสำคัญมากต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และมีผลต่อการตัดสินใจต่อประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ
Yamprasert (2010)	ความเชื่อหรือค่านิยมที่มีร่วมกันของคนในองค์กร
Coetsee (2004)	ความเชื่อและประเพณีของพนักงานที่มีต่อองค์กร

จากตารางที่ 2.16 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่านที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรหมายถึงแนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งความเชื่อหรือค่านิยมที่มีร่วมกันของคนในองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรและต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติขององค์กร

2.3.10 สรุปโมเดลการบริหารจัดการคนเก่ง

จากการศึกษาผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ทำการศึกษาไว้ สามารถสรุปตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) การสรรหา (Recruitment) รางวัลและค่าตอบแทน (Compensation and Reward) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) โดยสามารถสรุปโมเดลการศึกษาได้ดังภาพที่ 2.4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.4 สรุปโมเดลการบริหารจัดการคนเก่ง

2.4 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

นวัตกรรมนับเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาผนวกกับความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างให้เกิดเป็นธุรกิจนวัตกรรมหรือธุรกิจใหม่ อันจะนำไปสู่การลงทุนใหม่ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนานวัตกรรมในประเทศไทย โดยมีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของนวัตกรรม สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.17

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.17 ความหมายของนวัตกรรม (Innovation)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของนวัตกรรม (Innovation)
Drucker (1985)	กระบวนการในการสร้างสิ่งใหม่ กระบวนการปรับปรุงความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ และความมั่งคั่งโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ หรือจากการสร้างขึ้นใหม่
Rogers (2003)	เป็นการยอมรับหรือการนำมาใช้ของแนวความคิดที่เกิดขึ้นใหม่กับการใช้ในองค์กร
Kotler (2003)	เป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการหรือความคิดที่ว่าเป็นที่สามารถรับรู้โดยคนใหม่
สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2558)	สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม
Huang (2014)	การคิดหรือประดิษฐ์ที่ประกอบด้วยพื้นฐานคือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และแนวความคิดที่มีความสำคัญต่อการเติบโตของบริษัท และผลการดำเนินงานด้านการเงิน นวัตกรรมกระบวนการช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัท
Porter (1985)	เป็นวิธีการใหม่ในเชิงพาณิชย์ ความแปลกหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านตลาด

Porter (1985) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ต้นทุน (Cost Strategy) การสร้างกลยุทธ์ทางด้านต้นทุนหรือการพยายามทำกิจกรรมเพื่อลดต้นทุนจะทำให้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่ากลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiate Strategy) คือ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยในปัจจุบันลูกค้ามีความต้องการที่หลากหลาย ทำให้องค์กรธุรกิจต้องมีการสร้างความแตกต่างให้มากขึ้น โดยอาจมีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่เพื่อสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์มุ่งเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy) การบริการกลุ่มลูกค้ากลุ่มหนึ่งที่มีพฤติกรรมในความชอบที่เหมือนกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น ลูกค้าที่ชื่นชอบเทคโนโลยีใหม่ๆ ชอบความสะดวก รวดเร็ว ซึ่งมีการใช้ควบคู่ไปกับการดำเนินชีวิตประจำวันเป็นต้นนวัตกรรมเป็นการนำมาใช้ของแนวความคิดใหม่มาใช้ในองค์กร โดยการคิดค้นแนวคิดใหม่หรือพัฒนาสิ่งใหม่ต้องได้รับการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนามาใช้ในเชิงพาณิชย์หรือออกสู่ตลาด โดยการส่งเสริม การพัฒนาและการปรับปรุงหรือสร้างใหม่ ในกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ เทคนิคและระบบการจัดการ Ar(2012) การเปิดกว้างของนวัตกรรมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับความรู้ทางด้านเทคนิค โดยมีการบูรณาการมีส่วนร่วมการบริการในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นทางการมากขึ้นจะช่วยสร้างคุณค่าให้กับบริษัท Mina, et al.(2014) งานวิจัยของ Ford, et al. (2014) ที่ให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มในอุตสาหกรรมเพื่อการพัฒนาตั้งแต่กลุ่มระดับล่างจนถึงระดับสูงในการรับผิดชอบพัฒนานวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการ จะช่วยสร้างกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันและกิจกรรมในการวิจัยและพัฒนาและความร่วมมือมากขึ้นเทคโนโลยีมีความสำคัญต่อการดำเนินการทางธุรกิจอุตสาหกรรมอย่างยิ่ง ทั้งในด้านการปฏิบัติการและด้านอื่นๆที่ครอบคลุมไปทั่วทั้งการทำกำไรและการเติบโตขององค์กร และยังขยายรวมถึงผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของชาติ การพัฒนาองค์การจำเป็นต้องมีการวิจัยและพัฒนา มีการสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆได้อย่างสมบูรณ์นั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้เลยหากไม่มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีไปควบคู่ไปด้วย

โดยมีนักวิจัยและนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมเทคโนโลยี สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.18

ตารางที่ 2.18 ความหมายของนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)
Liu, et al. (2015)	การใช้เทคโนโลยีโดยมุ่งเน้นสร้างการบริการใหม่ พัฒนาหน้าที่การกระบวนการทำงาน ซึ่งสามารถในการเพิ่มมูลค่าและบริการให้กับลูกค้า
Akhisar, et al. (2015)	การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการบริการใหม่ที่เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น โดยทุกธนาคารหันมาให้ความสำคัญต่อความสะดวก รวดเร็ว ง่าย เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เกิดความสะดวก รวดเร็ว ง่าย ในการใช้งานและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
Dauda & Lee (2015)	การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เครื่องมือต่าง ๆ และการบริการออนไลน์เพื่อการใช้งานในอุตสาหกรรมการธนาคารที่เพิ่มขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.18 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของนวัตกรรมเทคโนโลยี(Technological Innovation)
Ankrah (2012)	การใช้เทคโนโลยีในการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและการบริการ ให้สามารถทำได้สะดวกสบายและรวดเร็ว
Jo Rhodes, et al. (2008)	การใช้เทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงคุณภาพและความเร็วของการบริการให้กับลูกค้า

2.4.1 แนวคิดนวัตกรรมเทคโนโลยี

นวัตกรรมที่มีพื้นฐานของการพัฒนาเทคโนโลยี การที่องค์กรมีการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีมีบทบาทและความสำคัญต่ออุตสาหกรรม เพราะเทคโนโลยีสามารถช่วยพัฒนานวัตกรรมที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรได้เป็นอย่างดี ถ้าการพัฒนาวัตกรมนั้นอยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ นอกจากนี้เทคโนโลยีได้ถูกนำมาใช้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่สัมพันธ์กับงานของธนาคารและการส่งมอบบริการของธนาคาร แต่เดิมเมื่อต้องการทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคารทุกธนาคารต้องไปเยือนสาขาของธนาคารนั้นๆ แต่ทุกวันนี้ส่วนใหญ่ของการทำธุรกรรมสามารถทำได้สะดวกสบายสามารถทำได้จากที่บ้านของลูกค้าเอง และลูกค้าไม่จำเป็นต้องแวะไปที่สาขาของธนาคาร เทคโนโลยีจะไม่ถูกใช้งานที่ยาวนานแต่สามารถขับเคลื่อนธุรกิจได้ การเติบโตของอินเทอร์เน็ต โทรศัพท์มือถือและเทคโนโลยีการสื่อสารได้มีการเพิ่มมิติที่แตกต่างเพื่อยกระดับเทคโนโลยีการธนาคารที่มีในปัจจุบัน โดยการขับเคลื่อนระบบอัตโนมัติและขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพการส่งมอบที่ง่ายและมีประสิทธิภาพให้กับลูกค้า Ankrah. (2012) นวัตกรรมเทคโนโลยีทางการเงิน ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายมากขึ้นในปัจจุบัน และมีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องโดยสามารถแสดงระดับของนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการเงินได้ดังตารางที่ 2.19

ตารางที่ 2.19 ระดับของนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการเงิน

ระดับของนวัตกรรม	คำนิยาม	คำจำกัดความ	ตัวอย่าง
องค์ประกอบ (Component)	นวัตกรรมเทคโนโลยีที่สร้างหน่วยการสร้างพื้นฐานที่สุดของบริการทางการเงิน	นวัตกรรมเทคโนโลยีในระดับนี้ เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการให้บริการทางการเงิน ที่จะให้บริการและการปฏิบัติหน้าที่ในภาพแบบที่มุ่งเน้นสร้างบริการและเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง	อินเทอร์เน็ต, ตู้เอทีเอ็มและบัตรเครดิต นวัตกรรมในบริบทการโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ “dongle” ที่เป็นไปได้ที่จะใช้โทรศัพท์มือถือทำธุรกรรมบัตรเครดิตและบัตรเดบิต
บริการ (Service)	นวัตกรรมเทคโนโลยีที่โต้ตอบโดยตรงกับลูกค้าและให้การเข้าถึงการบริการทางการเงิน	นวัตกรรมเทคโนโลยีในระดับนี้ รวมถึงการเน้นนวัตกรรมเทคโนโลยีและการแข่งขันทางนวัตกรรมเทคโนโลยีที่แข่งขันโดยตรงในการส่งมอบบริการทางการเงิน	นวัตกรรมโฟกัส: การชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ Electronic Bill Payments: EBP) ในระบบออนไลน์ของธนาคารการแข่งขันทางนวัตกรรม: การโอนเงิน, การเริ่มทำสมาชิกของผู้ถือบัตร การทำธุรกรรมเงินของบุคคลที่สามการถ่ายโอนและเช็คอิเล็กทรอนิกส์
โครงสร้างพื้นฐานธุรกิจ (Business Infrastructure)	นวัตกรรมเทคโนโลยีที่เพิ่มมูลค่าให้กับการทำงานและผลการดำเนินงานของการบริการทางการเงินและสร้างภาพแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการการส่งมอบ	นวัตกรรมเทคโนโลยีในระดับนี้ สร้างพื้นฐานสำหรับการให้บริการ ขยายหน้าที่การทำงาน และความสามารถในการเพิ่มมูลค่าและบริการให้กับลูกค้า	บริการข้อความสั้น (SMS) และความสามารถทางอีเมลสำหรับการโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Funds Transfer : EFT) เครือข่ายการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ Electronic Communication Networks : ECNs) สำหรับการซื้อขายทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบบติดตามมูลค่าความเสี่ยง (Value-at-Risk : VAR) สำหรับการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

ที่มา: ดัดแปลงจาก Liu et al. (2015)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมเทคโนโลยี

ปรีดา ยังสุขสถาพร (2552) กล่าวว่านวัตกรรมจะต้องประกอบด้วยเงื่อนไขสามประการ คือ

1. ความใหม่ (Novelty)
2. ขั้นตอนทางความคิดสร้างสรรค์ที่สูงขึ้น (Inventive Steps)
3. การแก้ไขปัญหาเฉพาะ (Solution to a Specific Problem)

นวัตกรรมเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะบางอย่างที่บุคคล บริษัท หรือองค์การประสบ ซึ่งเป็นมิติที่นักวิชาการส่วนใหญ่มักจะมองข้ามไป โดยให้ความสำคัญกับความใหม่ และระดับของการพัฒนา ซึ่งในความหมายอย่างแคบ หมายถึง ระดับของการพัฒนาเทคโนโลยี ส่วนในความหมายอย่างกว้าง หมายถึง ขั้นตอนทางความคิด โดยเฉพาะความคิดสร้างสรรค์ที่เพิ่มสูงขึ้นอันเป็นผลเนื่องมาจากการประดิษฐ์ การคิดค้น หรือการค้นพบต่างๆ นวัตกรรมมีคุณลักษณะ หรือคุณสมบัติของการพัฒนา (Advance) การต่อยอด (Progress) จากสิ่งที่มีอยู่เดิมอย่างมีนัยสำคัญ (Significant) พร้อมกับการคำนึงถึงปัจจัยสัมพันธ์ต่อการดำเนินงานในด้านสังคม เศรษฐกิจ และภาวะแวดล้อม

ปวีรบรรด สมนึก (2553) กล่าวว่านวัตกรรมในแนวเครือข่ายทางสังคม (The Social Network Theory of Innovation) คือ แนวทางในการส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวของเทคโนโลยีในด้านต่างๆ ไปสู่สังคม โดยการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร ทำให้เกิดการแพร่กระจายความรู้ในหลากหลายสาขาอย่างรวดเร็ว ส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

Ankrah (2012) กล่าวว่า เทคโนโลยีในธนาคารพาณิชย์มาในภาพแบบของระบบอัตโนมัติ เครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ และระบบการโอนเงินอิเล็กทรอนิกส์ (EFTs) องค์ประกอบพื้นฐานของระบบการโอนเงินอิเล็กทรอนิกส์ (EFTs) คือ เครื่องเอทีเอ็ม (ATM) จุดขาย (POS) และระบบหักบัญชีอัตโนมัติ (Acs) การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีที่เปิดให้ใช้สำหรับการให้บริการของธนาคารผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์หรือที่รู้จักกันว่า E-Banking ซึ่งมาในภาพแบบของธนาคารอินเทอร์เน็ต ธนาคารทางโทรศัพท์ และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์อื่น เช่น สื่อช่องทางออนไลน์ (Social Media) จากการศึกษาของ Fosfuri และ Tribo (2008) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของนวัตกรรมวัดเป็นอัตราส่วนของยอดขายประจำปี (สำหรับปี 2000) ที่มาจากข่าวหรือสาระสำคัญในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการที่เปิดตัวในช่วง 1998-2000 โดยแบ่งเป็นยอดขายประจำปีรวมของบริษัท

ในช่วงเวลาเดียวกันการวิเคราะห์การดำเนินงานยังมีตัวชี้วัดที่แตกต่างกันของการปฏิบัติงานการสร้างสร้งนวัตกรรมได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่

นวัตกรรมเทคโนโลยีการชำระเงิน

ระบบการชำระเงินผ่านธนาคารที่มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้นโดยทุกธนาคารหันมาให้ความสำคัญต่อความสะดวก รวดเร็ว ง่าย เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ประกอบไปด้วยรายละเอียด ดังนี้

Google Wallet คือ การจัดเก็บข้อมูลสำหรับการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นประวัติการชำระเงิน ประวัติการทำธุรกรรม และข้อมูลอื่นๆ ซึ่งทุกอย่างจะซิงค์กับระบบคลาวด์ โดยลูกค้าจะสามารถเข้าใช้ Google wallet ได้ในทุกอุปกรณ์ที่ลูกค้าใช้ เพียงแค่ดาวน์โหลดแอปพลิเคชัน Google Wallet บนมือถือ หรือด้วยการใช้ Google Wallet ทางออนไลน์เท่านั้นเอง

เทคโนโลยี NFC (Near Field Communication) นี้ถูกเปิดตัวและเป็นที่รู้จักกันในเรื่องของการส่งข้อมูลระยะสั้น และมีความปลอดภัยสูง (ไม่เหมือนกับ Bluetooth ที่สามารถค้นหาเจอได้ในระยะไกลๆ) ซึ่งถูกนำไปใช้ในการชำระเงินค่าโดยสาร หรือชำระสินค้ากันมากในต่างประเทศ รวมถึงบางบริษัทนำเทคโนโลยี NFC นี้ ไปใช้เป็น Secure Keycards หรือ Business Cards เพื่อการรักษาความปลอดภัยต่างๆ และด้วยความสามารถนี้เอง บริษัทสมาร์ตโฟนในปัจจุบันจึงได้นำเทคโนโลยี NFC นี้ไปบรรจุอยู่ในมือถือรุ่นที่ออกของตนเอง นอกจากจะสามารถใช้ชำระสินค้ากับร้านค้าที่รองรับการชำระเงินผ่าน NFC แล้ว ในวงการสมาร์ตโฟนยังนำเทคโนโลยีนี้ไปใช้ในการส่งข้อมูลมัลติมีเดียต่างๆ ด้วย เพราะว่าเป็นอุปกรณ์ที่พกพาได้สะดวก

Soft Card คือระบบชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ ซึ่งเป็นไลฟ์สไตล์ของคนยุคใหม่ที่กำลังเป็นเทรนด์อันยอดเยี่ยมและเชื่อว่าจะเป็นมาตรฐานบริการสำหรับช่องทางชำระเงินของร้านค้าทั่วไปในอนาคต ด้วยความสะดวกสบายของลูกค้าที่ไม่ต้องพกเงินหรือแม้แต่กระเป๋าเงินทุกอย่างจบลงที่โทรศัพท์มือถือเครื่องเดียว ยกตัวอย่างระบบกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ที่เปิดให้บริการแล้วเช่น Apple Pay Google Wallet หรือ Current C

ในปัจจุบันธนาคารเกิดกระแสตื่นตัวเรื่องการให้บริการธนาคารทางอิเล็กทรอนิกส์กันเป็นอย่างมาก หรือที่เรียกว่า E-Banking คือ การทำธุรกรรมต่างๆ กับธนาคาร โดยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น การฝากเงิน ถอนเงิน โอนเงิน หรือ สอบถามยอดเงิน เป็นต้น E-Banking อาจเรียกด้วยชื่ออื่น เช่น ธนาคารอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) ธนาคารออนไลน์ (Online Banking) ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Banking) ธนาคารไซเบอร์ (Cyber Banking) เป็นต้นจากสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของธนาคารแห่งประเทศไทย รุกรกรรมการชำระเงินผ่านบริการ ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) และ ธนาคารอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) พบว่า จำนวนบัญชีลูกค้าที่ใช้บริการ ปริมาณรายการที่ทำธุรกรรมและมูลค่ารายการมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในเดือนมิถุนายน 2555 มีจำนวนบัญชีลูกค้าที่ใช้บริการธนาคารอินเทอร์เน็ตทั้งหมด 6,051,554 บัญชี ปริมาณรายการ ที่ทำธุรกรรมจำนวน 10,299 รายการ และมีมูลค่ารายการ 1,239 พันล้านบาท ในขณะที่เดียวกันการทำ ธุรกรรมผ่านบริการ ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) มีมูลค่ารายการเพียง 35 ล้านบาทเท่านั้น โดยคาดว่า การชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ หรือธนาคารบนมือถือ มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นจากการที่ บริษัทกูเกิ้ลเปิดตัว Google Wallet ในปีที่ผ่านมาเพื่อใช้โทรศัพท์ที่รองรับการสื่อสารแบบ Near Field Communication (NFC) และใช้ระบบปฏิบัติการแอนดรอยด์ เป็นเหมือนกระเป๋าตังค์ อิเล็กทรอนิกส์ที่ชำระเงินได้ตามจุดเครื่องอ่านตามร้านค้าที่รองรับ ซึ่งในปัจจุบันมีการให้บริการใน ประเทศสหรัฐอเมริกาเท่านั้น แต่อาจจะขยายการให้บริการมาถึงประเทศไทยในไม่ช้า (สำนักงาน พัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. 2555)

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต หรือธนาคารออนไลน์หรือธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการใช้งานอย่างกว้างขวาง และข้อค้นพบจาก การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ความปลอดภัย ความเสี่ยง การใช้ประโยชน์ การรับรู้ ความไว้วางใจ ของบุคคลเป็นต้น ซึ่งการศึกษาด้วยเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงในตารางที่ 2.20 โดย การศึกษามุ่งเน้นไปที่กรณีศึกษาธนาคารทางอินเทอร์เน็ต ด้วยการวิเคราะห์ระดับบุคคลในการใช้ งานธนาคารทางอินเทอร์เน็ตดังนี้

ตารางที่ 2.20 กรณีศึกษาธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ประเทศ	ข้อค้นพบ
Cooksey (2013)	ออสเตรเลีย	ความปลอดภัยและการขาดจิตสำนึก
Lee, et al. (2011)	ไต้หวัน	ความมีประสิทธิภาพในการใช้คอมพิวเตอร์ด้วยตัวเอง ความรับรู้ถึงความง่ายในการใช้งาน ความรับรู้ความเป็นประโยชน์และการรับรู้ของความน่าเชื่อถือ หรือความปลอดภัยและความเสี่ยงของ ความเป็นส่วนตัว ความเสี่ยงทางการเงิน การรับรู้ ประโยชน์ทัศนคติและการรับรู้ของประโยชน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.20 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ประเทศ	ข้อค้นพบ
Azouzi (2009), Nasri & Charfeddine (2012)	ตูนิเซีย	การรับรู้ของผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารและบริการ การใช้งานง่ายเพิ่มความเต็มใจรับหรือมาใช้ E-Banking ความสะดวกสบายในการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต
Proença& Rodrigues (2011)	โปรตุเกส	อายุการศึกษาและความไวของราคา
Mansumittrchai& AL-Malkawi (2011)	เม็กซิโก	ความยากความไว้วางใจและความเข้ากันได้การติดต่อบุคคล
Dimitriadis, et al. (2011)	กรีซ	ความไว้วางใจ
Tan & Teo (2000), Liao & Wong (2008)	สิงคโปร์	การรับรู้ของข้อได้เปรียบที่สัมพันธ์ความสามารถการอยู่ร่วมกันได้ความสามารถในการทดลองและความเสี่ยงที่จะใช้อินเทอร์เน็ต
Rotchanakitumnuai & Speece (2003), Jaruwachirathanakul & Fink (2005)	ไทย	ความไว้วางใจและการสนับสนุนด้านกฎหมายหรือการรับรู้ประโยชน์คุณสมบัตินี้ของเว็บไซต์การศึกษารายได้ประสบการณ์การใช้อินเทอร์เน็ตและเพศ
Adesina& Ayo (2010)	ไนจีเรีย	การรับรู้ของความน่าเชื่อถือความมีประสิทธิภาพการใช้คอมพิวเตอร์ด้วยตัวเองความรู้ถึงความง่ายในการใช้งานความรู้ความเป็นประโยชน์
Chong, et al. (2010)	เวียดนาม	ความรู้ความเป็นประโยชน์ความน่าเชื่อถือและการสนับสนุนรัฐบาล
Rullis&Sloka (2010)	ลัตเวีย	การขาดความรู้
Alam et al. (2010)	ชูดาน	โครงสร้างพื้นฐานการศึกษารายได้และการขาดความรู้
Zhao et al. (2010)	จีน	ความไว้วางใจและการรับรู้ของความเสถียร

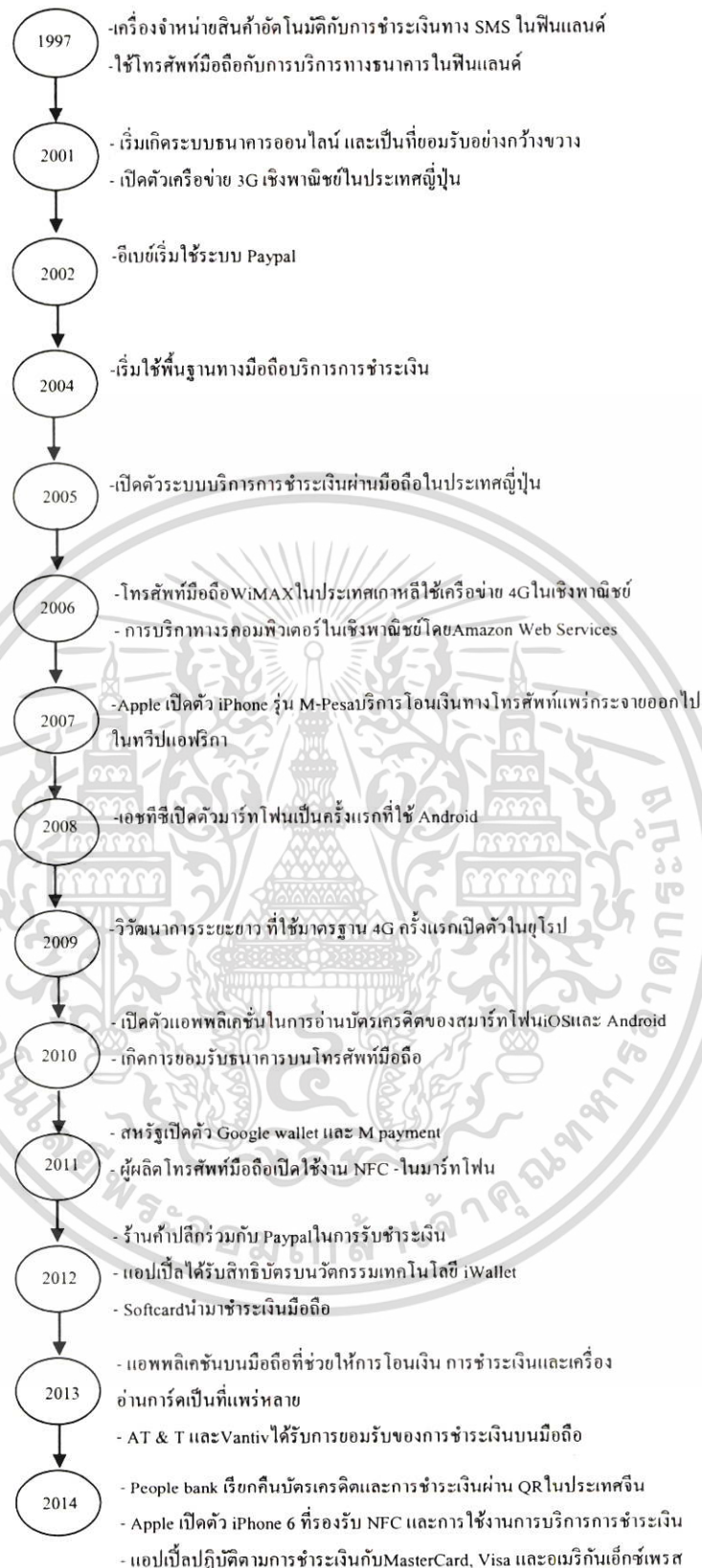
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.20 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ประเทศ	ข้อค้นพบ
Gikandi & Bloor (2010)	เคนยา	การรักษาความปลอดภัยในระบบอินเทอร์เน็ต ความไว้วางใจความเร็วในการบริการข้อมูล ส่วนตัวความตระหนักถึงลูกค้าความต่อเนื่องการ ให้บริการการใช้คอมพิวเตอร์ การใช้งาน อินเทอร์เน็ตความยากในการใช้ธนาคารออนไลน์ การกำหนดราคาของบริการอินเทอร์เน็ต โครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ตความยากและ ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาเว็บไซต์และการขาด กฎระเบียบของกฎหมาย

การพัฒนาการทางการเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ ตั้งแต่มีการเปิดใช้โทรศัพท์มือถือและความคิดริเริ่มของธนาคารบนมือถือ โดยเริ่มต้นจากการใช้ข้อความสั้น (SMS) ถูกเปิดตัวในฟินแลนด์ในปลายปี 1990 ที่ช่วยให้ลูกค้าธนาคารในการใช้โทรศัพท์มือถือของตัวเองในการปฏิบัติหน้าที่ทางการเงิน (ดังกภาพ 2.5) นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังพัฒนาการเชื่อมต่อการบริการ ซึ่งได้รับการสนับสนุนในการเข้ารหัสข้อมูลดิจิทัลบนมือถืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์และการสร้างการเชื่อมโยงผ่านเน็ตบริษัทเหล่านี้มีการพัฒนานวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่เริ่มต้นขึ้นพยายามที่จะสนับสนุนการถ่ายโอนเงินในอุปกรณ์ต่างๆ เช่นปาล์มซึ่งนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของ PayPal และกระเป๋าตังค์ดิจิทัล รวมถึงการประมูลออนไลน์ของร้านค้าออนไลน์ที่มีส่วนร่วมในตลาดอีเบย์ ผ่านทางบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Heggsetuen. 2014)

ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนงานวิจัยและวรรณกรรมของตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี โดยมีนักวิชาการและนักวิจัยหลายๆท่านได้ทำการศึกษาเอาไว้ สามารถสรุปตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ ได้ดังตารางที่ 2.21



ภาพที่ 2.5 วิวัฒนาการของเทคโนโลยีการชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือและนวัตกรรมเทคโนโลยี

ที่มา: ดัดแปลงจาก Liu et al. (2015)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.21 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) และตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรแฝง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
Liu, et al. (2015)	นวัตกรรมเทคโนโลยี	1) ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต 2) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (ATMs) 3) บัตรเครดิต 4) ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ 5) ระบบรักษาความปลอดภัย 6) การชำระเงินผ่านมือถือ	ธนาคาร
Akhisar, et al. (2015)	นวัตกรรมเทคโนโลยี	1) ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต 2) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (ATMs)	ธนาคาร
Dauda & Lee (2015)	เทคโนโลยี	1) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (ATMs) 2) สื่อสังคมออนไลน์ 3) ธนาคารบนมือถือ 4) บริการรักษาความปลอดภัย 5) ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต	ธนาคาร
Ilo, et al. (2014)	นวัตกรรมเทคโนโลยี	1) ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ 2) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (ATMs) 3) ธนาคารบนมือถือ	ธนาคาร
Boora, et al. (2014)	เทคโนโลยี	ธนาคารบนมือถือ	ธนาคาร
Ankrah (2012)	นวัตกรรมเทคโนโลยี	1) ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต 2) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (ATMs) 3) ธนาคารบนมือถือ 4) ศูนย์บริการ 5) สื่อสังคมออนไลน์	ธนาคาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.21 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรแฝง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
Baksi (2012)	เทคโนโลยีการบริการ	1) ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต 2) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (ATMs) 3) การชำระเงินผ่านมือถือ 4) ศูนย์บริการ 5) ช่องทางการจัดจำหน่าย	ธนาคาร
Koellinger (2008)	เทคโนโลยี	ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต	ธนาคาร
AL-Hawari (2006)	เทคโนโลยีการบริการ อัตโนมัติ	1) ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต 2) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (ATMs) 3) การชำระเงินผ่านมือถือ	ธนาคาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ของนวัตกรรมเทคโนโลยี โดยมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ทำการศึกษาตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ ที่ใช้สำหรับวัดนวัตกรรมเทคโนโลยีและทำการสังเคราะห์ออกมาประกอบไปด้วยตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร (Liu et al. (2015); Ankras (2012); Akhisar et al. (2015); Ilo et al. (2014)) ได้แก่ ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) ธนาคารบนมือถือ (M-Banking) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines; ATMs) ได้ดังตารางที่ 2.22 – 2.25

2.4.3 ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking)

ความสำคัญของผลิตภัณฑ์ของธนาคารทางอินเทอร์เน็ต เพิ่มขึ้นทุกวันซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่อาจปฏิเสธได้ว่าธนาคารทางอินเทอร์เน็ตมีความเสี่ยงที่ค่อนข้างต่ำ แต่ผลตอบแทนที่สูงและความได้เปรียบทางด้านต้นทุนที่ต่ำ การศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการทำงานบนพื้นฐานของการทำกำไรของธนาคารที่มีบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตขึ้นอยู่กับระดับของการพัฒนาประเทศ การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับอิเล็กทรอนิกส์และการใช้งานอินเทอร์เน็ตของผลการดำเนินงานของธนาคาร Sullivan (2000); Arnaboldi & Claeys (2008); Ciciretti et al. (2009); Weigelt & Sarkar

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(2012) แสดงให้เห็นว่าในประเทศสหรัฐและยุโรปธนาคารทางอินเทอร์เน็ตยังคงใช้งานเทคโนโลยีขั้นสูงที่เพิ่มขึ้นในการทำกำไรโดยรวมของธนาคาร โดยพื้นฐานธนาคารทางอินเทอร์เน็ตที่มีผลในเชิงบวกต่อการพัฒนาของการแข่งขันในภาคการธนาคารและผลการดำเนินงานของธนาคาร ดังนั้นการใช้งานแบบธนาคารทางอินเทอร์เน็ตทำให้ธนาคารได้สร้างการวางแผนของนวัตกรรมทางเทคโนโลยีขั้น (Amaboldi & Claeys. 2008; Ciciretti, et al.2009) ซึ่งเคยตั้งข้อสังเกตว่าเทคโนโลยีที่ใช้ในผลิตภัณฑ์ การบริการและธนาคารทางอินเทอร์เน็ตโดยเฉพาะช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงานของธนาคาร (Ciciretti, et al. 2009) การใช้งานบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตเพิ่มคุณภาพสินทรัพย์ของธนาคารและดังนั้นจึงเพิ่มผลกำไรในการดำเนินงานและประสิทธิภาพ ROE โดยตรง (Kagan. 2005)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกต คือธนาคารทางอินเทอร์เน็ตซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของธนาคารทางอินเทอร์เน็ต ไว้ดังตารางที่ 2.22

ตารางที่ 2.22 ความหมายของธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking)
Liu, et al. (2015)	การทำธุรกรรมต่างๆทางการเงินกับธนาคาร เช่น โอน ฝาก ถอน ชำระ เป็นต้น โดยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
Sok & O'Cass (2015)	การดำเนินการด้านบริการทางเทคโนโลยีของธนาคารและกิจกรรมอื่นๆทางอิเล็กทรอนิกส์ตอบสนองลูกค้าและกระบวนการใช้งานขึ้นอยู่กับค่าใช้จ่าย รวมถึงขยายฐานลูกค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบริการ
Takieddine & Sun (2015)	ความเร็วเร็วด้านการบริการด้วยเทคโนโลยีของธนาคารที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพในแง่ของข้อมูลความน่าเชื่อถือในการส่งและเวลาการตอบสนองและการใช้งานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับคุณภาพในการให้บริการที่ง่าย โดยสำหรับการเชื่อมต่อไปยังเครือข่ายและเฟลิดเฟลินไปกับการบริการทางอินเทอร์เน็ต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.22 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking)
Akhisar, et al. (2015)	เทคโนโลยีที่ช่วยให้ลูกค้าใช้งานได้สะดวกขึ้นผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นข้อดีที่ให้ธนาคารสามารถทำงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง ตลอด 7 วัน ทำให้การพึ่งพาสาขาลดลง
Dauda& Lee (2015)	การพัฒนาช่องทางการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วผ่านอินเทอร์เน็ต ในการขยายตลาดให้หลากหลายของบริการทางการเงิน เพื่อความสะดวกในการซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านอินเทอร์เน็ตของลูกค้า
Ankrah (2012)	นวัตกรรมบริการของธนาคารที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคารและลูกค้าส่งผลให้การทำธุรกรรมทางการเงินที่สะดวกง่าย มีใช้กันอย่างแพร่หลายในหลายประเทศทั่วโลกในประเทศที่พัฒนาแล้ว

จากที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่าน ที่ได้ให้ความหมายของธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต หมายถึง ธนาคารที่ใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้ลูกค้าใช้งานได้สะดวก ง่าย รวดเร็วในการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตของธนาคาร

2.4.4 ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking)

การชำระเงินบนธนาคารบนมือถือมีการใช้อย่างกว้างขวาง เป็นประโยชน์กับลูกค้าที่มีศักยภาพขนาดใหญ่ และประสบความสำเร็จสำหรับองค์กรที่มีความสามารถที่จะได้รับสิทธิในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเทคโนโลยี Etherington (2013) การลงทุนและการยอมรับในการตัดสินใจสำหรับเทคโนโลยีการชำระเงินบนมือถือที่เกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอนประกอบด้วยความเสี่ยงทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตามความต้องการผู้บริโภคและความคาดหวังการแข่งขันในตลาดและมาตรฐานของเทคโนโลยี Kauffman, et al.(2013) ผู้บริหารระดับสูงจะเข้าใจภาพแบบของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและทิศทางของการพัฒนานวัตกรรมซึ่งช่วยให้สามารถประเมินความยั่งยืนของนวัตกรรม และการตัดสินใจในการลงทุนที่เหมาะสมจะมีอิทธิพลต่อเทคโนโลยีการชำระเงินบนมือถือของธนาคาร Liu, et al.(2015) เครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Network Operators:

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

MNO) และผู้ผลิตโทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟนมีการเตรียมเรื่องการรักษาความปลอดภัย (Secure Element: SE) และชิปเอ็นเอฟซี (Near Field Communication: NFC) สำหรับหน่วยความจำที่ปลอดภัยและขั้นตอนในการดำเนินการ และผู้จัดการการบริการที่เชื่อถือได้ (De Reuver, et al. 2015)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกต คือ ธนาคารบนมือถือ ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของธนาคารบนมือถือ ไว้ ดังตารางที่ 2.23

ตารางที่ 2.23 ความหมายของธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking)
Dauda & Lee (2015)	การใช้โทรศัพท์มือถือเป็นเหมือนกระเป๋าตังค์ในการชำระเงิน หรือ ทำธุรกรรมทางการเงิน
Liu, et al. (2015)	การบริการที่ให้ลูกค้าทำธุรกรรมทางการเงินโดยใช้โทรศัพท์มือถือที่ใช้หมายเลขที่ระบุไว้กับแต่ละธนาคารพาณิชย์
Boora, et al. (2014)	วิธีการทำธุรกรรมทางการเงินของผู้ใช้บริการที่ทำให้รวดเร็ว สะดวก มีต้นทุนต่ำ และการบริการส่งผลให้สามารถเพิ่มมูลค่าที่ดีที่จะได้รับจากเทคโนโลยี
Ankrah (2012)	การทำธุรกรรมทางการเงินที่สะดวก ง่าย และเป็นประโยชน์กับลูกค้าผ่านโทรศัพท์มือถือ หรือการชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ

จากที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่าน ที่ได้ให้ความหมายของธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) หมายถึง การทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคาร หรือการชำระเงินซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือ

2.4.5 สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)

เทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์ได้รับการพัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และใช้คอมพิวเตอร์แสดงผลในลักษณะผสมสื่อหลายชนิดเข้าด้วยกัน ทั้งตัวอักษร ภาพภาพ เสียง ภาพเคลื่อนไหว วิดีโอ โดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้ การเชื่อมโยงสื่อสารจะทำให้ผู้ใช้สามารถสร้าง ประมวลผล และสื่อสารข่าวสารต่างๆได้มากขึ้นด้วยคุณสมบัติที่สามารถเชื่อมโยงกับสังคมทำให้คนใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สังคมสามารถติดต่อสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็วโดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลา ถึงแม้จะอยู่กันคนละซีกโลก จึงเกิดสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) มากมายหลายประเภท เช่น ยูทูป (Youtube) ไลน์ (Line) วีแชท (we chat) กูเกิลพลัส (Google+) เฟซบุ๊ก (Facebook) ทวิตเตอร์ (Twitter) อินสตาแกรม (Instagram) ไฮไฟว์ (Hi5) และมายสเปซ (Myspace) เป็นต้น ทำให้ธนาคารสามารถเชื่อมโยง เข้าถึงลูกค้าได้ สะดวก ง่าย และรวดเร็วยิ่งขึ้น Dauda และ Lee (2015) กล่าวว่า การตอบสนองลูกค้าได้อย่างทันทีทันใด ประกอบด้วย การให้บริการทาง วิกิทัศน์ โทรศัพท์มือถือ การประชุมผ่านเว็บ พุดคุยทางออนไลน์ ธนาคารทางโทรศัพท์ ธนาคารบนวิกิทัศน์สามมิติ ผู้ให้ข้อมูลผ่านวิดีโอ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ J. D'Angelo และ Little. (1998) ที่บอกว่าปัจจัยทางด้าน สื่อสังคมออนไลน์เหล่านั้นเป็นตัวนำทางและลักษณะเฉพาะที่สามารถแสดงให้เห็นภาพได้ชัดเจน ผ่านเว็บไซต์

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกต คือ สื่อสังคมออนไลน์ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของสื่อสังคมออนไลน์ไว้ดังตารางที่ 2.24

ตารางที่ 2.24 ความหมายของสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)
Go & You (2016)	เทคโนโลยีทางด้านบล็อกเว็บไซต์เครือข่ายสังคมหรือชุดคำสั่งโปรแกรมขนาดเล็ก (Widget) เพื่อการสื่อสารกับลูกค้าหรือการทำงานร่วมกันแบบโต้ตอบ การสื่อสารแบบสองทางสามารถตอบสนองกับลูกค้าได้
Dauda & Lee (2015)	การใช้เทคโนโลยี สื่อ วิกิทัศน์ บูรณาการสร้างความหลากหลายของช่องทางของธนาคาร เพื่อการตอบสนองลูกค้าได้อย่างทันทีทันใด
Mucan & Özeltürkay (2014)	เทคโนโลยีทางการสื่อสารเช่น Facebook, Twitter, YouTube และบล็อกซึ่งช่วยให้ติดต่อข่าวสารของธนาคารได้สะดวก รวดเร็วเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
เจษฎา วงศ์แสนสุขเจริญ (2556)	การปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและเป็นการสร้างสรรค์ การแบ่งปัน การแลกเปลี่ยน และแสดงความคิดเห็นบนเนื้อหาในชุมชนเสมือนจริง และเครือข่ายสังคมออนไลน์ถูกสร้างขึ้นในสามองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ เนื้อหา ชุมชน และ web 2.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.24 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)
Mitic & Kapoulas (2012)	เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารออนไลน์ที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ต่อลูกค้า เป็นทางเลือกที่ดีในการเข้าถึงลูกค้าหรือสร้างลูกค้าใหม่ และสามารถเพิ่มความเข้าใจในความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น
Ankrah (2012)	เทคโนโลยีหรือช่องทางของธนาคารในการสื่อสาร ข้อมูล ข่าวสาร โดยผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ

จากที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านที่ได้ให้ความหมายของสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) หมายถึง การที่ธนาคารมีช่องทางการสื่อสารกับลูกค้า โดยสามารถสื่อสารหรือแบ่งปันข่าวสารในภาพแบบต่าง ๆ ไปยังลูกค้าผ่านเครือข่ายออนไลน์ ซึ่งสามารถโต้ตอบกันได้ระหว่างธนาคารกับลูกค้า

2.4.6 เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM)

เทคโนโลยีที่สำคัญสำหรับผลิตภัณฑ์บัตรเดบิตหรือบัตรเครดิตของธนาคารและการใช้งานในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งมีการนำไปใช้งานโดยผ่านเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (ATM) การทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์การโอนเงิน บัตรสมาร์ทบัตรเครดิต โดยมีคอมพิวเตอร์เป็นสื่อกลางเชื่อมโยงระหว่างธนาคารกับเครื่องอัตโนมัติ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (Agboola, 2006; Ehikhamenor. 2003)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกต คือ เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติไว้ดังตารางที่ 2.25

ตารางที่ 2.25 ความหมายของเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM)
Dauda & Lee (2015)	ความสามารถของการทำธุรกรรมทางการเงินของธนาคาร โดยใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ในการจ่ายเงิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.25 (ต่อ)

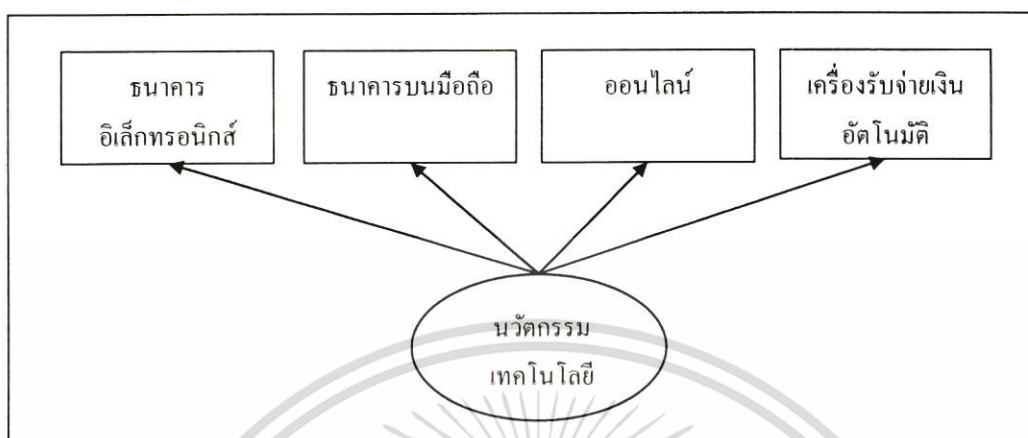
นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM)
Liu, et al. (2015)	นวัตกรรมเทคโนโลยีที่จำเป็นขั้นพื้นฐานสำหรับการให้บริการทางการเงินผ่านระบบเครื่องอัตโนมัติในการทำธุรกรรมทางการเงิน
Akhisar, et al. (2015)	การใช้งานเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ ในการทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคาร เพื่อความสะดวก รวดเร็วและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธนาคาร
Ilo, et al. (2014)	ความหลากหลายของช่องทางให้บริการ การทำธุรกรรมทางการเงิน เช่น จ่ายเงิน ฝาก ถอน เป็นต้นผ่านทางการให้บริการผ่านเครื่องอัตโนมัติ
Ankrah (2012)	เทคโนโลยีของธนาคารในการประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อความสะดวกสบายและการเข้าถึงทั้งเงินและข้อมูลบัญชีของลูกค้าในการรับจ่ายเงินผ่านเครื่องอัตโนมัติ
AL-Hawari (2006)	การให้บริการผ่านเครื่องอัตโนมัติในการรับจ่ายเงิน

จากที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่าน ที่ได้ให้ความหมายของเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) หมายถึง การที่ธนาคารให้บริการโดยผ่านเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ ในการทำธุรกรรมทางการเงินกับลูกค้าเพื่อความสะดวก รวดเร็วและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธนาคาร

2.4.7 สรุปโมเดลนวัตกรรมเทคโนโลยี

จากการศึกษาผู้วิจัยและนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ได้ทำการศึกษาไว้ สามารถสรุปตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ ได้จำนวน 4 ตัวแปรได้แก่ ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และเครื่องรับ

จ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATMs) โดยสามารถสรุปโมเดลการศึกษาได้ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 สรุปโมเดลนวัตกรรมเทคโนโลยี

2.5 คุณภาพการบริการ (Service Quality)

คุณภาพการบริการเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่สำคัญยิ่งในปัจจุบัน โดยเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่งได้ โดยการเสนอคุณภาพการให้บริการที่ตรงกับความคาดหวังของผู้รับบริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการไปแล้วเกิดความพึงพอใจ เช่น ธุรกิจธนาคารตามสาขาต่างๆ หากมีการลงทุนในการให้บริการลูกค้าอย่างดีที่สุดย่อมจะทำให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการรู้สึกดี และมีความคิดเห็นว่าการบริการนั้นมีคุณภาพ ซึ่งเป้าหมายสำคัญที่ทำให้ธุรกิจธนาคารเติบโต มีผลกำไรที่มีคุณภาพ เป็นธนาคารที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการใช้บริการนั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศ และมีการปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพในการให้บริการของธนาคาร ซึ่งจะนำไปสู่การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความยั่งยืนให้แก่องค์กรธนาคารได้อีก

ดังนั้นคุณภาพการบริการจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน จากความหมายของคุณภาพการบริการ ได้มีผู้รู้และนักวิชาการได้รวบรวมความหมายเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ (Service Quality) ไว้หลายท่านสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.26

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.26 คุณภาพการบริการ (Service Quality)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายคุณภาพการให้บริการ (Service Quality)
Parasuraman, et al. (1988)	การประเมิน หรือ การลงความเห็นเกี่ยวกับความดีเลิศของการให้บริการกับผู้ให้บริการโดยรวม
ชูชัย สมิทธิโกโร (2553)	การให้บริการที่เป็นไปตามหรือสูงกว่าความคาดหวังของผู้บริโภค
พิสิทธิ พิพัฒน์โกคากุล (2551)	ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏในการดำเนินการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า
สมวงศ์ พงศ์สถาพร (2550)	คุณภาพการให้บริการ หมายถึง ทักษะคติที่ผู้รับบริการสะสมข้อมูลความคาดหวังไว้ว่าจะได้รับจากบริการซึ่งหากอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ผู้รับบริการก็จะมีคามพึงพอใจในการให้บริการซึ่งจะมีระดับแตกต่างกันออกไปตามความคาดหวังของแต่ละบุคคล
Panda & Kondasani (2014)	คุณภาพการให้บริการของธนาคารจะเป็นการสร้างเชื่อมั่น ในการให้บริการ โดย การรับประกัน และการรักษาความปลอดภัย การสร้างมูลค่าโดยการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า จะเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในการสร้างเชื่อมั่นในการให้บริการแก่ลูกค้า
Suki (2013)	คุณภาพการบริการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนความพึงพอใจ
Osman & Sentosa (2013)	คุณภาพการบริการเป็นความประทับใจโดยรวมของลูกค้าที่มีต่อการได้รับบริการ
Ooi, et al. (2011)	คุณภาพในการบริการมีลักษณะที่มีคุณภาพประกอบด้วยความเป็นภาพธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า และการรู้จักและเข้าใจลูกค้า
Santhiyavalli (2011)	ความสามารถในการให้บริการจะประกอบด้วยความเป็นภาพธรรมของบริการความเชื่อถือไว้วางใจได้การตอบสนองต่อลูกค้าการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า และการรู้จักและเข้าใจลูกค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.26 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายคุณภาพการให้บริการ (Service Quality)
Munusamy, et al. (2010)	เป็นความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของลูกค้าและการรับรู้ของบริการที่ลูกค้าได้รับ
Rizan (2010)	เป็นเครื่องมือที่ประสิทธิภาพในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจและองค์กร ซึ่งคุณภาพในการบริการของผลิตภัณฑ์และบริการจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและเพิ่มผลประโยชน์ทางให้แก่ธุรกิจ
Kotler & Keller (2009)	เป็นพฤติกรรมหรือการกระทำใดๆที่อยู่บนพื้นฐานของการติดต่อระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ
Sahney, et al. (2006)	เป็นปัจจัยสำคัญในการเจริญเติบโตขององค์กรและเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญมากในการบริหารจัดการ
Zeithaml & Bitner (2003)	การรับรู้คุณภาพการบริการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการได้รับการบริการเสร็จสิ้นแล้ว
Lovelock (1996)	แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องของสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าที่มีศักยภาพในการซื้อหาสามารถทำการประเมินก่อนที่เขาจะเลือกบริโภคสินค้าหรือบริการนั้น
Zeithaml, et al. (1990)	เป็นการประเมินของผู้บริโภคเกี่ยวกับความเป็นเลิศหรือความเหนือกว่าของบริการ
Zeithaml, et al. (1988)	เป็นมโนทัศน์และการปฏิบัติการในการประเมินของผู้รับบริการ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างการบริการที่คาดหวังกับการบริการที่รับรู้จริงจากผู้ให้บริการ

จากตารางที่ 2.26 มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายๆ ท่านได้ให้ความหมายของแนวคิดของคุณภาพการให้บริการ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) หมายถึงการเสนอคุณภาพการให้บริการที่ตรงกับความคาดหวังของผู้รับบริการ โดยหากผู้ให้บริการสามารถให้บริการที่สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการหรือสร้างการบริการที่มีระดับสูงกว่าที่ผู้รับบริการได้คาดหวังจะส่งผลให้การบริการดังกล่าวเกิดคุณภาพการให้บริการซึ่งจะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

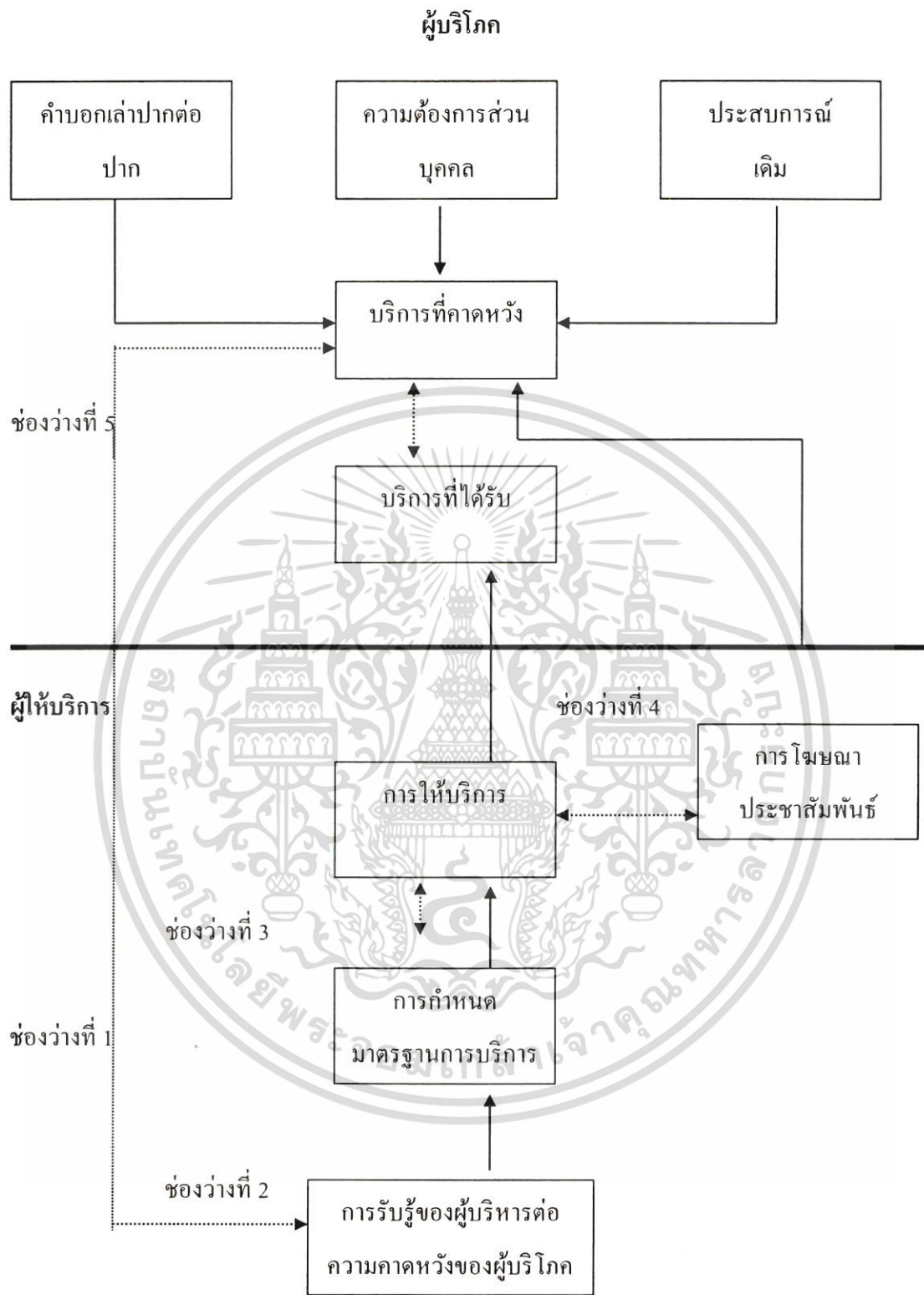
ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับและจะนำไปสู่การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร

2.5.1 แนวคิดคุณภาพการบริการ

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพสามารถพิจารณาได้หลากหลายมุมมองในแง่แนวคิดทางวิชาการ แนวคิดพื้นฐาน (Basic Concept) ในเรื่องคุณภาพการให้บริการประกอบไปด้วย 3 แนวคิดหลัก คือ แนวคิดความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) และคุณค่าของลูกค้า (Customer Value) (Cronin & Taylor, 1992; Oliver, 1993; Zeithaml et al., 1988) Zeithaml, et al. (1990) เสนอว่าคุณภาพเป็นสิ่งที่เกิดจากความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการที่มีต่อบริการนั้นกล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณภาพก็คือผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ดีที่สุดโดยมีคุณค่าและมีความเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการซึ่งเกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ในการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์หากผู้รับบริการได้รับการบริการเป็นไปตามที่คาดหวัง กล่าวได้ว่า การบริการมีคุณภาพ Zeithaml et al. (1990) คุณภาพจึงเป็นการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังของลูกค้าในผลิตภัณฑ์หรือบริการกับการรับรู้ที่แท้จริงที่มีโดยหากลูกค้าหรือผู้รับบริการ ได้รับผลิตภัณฑ์หรือบริการตรงตามที่คาดหวังก็ถือว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการดังกล่าวมีคุณภาพโดย Parasuraman et al. (1988) ได้สร้างตัวแบบที่ใช้อธิบายคุณภาพในการบริการ (Service Quality Model) ดังภาพที่ 2.7 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบหลักในการให้บริการที่มีคุณภาพซึ่งได้จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริโภคเกี่ยวกับคุณภาพการบริการและความคาดหวังของผู้บริโภคเกี่ยวกับการบริการโดยได้รับอิทธิพลมาจาก 4 แหล่งสำคัญคือ

ประการแรก การบอกแบบปากต่อปาก หมายถึงความคาดหวังที่เกิดจากคำบอกเล่าที่รับทราบจากคำแนะนำของเพื่อนหรือญาติสนิทที่เคยไปรับบริการในสถานที่แห่งนั้นมาก่อนและพบว่ามีการให้บริการเป็นอย่างดีอื่นทำให้ผู้ฟังเกิดความหวังที่จะได้รับบริการเช่นนั้น

ประการที่สอง ความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งที่ทำให้ระดับความคาดหวังของบุคคลอยู่ในระดับที่ลดลงกว่าเดิมก็ได้



ภาพที่ 2.7 ตัวแบบที่ใช้อธิบายคุณภาพการบริการ (Service Quality Model)

ที่มา: Parasuraman et al. (1988)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หมายเหตุ: เส้นทึบ หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้น เส้นประ หมายถึง สิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

ประการที่สาม ประสบการณ์ในอดีต มีส่วนเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ด้านการบริการที่เคยได้รับและมีอิทธิพลต่อความคาดหวังในปัจจุบันของผู้รับบริการ ทั้งนี้ประสบการณ์นั้นอาจจะเป็นประสบการณ์ที่สร้างความประทับใจหรือความรู้สึกไม่พึงพอใจก็ได้

ประการที่สี่ การโฆษณาประชาสัมพันธ์เป็นความคาดหวังที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารเพื่อโน้มน้าวผู้รับบริการซึ่งเป็นทั้งการสื่อสารทางตรงและการสื่อสารทางอ้อม

นอกจากนี้ภาพ 2.7 ยังได้ระบุถึงช่องว่าง 5 ประการ ที่เป็นสาเหตุทำให้การบริการล้มเหลว ดังนี้

1. ช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้รับบริการและการรับรู้ถึงความต้องการนั้นของผู้บริหาร โดยที่ผู้บริหารไม่สามารถทราบหรือรับรู้ถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการได้หมด ทำให้บริการคลาดเคลื่อนไปจากความต้องการของผู้รับบริการ

2. ช่องว่างระหว่างการรับรู้ของผู้บริหาร เรื่องความต้องการ การกำหนดลักษณะของคุณภาพการบริการ ซึ่งแม้ผู้บริหารจะรับรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการก็อาจจะไม่ได้นำมากำหนดเป็นมาตรฐานในการบริการ

3. ช่องว่างระหว่างลักษณะของคุณภาพการบริการที่ได้กำหนดไว้และการให้บริการซึ่งมีหลายปัจจัยที่มีผลให้การบริการไม่มีคุณภาพ

4. ช่องว่างระหว่างการให้บริการ และการสื่อสารทำให้ผู้รับบริการทราบ โดยการสื่อสารหรือการประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการได้รับรู้ถึงการให้บริการจะมีผลต่อการบริการที่ผู้รับบริการคาดหวังและบริการที่รับรู้เมื่อได้รับบริการ ทั้งนี้การให้บริการที่ผู้ให้บริการตั้งใจมอบให้อาจต่างจากบริการที่ผู้รับบริการคาดหวัง เนื่องจากความเข้าใจต่างกัน ทำให้เกิดความรู้สึกผิดหวังและประเมินว่าคุณภาพนั้นด้อยไป

5. ช่องว่างระหว่างบริการที่ได้รับและบริการที่คาดหวังโดยคุณภาพการบริการจะแปรตรงกันขนาดและทิศทางของช่องว่างที่เกิดจากบริการที่ผู้มารับบริการคาดหวังว่าจะได้รับซึ่งเป็นผลมาจากคำบอกเล่าของบุคคลอื่น ความต้องการของตนเองและประสบการณ์ในอดีตกับบริการที่ได้รับซึ่งเป็นผลมาจากการให้บริการ

2.5.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการให้บริการ

คุณภาพการให้บริการตามตัวแบบ SERVQUAL ที่เสนอโดย Parasuraman, et al. (1985) ได้ชี้ให้เห็นว่า คุณภาพการให้บริการเป็นการให้บริการที่มากกว่าหรือตรงกับความคาดหวังของผู้รับบริการซึ่งเป็นเรื่องของการประเมินหรือการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการบริการในลักษณะของภาพรวมในมิติของการรับรู้ ผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการกลุ่มนี้ช่วยให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เห็นว่าการประเมินคุณภาพการให้บริการตามการรับรู้ของผู้บริโภคเป็นไปในรูปแบบของการเปรียบเทียบทัศนคติที่มีต่อบริการที่คาดหวังและการบริการตามที่ได้รับรู้ว่ามีคุณสมบัติสอดคล้องกันเพียงไรโดยสรุปได้ว่าการให้บริการที่มีคุณภาพนั้นหมายถึงการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ โดย Ziethaml, et al. (1990) ได้กำหนดมิติที่จะใช้วัดคุณภาพในการให้บริการ (Dimension of Service Quality) ไว้ 10 ด้าน มีมาตรวัดความพึงพอใจของการบริการรวม 22 คำถามด้วยกันซึ่งได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในอุตสาหกรรมบริการ สมวงศ์ พงศ์สถาพร (2550) กล่าวว่าตัวแปรหลัก 10 ตัวแปรที่ Ziethaml, et al. ที่ได้พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ชี้วัดคุณภาพการให้บริการสามารถสรุปได้ดังนี้ ก่อนที่จะมีการปรับปรุงให้คงเหลือเพียง 5 ตัวแปรหลักและได้ให้ความหมายของมิติหรือมุมมองของคุณภาพการให้บริการไว้กล่าวคือ

มิติที่ 1 ความเป็นภาพธรรมของการบริการ (Tangibility) หมายถึง ลูกค้าได้รับการบริการที่สามารถประเมินถึงคุณภาพการบริการ

มิติที่ 2 ความไว้วางใจ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เป็นไปตามคำมั่นสัญญาได้อย่างตรงไปตรงมาและถูกต้อง

มิติที่ 3 ความกระตือรือร้น (Responsiveness) หมายถึง การที่องค์การที่ให้บริการแสดงความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการลูกค้าหรือผู้รับบริการอย่างเต็มที่ทันทีทันใด

มิติที่ 4 สมรรถนะ (Competence) หมายถึง ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานบริการที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ

มิติที่ 5 ความมีไมตรีจิต (Courtesy) หมายถึง มีอริยาถรณ์อบน้อมมีไมตรีจิตที่เป็นกันเอง รู้จักให้เกียรติผู้อื่นจริงใจมีน้ำใจและมีความเป็นมิตรของผู้ปฏิบัติการให้บริการ

มิติที่ 6 ความน่าเชื่อถือ (Credibility) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นด้วยความซื่อตรงและสุจริตของผู้ให้บริการ

มิติที่ 7 ความปลอดภัย (Security) หมายถึง สภาพที่บริการปราศจากอันตรายความเสียหายหรือปัญหาต่าง ๆ

มิติที่ 8 การเข้าถึงบริการ (Access) หมายถึง การติดต่อเข้ารับบริการเป็นไปด้วยความสะดวกไม่ยุ่งยาก

มิติที่ 9 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และการสื่อความหมาย

มิติที่ 10 การเข้าใจลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Understanding of Customer) ในการค้นหาและทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการรวมทั้งการให้ความสนใจต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

ต่อมาภายหลังตัวแบบและวิธีการประเมินคุณภาพการให้บริการหรือ SERVQUAL ได้รับการนำมาทดสอบซ้ำทั้งนี้นักวิชาการที่ทำการวิจัยดังกล่าวได้นำหลักทฤษฎีเพื่อพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวัดการรับรู้คุณภาพในการบริการของผู้รับบริการและได้ทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) พบว่า SERVQUAL สามารถแบ่งมิติได้เป็น 5 มิติหลักและยังคงมีความสัมพันธ์กับมิติของคุณภาพการให้บริการทั้ง 10 ประการประกอบด้วย 5 มิติหลัก ดังนี้ (Zeithaml et al., 1990; Lovelock, 1996) ประกอบด้วย

มิติที่ 1 ความเป็นภาพธรรมของบริการ (Tangibility) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆอันได้แก่ สถานที่บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและสัญลักษณ์รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าได้บริการดูแล ห่วงใยและความตั้งใจจากผู้ให้บริการบริการที่ถูกนำเสนอออกมาเป็นภาพธรรมจะทำให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงการให้บริการนั้นๆ ได้ชัดเจนขึ้น

มิติที่ 2 ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้รับบริการบริการที่ให้ทุกครั้งจะต้องมีความถูกต้อง เหมาะสมและได้ผลออกมาเช่นเดิมในทุกจุดของบริการความสม่ำเสมอนี้จะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าบริการที่ได้รับนั้นมีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจได้

มิติที่ 3 การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการโดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันท่วงทีผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่ายและได้รับความสะดวกจากการใช้บริการรวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึงรวดเร็ว

มิติที่ 4 การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการผู้ให้บริการจะต้องแสดงถึงทักษะความรู้ความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพนุ่มนวล มีกริยามารยาทที่ดี ใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและให้ความมั่นใจว่าผู้รับบริการจะได้รับบริการที่ดีที่สุด

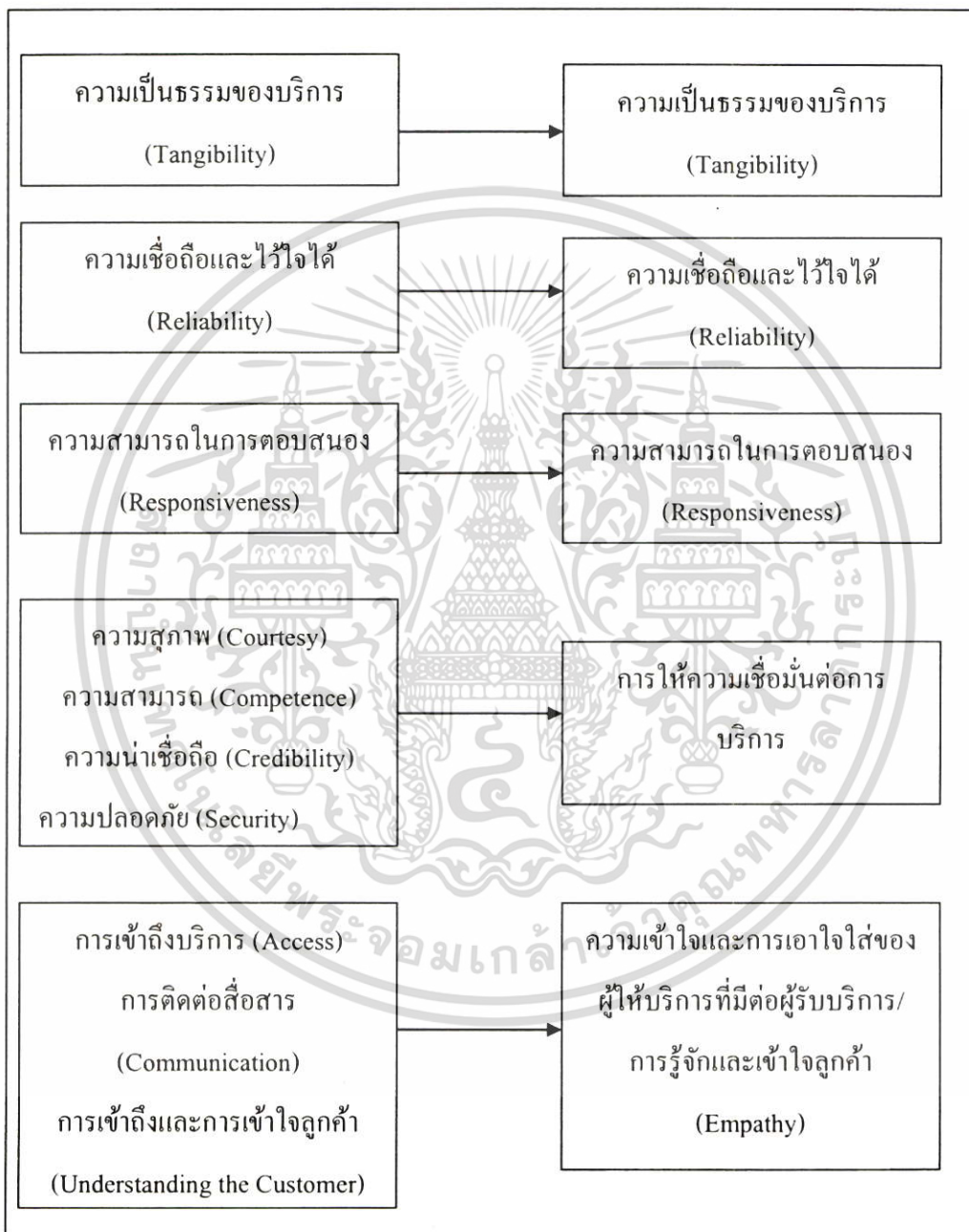
มิติที่ 5 การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างของผู้รับบริการแต่ละคน

SERVQUAL ได้รับความนิยมในการนำมาใช้เพื่อศึกษาในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการอย่างกว้างขวางซึ่งองค์การต้องการทำความเข้าใจต่อการรับรู้ของกลุ่มผู้รับบริการเป้าหมายตามความต้องการในบริการที่เขาต้องการและเป็นเทคนิคที่ให้วิธีการวัดคุณภาพในการให้บริการขององค์การ นอกจากนี้ยังสามารถประยุกต์ใช้ SERVQUAL สำหรับการทำความเข้าใจกับการรับรู้ของบุคลากรต่อคุณภาพในการให้บริการ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้การพัฒนากการให้บริการประสบผลสำเร็จ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการคุณภาพการให้บริการ โดยมีนักวิจัยหลายท่านได้ศึกษาไว้ ดังนี้

การศึกษาของ Zeithaml, et al. (1990) ได้พัฒนาเครื่องมือในการวัดคุณภาพการบริการตามการรับรู้ของผู้รับบริการได้กำหนดคุณภาพการบริการ 5 ด้านจากปัจจัยพื้นฐาน 10 ด้านดังภาพที่ 2.8

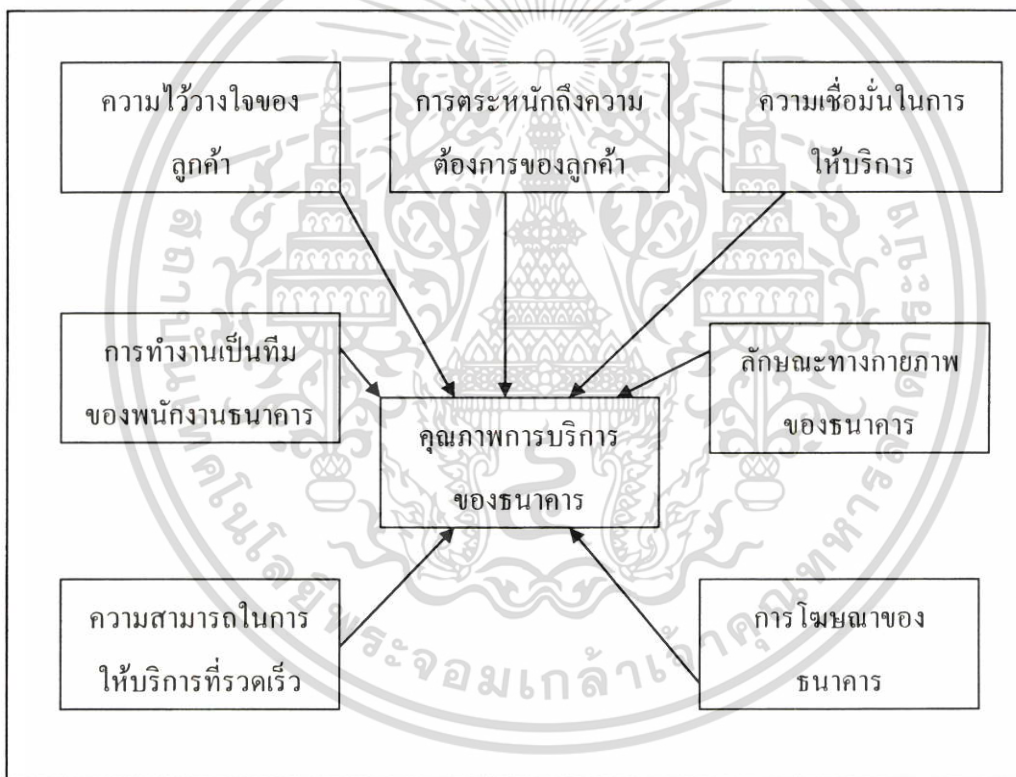


ภาพที่ 2.8 มิติการประเมินคุณภาพการบริการ

ที่มา: Zeithaml et al. (1990)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการศึกษาของ Suvittawat. (2015) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพการบริการของธนาคารพาณิชย์ จังหวัดชลบุรี ประเทศไทย พบว่าลูกค้าของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ให้ความสำคัญต่อคุณภาพบริการในด้านความไว้วางใจของลูกค้าเป็นอันดับแรก และการตระหนักถึงความต้องการของลูกค้า ความเชื่อมั่นในการให้บริการ การทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคาร ความสามารถในการให้บริการที่รวดเร็ว ลักษณะทางกายภาพของธนาคาร และการโฆษณาของธนาคาร ตามลำดับ โดยธนาคารขนาดเล็กให้ความสำคัญต่อคุณภาพบริการในด้านความสามารถในการให้บริการที่รวดเร็วเป็นอันดับแรก และการทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคาร ทั้งนี้เนื่องจากธนาคารขนาดเล็กมีจำนวนลูกค้าน้อยจึงสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และพนักงานมีจำนวนน้อยจึงทำให้สามารถประสานงานกันได้อย่างดี ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 กรอบแนวคิดในการศึกษาคุณภาพการบริการของธนาคารพาณิชย์
ที่มา: ดัดแปลงจาก Suvittawat (2015)

ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปร สามารถสรุปตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ของคุณภาพการบริการได้ดังตารางที่ 2.27

ตารางที่ 2.27 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์/ตัวแปรสังเกตได้
ของคุณภาพการบริการ (Service Quality)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรต้นกลาง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
Suvittawat. (2015)	คุณภาพการบริการ	1.ความไว้วางใจของลูกค้า 2.การตระหนักถึงความต้องการของลูกค้า 3.ความเชื่อมั่นในการให้บริการของแก่ลูกค้า 4.การทำงานเป็นทีมของพนักงาน 5.ความสามารถในการให้บริการที่รวดเร็ว 6.ลักษณะทางกายภาพของธนาคาร 7.การโฆษณาของธนาคาร	ธนาคาร
Marie et al. (2014)	คุณภาพการบริการ	1.ความเป็นภาพธรรมของบริการ 2. ความเชื่อถือไว้วางใจได้ 3.การตอบสนองต่อลูกค้า 4. การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า 5. การรู้จักและเข้าใจลูกค้า 6.การปฏิบัติตามความต้องการของลูกค้า	ธนาคาร
Gambo. (2013)	คุณภาพการบริการ	1.การปฏิบัติตามความต้องการของลูกค้า 2.ความเป็นภาพธรรมของบริการ 3. ความเชื่อถือไว้วางใจได้ 4.การตอบสนองต่อลูกค้า 5. การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า 6. การรู้จักและเข้าใจลูกค้า	ธนาคาร
Vera & Trujillo (2013)	คุณภาพการบริการ	1.การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า 2.การรู้จักและเข้าใจลูกค้า 3.มุมมองภาพลักษณ์	ธนาคาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.27 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ตัวแปรต้นกลาง	ตัวแปรประจักษ์	อุตสาหกรรม
Ramayahetal. (2011)	คุณภาพการบริการ	1.มารยาทและความเป็นมิตร 2.ประสิทธิภาพการทำงานและความสามารถในการการอธิบาย 3.ประสิทธิภาพการทำงานและความสามารถในการการอธิบาย การบริการและนโยบาย 4.ความน่าเชื่อถือและความตั้งใจในการช่วยลูกค้า 5.การตอบคำถามลูกค้า 6.การตอบสนองต่อการร้องขอของลูกค้า 7.การจัดการข้อร้องเรียน 8.การให้ข้อมูลทางบัญชีอย่างรวดเร็ว 9.การถ่ายโอนข้อมูลที่เป็นความลับ 10.ความสะดวกในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า 11.ความสะดวกในการติดต่อ 12.ความสนใจต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า	บริการ
Ahmad. (2010)	คุณภาพการบริการ	1.ความเป็นภาพธรรมของบริการ 2. ความเชื่อถือไว้วางใจได้ 3.การตอบสนองต่อลูกค้า 4. การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า 5. การรู้จักและเข้าใจลูกค้า	ธนาคาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ของคุณภาพการบริการ (Service Quality) โดยมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่านได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำการศึกษาดัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ ที่ใช้สำหรับวัดคุณภาพการบริการ และทำการสังเคราะห์ออกมาประกอบไปด้วยตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 5 ตัวแปร (Marie et al. (2014); Gambo (2013); Vera & Trujillo (2013); Ramayah et al. (2011); Ahmad (2010)) ได้แก่ ความเป็นภาพธรรมของบริการ (Tangibility) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) ดังตารางที่ 2.28 – 2.32

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ของคุณภาพการบริการและทำการสังเคราะห์ออกมาได้ดังตารางที่ 2.28 – 2.32

2.5.3 ความเป็นภาพธรรมของบริการ (Tangibility)

มิตินี้แสดงให้เห็นถึงลักษณะทางกายภาพในการให้บริการ สิ่งอำนวยความสะดวก การปรากฏตัวของพนักงานและเครื่องมือที่ใช้สำหรับการให้บริการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่สร้างความภาพลักษณ์ที่ดีของธนาคาร (Jabnoun and Al-Tamimi, 2003) และทั้งนี้ยังพบว่าธนาคารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้าได้โดยการให้บริการจากการส่งมอบในการเพิ่มองค์ประกอบในการบริการจากสิ่งที่มีตัวตนและไม่มีตัวตนของผลิตภัณฑ์หลัก ซึ่งนับว่าเป็นจุดแข็งที่สำคัญในการแข่งขันของธนาคาร (Zineldin, 2005)

ตารางที่ 2.28 ความหมายของความเป็นภาพธรรมของบริการ (Tangibility)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของความเป็นภาพธรรมของบริการ (Tangibility)
Marie, et al. (2014)	ลักษณะทางกายภาพของ ประกอบด้วย พนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์
Ananth, et al. (2011)	อุปกรณ์ที่มีความทันสมัยและเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ
Zeithaml, et al. (1990); Lovelock (1996)	ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อันได้แก่ สถานที่บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและสัญลักษณ์รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกได้รับการดูแล ห่วงใยและความตั้งใจจากผู้ให้บริการบริการที่ถูกนำเสนอออกมาเป็นภาพธรรมจะทำให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงการให้บริการนั้นๆ ได้ชัดเจนขึ้น

จากตารางที่ 2.28 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่าน ที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความเป็นภาพธรรมของบริการ (Tangibility) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าความเป็นภาพธรรมของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริการ หมายถึงลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อันได้แก่ สถานที่บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ถูกนำเสนอออกมาเป็นภาพธรรมทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงการให้บริการนั้นๆ ได้ชัดเจนขึ้น

2.5.4 ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability)

ความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้เป็นความสามารถในการดำเนินการให้บริการซึ่งเป็นหนึ่งใน 5 มิติที่สอดคล้องกับคุณภาพในการบริการ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินความถูกต้องและความน่าเชื่อถือในการให้บริการของธนาคาร โดยมีติจะเป็นการประเมินจากมุมมองของลูกค้าในการให้บริการที่เป็นไปตามสัญญาระหว่างธนาคารที่มีให้กับลูกค้า และยังเกี่ยวข้องกับทัศนคติในทางที่ดี ส่วนบุคคลของลูกค้าที่มีต่อพนักงานในด้านของทักษะและความรู้อีกด้วย Walker.(1990) โดย Berry และ Parasuraman (1991) การบริการที่มีความเชื่อถือได้เป็นผลมาจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทำนองเดียวกันในการศึกษาอื่นๆ พบว่า ความเชื่อถือไว้วางใจได้ของบริการ คือหลักที่สำคัญมากที่สุด (Berry, et al. 1990)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกต คือความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) ซึ่งมีผู้วิจัย และนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของความเชื่อถือไว้วางใจได้ไว้ดังตารางที่ 2.29

ตารางที่ 2.29 ความหมายของความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability)
Marie, et al. (2014)	ความสามารถของพนักงานในการดำเนินการให้บริการตามสัญญา
Dahlstrom, et al. (2014)	องค์ประกอบที่สำคัญของธุรกิจธนาคารด้านความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้โดยทั้งนี้ลูกค้าและธนาคารต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เนื่องจากความไว้วางใจซึ่งกันและกันจะเป็นการลดการรับรู้ด้านความเสี่ยงให้แก่ลูกค้า
Zeithaml, et al. (1990); Lovelock. (1996)	ความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้รับบริการบริการที่ให้ทุกครั้งจะต้องมีความถูกต้อง เหมาะสม และได้ผลออกมาเช่นเดิมในทุกจุดของบริการความสม่ำเสมอนี้จะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าการที่ไดรับนั้นมีค่าน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจได้

จากตารางที่ 2.29 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่าน ที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าความสามารถในการให้บริการให้

ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าทุกครั้งทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจได้

2.5.5 การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness)

ปัจจุบันลูกค้าของธนาคารมีความต้องการการให้บริการที่มีความสะดวกรวดเร็ว ดังนั้นหากเมื่อลูกค้าใช้เวลาในการให้บริการเป็นเวลานานย่อมส่งผลต่อความไม่พอใจของลูกค้า ดังนั้นเวลาในการให้บริการจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Solomon, 2011) มิฉะนั้นสะท้อนให้เห็นถึงความตั้งใจและความพร้อมของพนักงานที่จะให้บริการอย่างรวดเร็วแก่ลูกค้า ซึ่งลูกค้าจะมีความไวต่อสภาพแวดล้อมการทำงานและพฤติกรรมในการให้บริการของพนักงานธนาคาร (Brown and Mitchell, 1993)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) ซึ่งมีผู้วิจัย และนักวิชาการหลายๆท่านได้ให้ความหมายของการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) ไว้ดังตารางที่ 2.30

ตารางที่ 2.30 ความหมายของการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness)
Marie, et al. (2014)	ความตั้งใจในการบริการของพนักงานเพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่รวดเร็ว
Al Rousan. (2011)	การให้บริการแก่ลูกค้าทันทีที่ลูกค้าร้องขอและให้ความสนใจต่อคำร้องขอและข้อเสนอแนะของลูกค้า
Zeithaml, et al. (1990); Lovelock. (1996)	ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันท่วงที่สามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการใช้บริการ

จากตารางที่ 2.30 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆท่าน ที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว สามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการใช้บริการ

2.5.6 การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance)

มิตินี้เป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ของพนักงานที่สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า ทั้งนี้คุณภาพในการบริการยังมีความเชื่อมโยงต่อความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งเป็นวิธีการที่พนักงานจะใช้ความรู้ความสามารถในการที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า Parasuraman, et al. (1988) นอกจากนี้ธนาคารยังสามารถความพึงพอใจของลูกค้าโดยการสร้างพฤติกรรมที่น่าเชื่อถือซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงภาระผูกพันในการให้บริการ (Nelson & Chan. 2005)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ความหมายของการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าไว้ดังตารางที่ 2.31

ตารางที่ 2.31 ความหมายของการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance)
Marie, et al. (2014)	การให้บริการที่แสดงถึงความรู้ของพนักงานที่สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า
Panda & Kondasani (2014)	การให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความสุภาพ นุ่มนวลสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าโดยธนาคารควรมีการรับประกัน และให้การรักษาความปลอดภัยให้แก่ลูกค้าเพื่อเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้ธนาคารควรมีการแสดงผลออกให้ชัดเจนเพื่อให้ลูกค้ามีความรู้สึกปลอดภัย
Sadek, et al. (2010)	พนักงานจะแสดงท่าทางที่เป็นมิตร มีการให้คำแนะนำทางการเงิน และมีการเข้าถึงบัญชีข้อมูลของลูกค้าด้วยพนักงานที่มีความรู้และประสบการณ์
Zeithaml, et al.(1990); Lovelock (1996)	แสดงถึงทักษะความรู้ความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพ นุ่มนวลมีกริยามารยาทที่ดีใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และให้ความมั่นใจว่าผู้รับบริการจะได้รับบริการที่ดีที่สุด

จากตารางที่ 2.31 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่านที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับลูกค้า โดยจะต้องแสดงถึงความรู้

ความสามารถในการให้บริการด้วยความสุภาพนุ่มนวลและสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าว่าได้รับบริการที่ดีที่สุด

2.5.7 การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)

การรู้จักและเข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นความต้องการของธนาคารและสถาบันการเงิน ดังนั้นธนาคารจะต้องดูแลและให้ความสนใจกับลูกค้าแต่ละราย ซึ่งในภาคธนาคารการรู้จักและเข้าใจลูกค้าเป็นสิ่งที่จะช่วยทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธนาคารดีขึ้น เนื่องจากมีการแข่งขันที่รุนแรงดังนั้นการรู้จักและเข้าใจลูกค้าจึงเป็นมิติที่สำคัญในการให้บริการ Jabnoun & Al-Tamimi. (2003) อีกทั้งยังชี้ให้เห็นได้ว่าความมุ่งมั่นในการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้าด้วยความซื่อสัตย์ยังทำให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและเป็นประโยชน์แก่ธนาคารในระยะยาว (Nelson & Chan. 2005)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ คือการรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่าน ได้ให้ความหมายของการรู้จักและเข้าใจลูกค้าไว้ดังตารางที่ 2.32

ตารางที่ 2.32 ความหมายของการรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมายของการรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)
Marie, et al. (2014)	การดูแลและให้ความสนใจแก่ลูกค้าเป็นรายบุคคลของพนักงาน
Bilali. (2012)	การทำการตรวจสอบ และวิเคราะห์ความพึงพอใจของของลูกค้าก่อนที่จะนำเสนอความต้องการทางการเงิน
Ananth, et al. (2011)	การให้ความสนใจและเอาใจใส่ลูกค้าและมีความเข้าใจความต้องการส่วนบุคคลของลูกค้า
Zeithaml, et al.(1990); Lovelock. (1996)	ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างของผู้รับบริการแต่ละคน

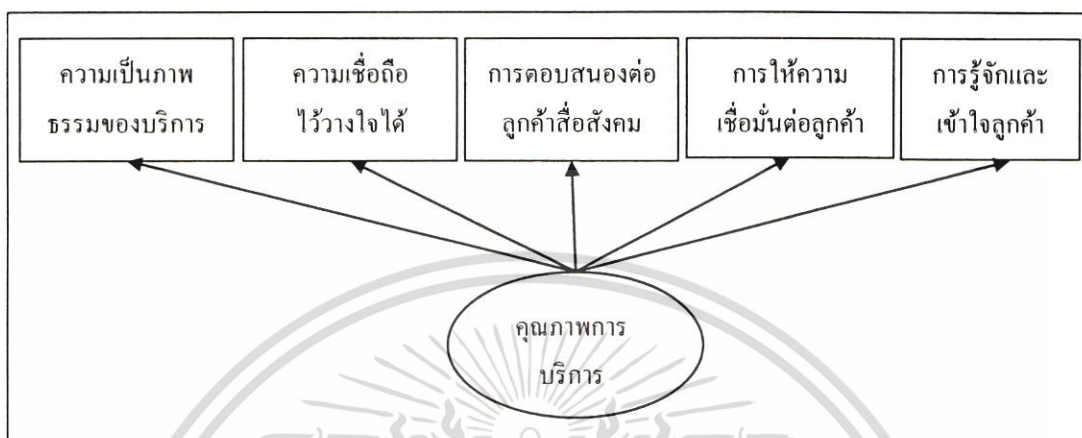
จากตารางที่ 2.32 ที่ได้ศึกษาจากนักวิจัยและนักวิชาการหลายๆ ท่าน ที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการรู้จักและเข้าใจลูกค้า หมายถึงความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการ โดยทั้งนี้การทำการตรวจสอบ และวิเคราะห์ความพึงพอใจของของลูกค้าก่อนที่จะนำเสนอความต้องการทางการเงิน

2.5.8 สรุปโมเดลคุณภาพการบริการ

จากการศึกษาผู้วิจัยและนักวิชาการหลายๆท่าน ได้ทำการศึกษาไว้สามารถสรุปตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ ได้จำนวน 5 ตัวแปรได้แก่ ได้แก่ ความเป็นภาพธรรมของบริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Tangibility) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) โดยสามารถสรุปโมเดลการศึกษาได้ดังภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 สรุปโมเดลคุณภาพการบริการ

2.6 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

จากการศึกษาวิจัยเรื่องภาพแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่งและคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าทบทวนเกี่ยวกับวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงภายนอก คือ นวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และตัวแปรคั่นกลาง คือ คุณภาพการบริการ ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทย สามารถพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัยดังตัวแปรต่อไปนี้

2.6.1 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

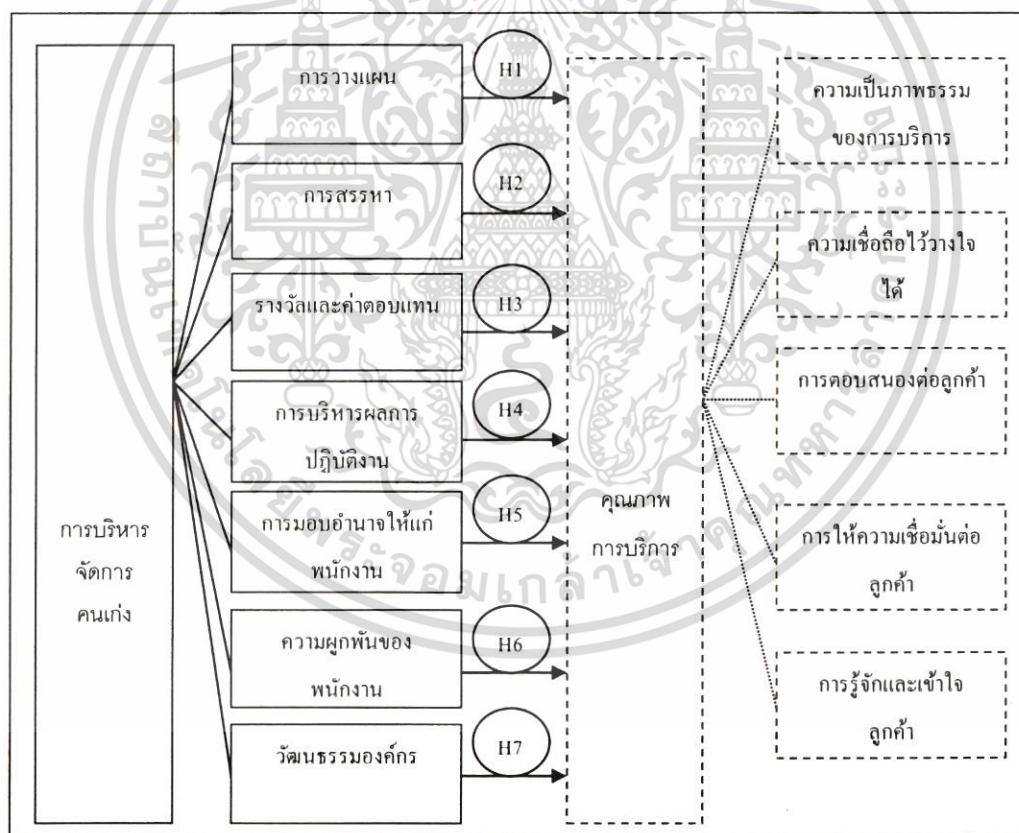
การบริหารจัดการคนเก่ง เป็นเครื่องมือทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ กำลังให้ความสนใจกับการบริหารคนเก่งที่มีอยู่ในองค์กร โดยเป็นปัจจัยหลักที่มีส่วนส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งหากองค์กรใดสามารถสร้างคนเก่งและส่งเสริมให้คนเก่งนั้นได้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถแล้ว ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

ทั้งนี้การบริหารจัดการคนเก่งเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการตรวจสอบ การพัฒนา และการใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสามารถเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจและทำให้สามารถ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรลุปเป้าหมายขององค์กร Garg.(2014) ซึ่งมีติของการบริหารจัดการคนเก่ง จะประกอบด้วย การวางแผนการสรรหาการจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลการจัดการประสิทธิภาพการดำเนินงานการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร Nafei (2015) โดยจะเป็นระบบการพัฒนาการมีส่วนร่วม การเก็บรักษา และมอบหมายหน้าที่ให้พนักงานที่มีความสามารถ โดยพนักงานจะมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร NHS Leadership Academy (2014) และจะเป็นการเพิ่มความสามารถในการทำงานพนักงานนำไปสู่ความสำเร็จและการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขององค์กร (Lyria. 2013)

จากการศึกษาของ Nafei. (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ในคุณภาพการบริการ (Service Quality) การศึกษาวิชาการพาณิชย์ในประเทศไทยพบว่า การบริหารจัดการคนเก่งมีนัยสำคัญและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการบริการและการบริหารจัดการคนเก่งที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้เกิดคุณภาพในการบริการ และทำให้เกิดผลกำไรมากยิ่งขึ้น ดังภาพที่ 2.11

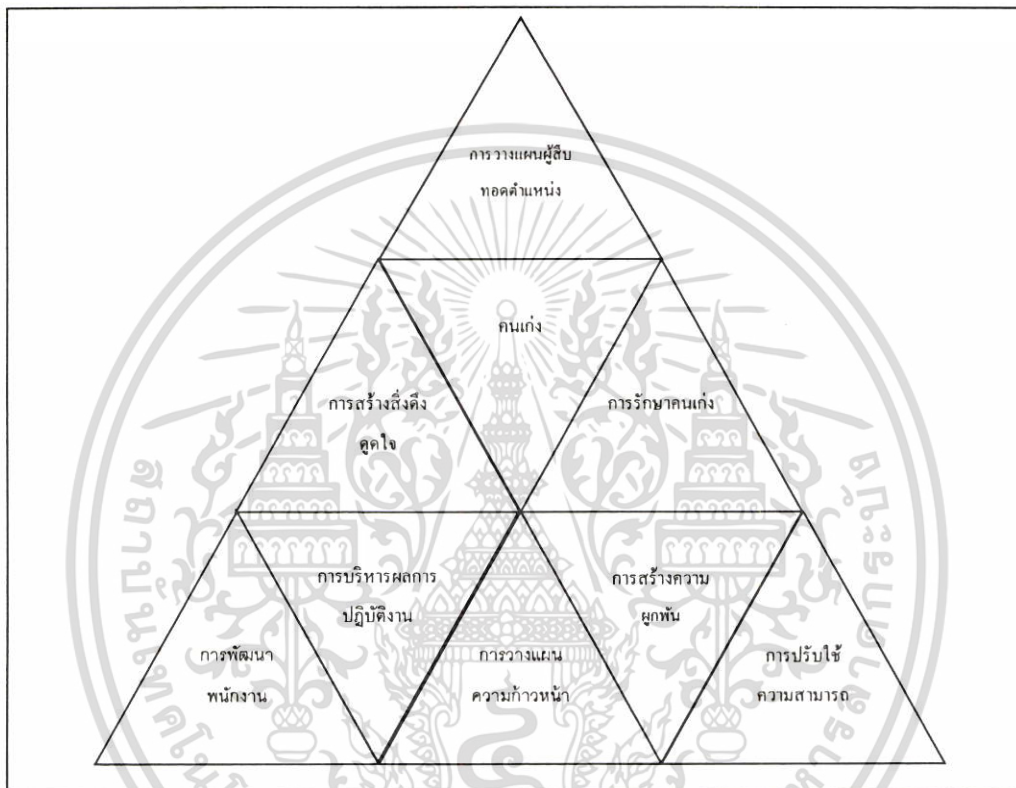


ภาพที่ 2.11 ภาพแบบกรอบแนวคิด

ที่มา: ดัดแปลงจาก Nafei (2015)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

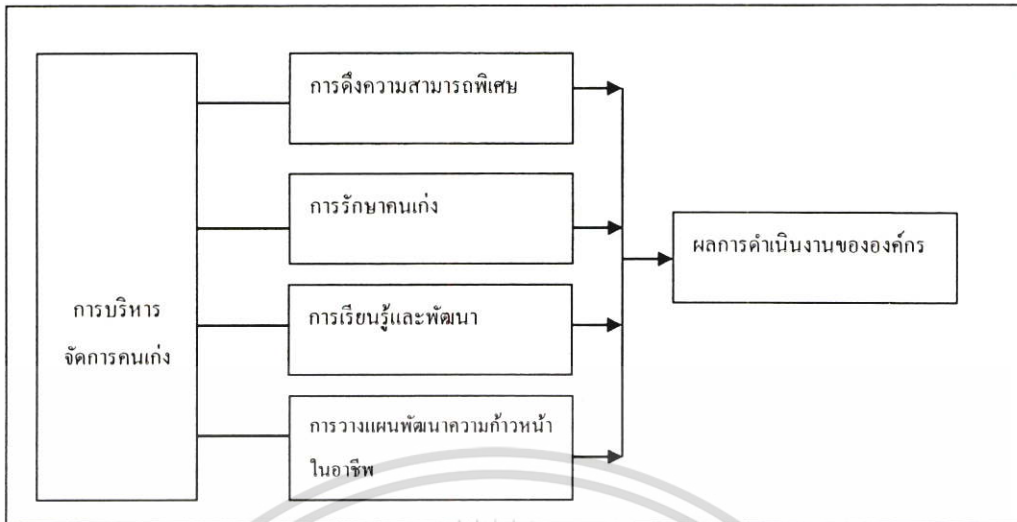
จากการศึกษาของ NHS Leadership Academy (2014) ได้ศึกษาเรื่อง คนเก่งและการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ในเชิงลึก พบว่า ส่วนประกอบของการบริหารจัดการคนเก่ง ประกอบด้วย การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง การสร้างสิ่งดึงดูดใจ การรักษาคคนเก่ง การบริหารผลการปฏิบัติงาน การสร้างความผูกพันต่อองค์กรการพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพสูง การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ การปรับใช้ความสามารถ ดังภาพที่ 2.12



ภาพที่ 2.12 ส่วนประกอบของการบริหารจัดการคนเก่ง

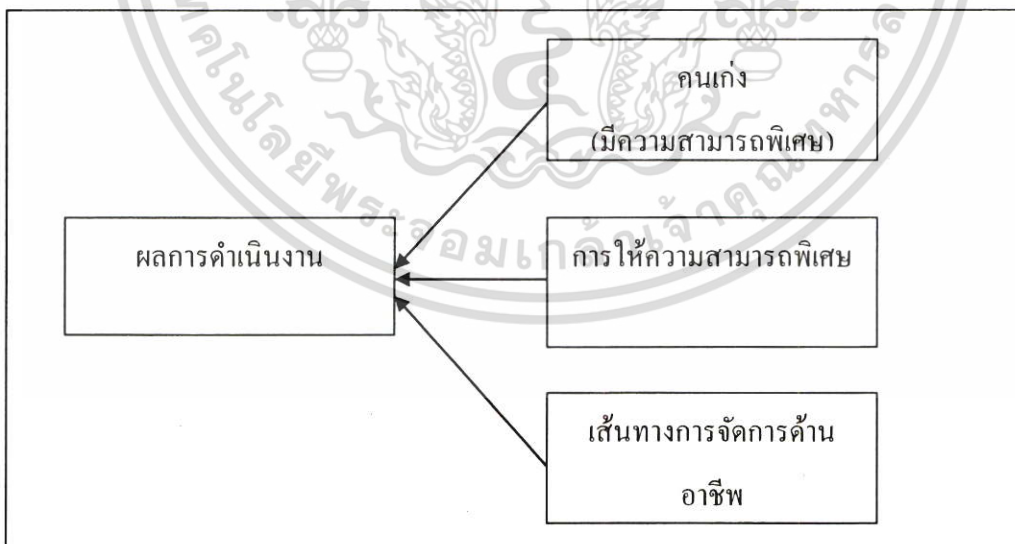
ที่มา: คัดแปลงจาก NHS Leadership Academy (2014)

จากการศึกษาของ Lyria (2013) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Organization Performance) ในบริษัทจดทะเบียนตลาดหลักทรัพย์ ในประเทศเคนย่า พบว่า การจัดคนให้เหมาะสมกับงานจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ดังภาพที่ 2.13



ภาพที่ 2.13 กรอบแนวคิดในการศึกษาการบริหารจัดการคนเก่งกับผลการดำเนินงานขององค์กร
ที่มา: ดัดแปลงจาก Lyria (2013)

จากการศึกษาของ Biricik. (2013) ได้ศึกษาเรื่องการตรวจสอบความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการคนเก่งและผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่ากิจกรรมของการบริหารจัดการคนเก่ง มีนัยสำคัญและมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการให้บริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ และการรักษาคนเก่งไว้กับองค์กรการดึงความสามารถพิเศษของพนักงาน มีผลเชิงบวกกับการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร ภาพที่ 2.14

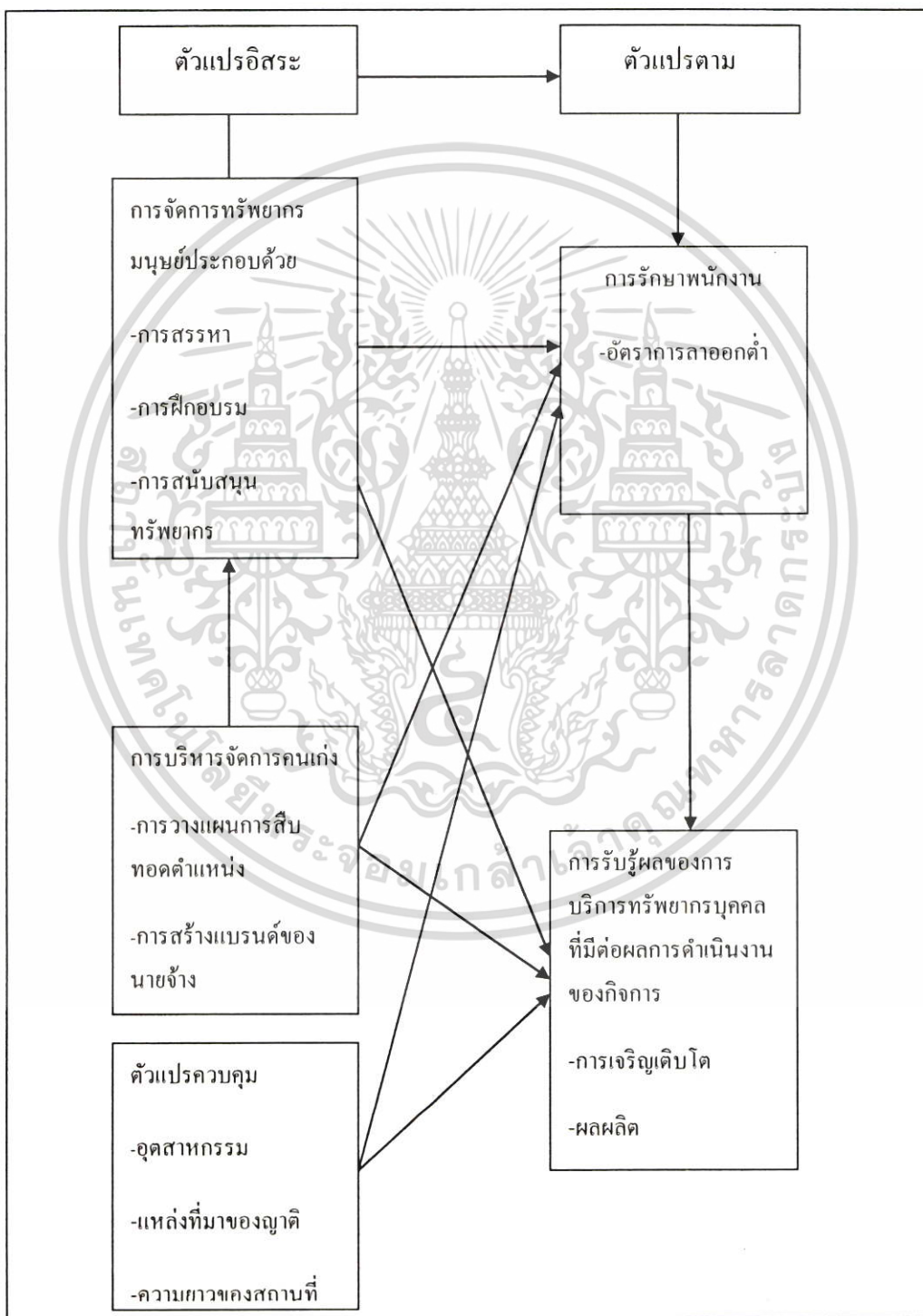


ภาพที่ 2.14 กรอบแนวคิดในการตรวจสอบความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการคนเก่งและผลการดำเนินงาน

ที่มา: ดัดแปลงจาก Biricik (2013)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการศึกษาของ Hanif และ Yunfei (2013) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent management) และกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อการรักษาคคนเก่ง (Talent Retention) พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน และการเสริมสร้างทักษะให้แก่พนักงานเป็นบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ภาพที่ 2.15



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 2.15 กรอบแนวคิดบทบาทการบริหารจัดการคนเก่งและกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อรักษาคนเก่ง

ที่มา: ดัดแปลงจาก Hanif and Yunfei (2013)

จากการศึกษาของ Nafei. (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ในคุณภาพการบริการ (Service Quality) การศึกษาธนาคารพาณิชย์ในประเทศอียิปต์ พบว่า การบริหารจัดการคนเก่งมีนัยสำคัญและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการบริการและการบริหารจัดการคนเก่งที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้เกิดคุณภาพในการบริการ และทำให้เกิดผลกำไรมากยิ่งขึ้นสอดคล้องกับสอดคล้องกับ Osman, et al. (2011); Popescu, et al. (2012) กล่าวว่าการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความสามารถพิเศษให้แก่พนักงาน การฝึกอบรมทักษะ การพัฒนาความสามารถ การวางแผนอาชีพ และระบบการประเมิน เป็นคุณูแจสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของคุณภาพการบริการ โดยทั้งนี้จากการศึกษาของ Waheed, et al. (2012) เรื่อง การบริหารจัดการคนเก่ง 4 ขั้นตอน พบว่า การพัฒนา การวางแผนอาชีพ เป็นหนึ่งในการบูรณาการการบริหารจัดการคนเก่งกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพนักงานในองค์กร ทั้งนี้การวางแผนอาชีพของพนักงานที่มีความสามารถเป็นสิ่งที่ทำหายในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน และการดึงดูดความสามารถ การรักษาคนเก่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการบริการ (Scott & Revis, 2008; Zheng, 2009) และ Nafei. (2015) พบว่าการบริหารจัดการคนเก่ง ประกอบด้วยการวางแผนการสรรหารางวัลและค่าตอบแทนการบริหารผลการปฏิบัติงานการมอบอำนาจให้แก่พนักงานความผูกพันของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการบริการ

จากการศึกษาของ Lyria. (2013) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของการบริหารจัดการคนเก่งกับผลการดำเนินงานขององค์กรในบริษัทจดทะเบียนตลาดหลักทรัพย์ในประเทศเคนยา พบว่า การจัดการคนให้เหมาะสมกับงานจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับ Hanif และ Yunfei. (2013) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) และกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อการรักษาคนเก่ง พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน และการเสริมสร้างทักษะให้แก่พนักงานเป็นบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรและจากการศึกษาของ Biricik. (2013) ได้ศึกษาเรื่องการตรวจสอบความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการคนเก่งและผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่ากิจกรรมของการบริหารจัดการคนเก่งมีนัยสำคัญและมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการให้บริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ และการรักษาคนเก่งไว้กับองค์กรการดึงความสามารถพิเศษของพนักงาน มีผลเชิงบวกกับการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร โดยทั้งนี้จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยสอดคล้องกับ Kchinde. (2012)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการคนเก่งที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรพบว่า การบริหารจัดการคนเก่งที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรนำมาซึ่งสมมติฐาน ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 (H1):การบริหารจัดการคนเก่งส่งอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริการ

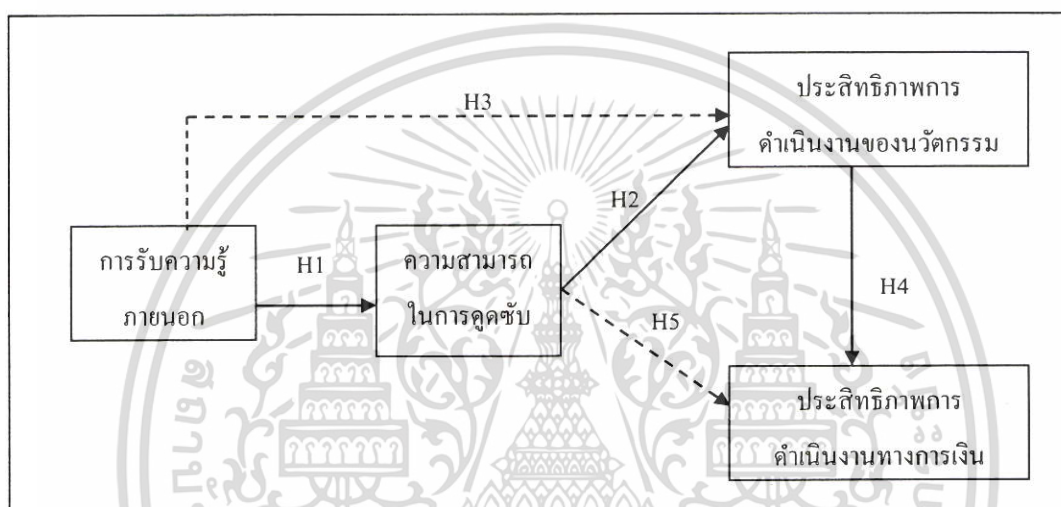
สมมติฐานข้อที่ 2 (H2):การบริหารจัดการคนเก่งส่งอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินงานของธนาคาร

2.6.2 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

การศึกษาของ Liu, et al. (2015) พบว่าการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆมีมากกว่า 20 ปี ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินธุรกิจ และนวัตกรรมที่น่าสนใจในระบบข้อมูลทางการเงินและเทคโนโลยี นำไปสู่การเพิ่มขึ้นของนวัตกรรมที่สนับสนุนพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) และนำเข้ามาใช้ให้บริการทางการเงินเพื่อสนับสนุนความแตกต่างของกระบวนการการปรับปรุงเพื่อธุรกิจหลัก การชำระเงินบนมือถือ (m-Payment) ที่ช่วยเพิ่มช่องทางใหม่สำหรับการชำระเงินของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าหรือบริการและภาพแบบอื่นๆของการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ การวิเคราะห์อิทธิพลนวัตกรรมเทคโนโลยีเป็นศูนย์กลางเกิดขึ้นและพัฒนาส่วนประกอบเทคโนโลยี การให้บริการเทคโนโลยีและเทคโนโลยีได้รับการสนับสนุน โครงสร้างพื้นฐานสำหรับธุรกิจดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษานวัตกรรมมีผลกระทบต่อการแข่งขัน ความร่วมมือกฎระเบียบ และชี้ให้เห็นว่านวัตกรรมเทคโนโลยีทำให้เกิดการพัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) และ Ilo, et al. (2014) ได้ศึกษาผลกระทบของนวัตกรรมเทคโนโลยีในการนำเสนอบริการของธนาคารในประเทศไนจีเรีย และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการแจกแจงความถี่ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาแล้วจะวิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์เพียร์สันด้วยโปรแกรมสถิติ SPSS การวิเคราะห์ในส่วนแรกพบความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและผลการดำเนินงานธนาคารไนจีเรียและ ความสัมพันธ์ระหว่างไอซีทีและความพึงพอใจของลูกค้าแสดงผลบวกอยู่ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีและผลการดำเนินงานของพนักงานธนาคารข้อค้นพบที่สองแสดงให้เห็นว่าการแนะนำปรับปรุงของไอซีทีช่วยเพิ่มความพึงพอใจลูกค้าและการรักษาลูกค้ากับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีในการนำเสนอบริการที่มีคุณภาพทั้งนี้ Kostopoulos, et al. (2010) พบว่า บทบาทของความสามารรถในการดูดซับทั้งกลไกในการระบุและแปลงความรู้ภายนอกให้เป็นผลประโยชน์ที่จับต้องได้ รวมทั้งวิธีการที่ประสบความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เหนือกว่าและผลการดำเนินงานทางการเงินโดยใช้การวิเคราะห์เส้นทางที่อยู่ในกลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวอย่าง จาก 461 องค์กรในกรีกพร้อมตอบ การศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าความรู้จากภายนอกที่เข้ามาเกี่ยวข้องโดยตรงกับการรับคำสั่งการผลิตและเกี่ยวข้องทางอ้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ความสามารถในการดูดซับก่อให้เกิดผลทางตรงและทางอ้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและผลการดำเนินงานทางการเงิน แต่ในเวลาที่แตกต่างกันของช่วงเวลา การศึกษาครั้งนี้จึงก่อให้เกิดความเข้าใจในความสามารถในการดูดซับบุคคลและผล โดยการให้หลักฐานเชิงประจักษ์ในระยะยาวที่มีการวิจัยที่สำคัญและผลกระทบในทางปฏิบัติดังภาพที่ 2.16

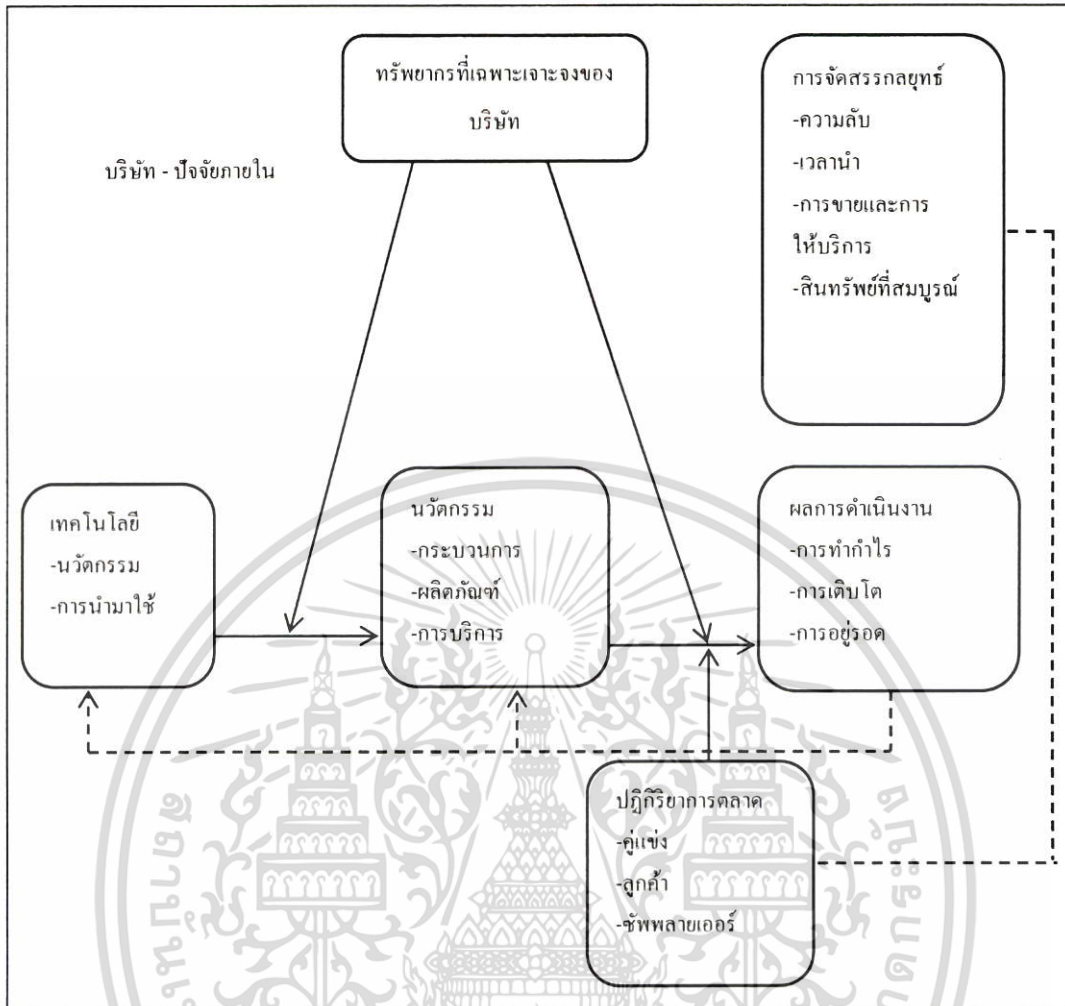


ภาพที่ 2.16 กรอบแนวคิดความสามารถในการดูดซับนวัตกรรมและผลการดำเนินงานทางการเงิน ที่มา: ดัดแปลงจาก Kostopoulos et al. (2010)

หมายเหตุ : เส้นทึบ หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้น เส้นประ หมายถึง สิ่งที่จะเกิดขึ้น

การศึกษาของ Huang. (2014) ค้นพบว่าในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างมากความสามารถนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญในการบรรลุข้อได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับบริษัท การจัดตำแหน่งการวิจัยในปัจจุบันได้นำเสนอนวัตกรรมบริการการซึ่งนวัตกรรมบริการและการใช้งานเชิงกลยุทธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ(ไอที) ร่วมกันในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของนวัตกรรมบริการเช่นเดียวกับผลการดำเนินงานและ Koellinger. (2008) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้งานของนวัตกรรมเทคโนโลยีและการปฏิบัติงานในระดับบริษัท ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีที่ใช้เป็นส่วนสำคัญของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานและการเติบโต บริษัทที่พึ่งพานวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะเติบโตมากกว่า ดังภาพที่ 2.17

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



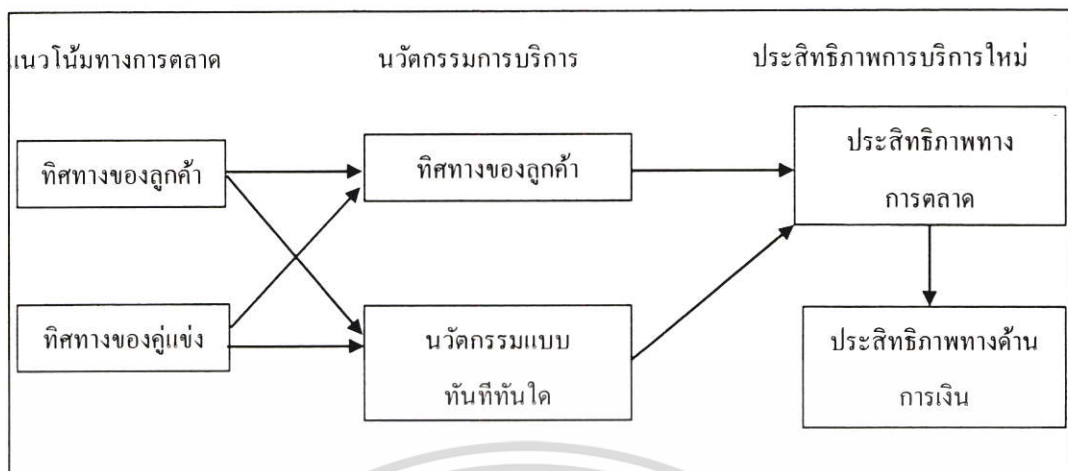
ภาพที่ 2.17 กรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของบริษัท

ที่มา: ดัดแปลงจาก Koellinger (2008)

หมายเหตุ : เส้นทึบ หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้น เส้นประ หมายถึง สิ่งที่จะเกิดขึ้น

Cheng และKrumwiede. (2010) ได้ศึกษาผลกระทบของทิศทางตลาดและนวัตกรรมบริการต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของอุตสาหกรรมบริการ ผลการวิจัยพบว่า ถ้าบริษัทใช้ทิศทางการตลาดแบบเดียวกับที่ลูกค้าต้องการ บริษัทจะมีแนวทิศทางที่จะใช้นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไปในการบริการที่เพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันถ้าบริษัทใช้ทิศทางการตลาดเดียวกับคู่แข่งบริษัทจะมีทิศทางที่จะพัฒนานวัตกรรมแบบทันทีทันใด สุดท้ายคืออนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป กับนวัตกรรมแบบทันทีทันใดในการบริการจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นและประสิทธิภาพทางการเงินที่ดีขึ้นดังภาพที่ 2.18

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.18 กรอบแนวคิดผลกระทบของทิศทางตลาดและนวัตกรรมบริการต่อประสิทธิภาพของ
อุตสาหกรรมบริการ

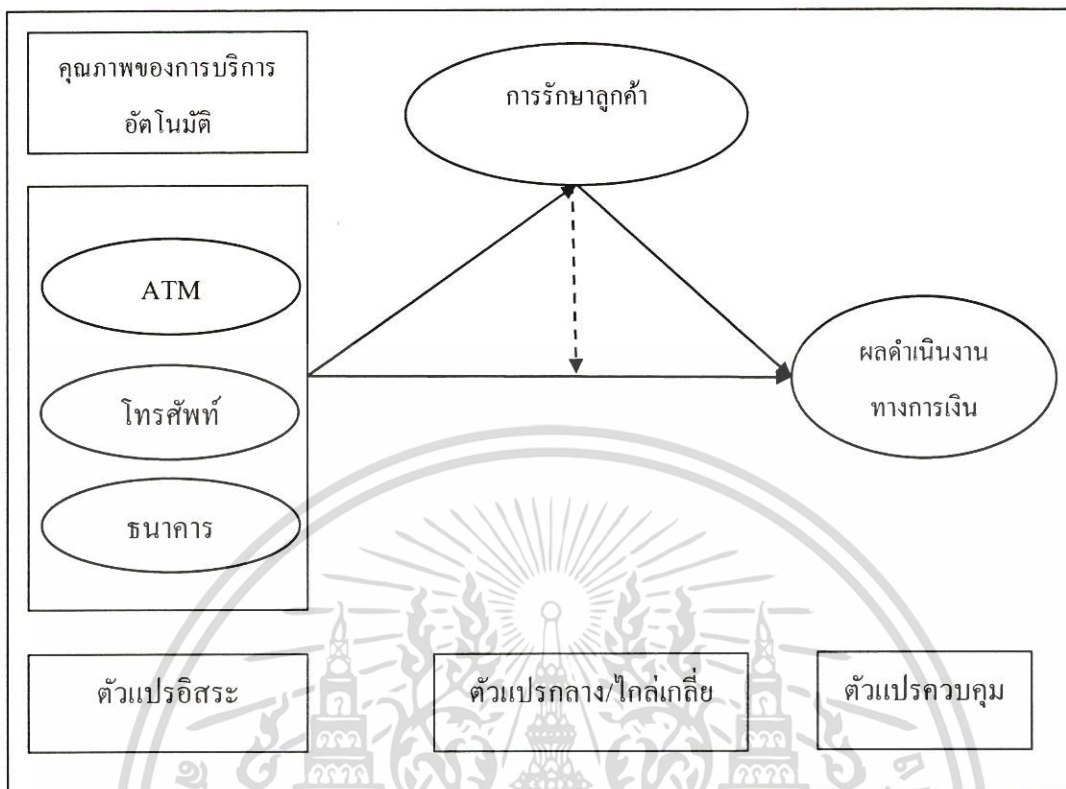
ที่มา: ดัดแปลงจาก Cheng และ Krumwiede (2010)

นอกจากนี้ Akhisar, et al. (2015) พบว่า ผลกระทบของนวัตกรรมที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของธนาคารพาณิชย์ให้บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของประสิทธิภาพการทำกำไรของธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ ผลกระทบของประสิทธิภาพของ Return on Assets: ROA, Return on Equity: ROE และประสิทธิภาพการทำงานที่ได้มาจากวิเคราะห์ข้อมูลจาก 23 ประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนาการใช้บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ตั้งแต่ปี 2005-2013 ผลการศึกษาแสดงถึงผลการทำกำไรของธนาคารของประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนานั้นมีผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญจากอัตราส่วนของจำนวนสาขา จำนวนตู้เอทีเอ็มและการให้บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ผลแสดงให้เห็นว่าตัวแปรบางชนิดมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความคาดหวัง เพราะความหลากหลายในระดับของการพัฒนาของประเทศที่เป็น โครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรมและโครงสร้างพื้นฐานธนาคารอิเล็กทรอนิกส์และ Yen. (2013) ศึกษามุมมองพื้นฐานทรัพยากรและทฤษฎีนวัตกรรมในการตรวจสอบว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารนั้นมีผลกระทบต่อความสามารถในการที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่และประสิทธิภาพขององค์กร ผลการศึกษาพบว่าอิทธิพลของการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ต่อความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่เป็นไปในทางที่ดีการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่าองค์ประกอบหลักของการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ของธนาคาร ไม่ได้เพียงแต่ความรู้ทักษะและความสามารถเท่านั้นแต่ยังมีวิสัยทัศน์ผู้นำ ความใจกว้าง การปฏิบัติตาม ความสามารถในการเลียนแบบ และความหลากหลายการทำงาน ผลการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยังแสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่เพิ่มขึ้นในกลุ่มพาณิชย์ธนาคารและ
 ความสามารถในการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่อาจเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างการลงทุนใน
 ทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารและผลการดำเนินงานขององค์กรประการที่สองผู้ศึกษาได้สำรวจ
 บริบทของนวัตกรรม และระบุขอบเขตแนวคิดของความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่
 ที่มาจากรากฐานและความชำนาญเพิ่มขึ้น ผู้ศึกษาตรวจสอบถึงความสามารถในการสร้างนวัตกรรม
 ใหม่ที่เพิ่มขึ้นและการแสดงถึงผลการดำเนินงานการทำงานขององค์กร ไม่เพียงแต่ ROA, ROE
 และยอดขายเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความพึงพอใจของลูกค้าด้วย ซึ่งการศึกษานี้ได้แสดงให้เห็นว่า
 ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ การผสมผสานเอกลักษณ์ของความรู้ทักษะ การเปิดกว้าง
 รับความคิดใหม่จะเป็นโอกาสที่มีส่วนประกอบที่จำเป็นสำหรับการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาของ
 Hu และ Liao. (2011) ค้นพบว่า การให้บริการของธนาคารทางอินเทอร์เน็ตช่วยให้ผู้ใช้บริการ
 ทางการเงินมีความหลากหลายในการใช้งานผ่านทางอินเทอร์เน็ตภายใต้สภาพแวดล้อมของการ
 แข่งขันที่รุนแรงเพื่อให้ลูกค้าสามารถดำเนินการทำธุรกรรมบนเว็บไซต์ได้ ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต
 ไม่เพียง แต่จะช่วยเพิ่มฟังก์ชันของการดำเนินงาน แต่ยังพัฒนาคุณภาพการให้บริการของธนาคาร
 การประเมินผลคุณภาพการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์สำหรับบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตสามารถ
 จะใช้เกณฑ์ในการตัดสินใจหลายหลักเกณฑ์ แก้ไขปัญหาในการประเมินคุณภาพการบริการทางสื่อ
 อิเล็กทรอนิกส์ เดิมใช้วิธีของ Likert scale ไม่สามารถประมาณค่าความไม่แน่นอนในการประเมิน
 ตามสัจพจน์ของมนุษย์เรื่องคุณภาพการให้บริการจึงนำตัวเลขตรรกะมาใช้ในการวัดการ
 ตัดสินใจโดยตั้งเป็นตัวเลือกให้เลือกตอบ โดยข้อมูลที่ได้เป็นประโยชน์กับธนาคารทางอินเทอร์เน็ต
 สำหรับการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร
 รวมถึงการค้นพบของ AL-Hawari. (2006) พบว่าผลกระทบของคุณภาพการให้บริการอัตโนมัติ
 ส่งผลต่อการรักษาลูกค้า และผลการดำเนินงานทางการเงินของธนาคาร การศึกษาเริ่มต้นด้วยการ
 แสดงถึงผลกระทบของเทคโนโลยีการบริการอัตโนมัติในการดำเนินธุรกิจธนาคารและอิทธิพลที่มี
 ผลต่อศักยภาพของคุณภาพการให้บริการอัตโนมัติในการรักษาลูกค้าและผลการดำเนินงานทาง
 การเงิน การเชื่อมโยงคุณภาพการให้บริการต่อผลการดำเนินงานทางการเงินธนาคารผ่านการรักษาลูก
 ลูกค้าด้วยการบริการอัตโนมัติ ผลลัพธ์ของการศึกษายืนยันถึงบทบาทของการบริการแบบอัตโนมัติ
 ผ่านการรักษาลูกค้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางมีผลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธนาคาร ดังภาพ
 ที่ 2.19

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.19 กรอบแนวคิดผลกระทบของคุณภาพการให้บริการธนาคารอัตโนมัติต่อผลการดำเนินงานทางการเงินและบทบาทของการรักษาลูกค้า

ที่มา: ดัดแปลงจาก AL-Hawari (2006)

เส้นทึบ หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้น เส้นประ หมายถึง สิ่งที่จะเกิดขึ้น

การแพร่กระจายอย่างรวดเร็วของความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ที่ใช้อินเทอร์เน็ต จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในวิธีการที่บริษัทมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ามากขึ้น Parasuraman, et al. (1985) กล่าวว่าแนวโน้มที่ดีในอุตสาหกรรมบริการที่ผู้ให้บริการจะถูกกระตุ้นการลงทุนในด้านเทคโนโลยีมากขึ้น ความปลอดภัยที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคต ในยุคอิเล็กทรอนิกส์ Bauer, et al. (2005) แนะนำผู้ชนะคือผู้ที่สามารถให้สิ่งที่เกินความคาดหวังของผู้บริโภค และก้าวผ่านจุดนี้ไปได้ บริษัทเหล่านี้จะประสบความสำเร็จเพราะมีการลงทุนในระยะยาว และตระหนักถึงการบริการที่ไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเจริญเติบโตของฐานลูกค้าของบริษัท แต่ทำให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อบริษัทอีกด้วย ในช่องทางนำเสนอบริการนั้นคือธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ ในภาพแบบที่ง่ายที่สุดธนาคารอิเล็กทรอนิกส์หมายถึงการให้ข้อมูลเกี่ยวกับธนาคารและผลิตภัณฑ์ของบริษัทผ่านทางหน้าเว็บบนอินเทอร์เน็ต การพัฒนาการบริการมากขึ้นในมุมมอง

ของลูกค้าเป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้ลูกค้าที่มีโอกาสที่จะได้รับการเข้าถึงบัญชีของพวกเขา การดำเนินงานทำธุรกรรมหรือซื้อสินค้าออนไลน์หรือผ่านทางวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆเช่น โทรศัพท์มือถือหรือ เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (ATM) ในขณะเดียวกันผู้ให้บริการอื่น ๆ ส่วนใหญ่ มีการเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็วในการลงทุนในเทคโนโลยีที่เป็นวิธีการควบคุมค่าใช้จ่าย การดึงดูดลูกค้าใหม่และการอำนวยความสะดวกตามความคาดหวังจากนวัตกรรมเทคโนโลยี เดมิง (2001) อ้างว่าจุดมุ่งหมายที่มีคุณภาพ คือความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต จากการรับรู้ถึงคุณภาพและการให้บริการ โดยทั่วไปการจัดระดับความน่าเชื่อถือของการบริการในการกำหนดคุณภาพการให้บริการที่สามารถเกิดขึ้นในหลายระดับขององค์กร Vandermerwe. (1993) แสดงให้เห็นว่าการเชื่อมต่อระหว่างพนักงานและลูกค้าสามารถทำผ่านทางกายภาพทางด้านจิตใจหรือวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ แต่การเรียงลำดับของการติดต่อสื่อสารบางอย่างจะต้องนำเสนอบริการที่มีคุณภาพแต่การลำดับการติดต่อสื่อสารของการนำบริการที่มีคุณภาพที่สร้างความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาว คุณภาพในการดำเนินงานบริการที่สร้าง ช่วงเวลาแห่งโอกาส ที่สามารถเพิ่มการรับรู้คุณภาพของการให้บริการ ธนาคารส่วนใหญ่ได้ดำเนินการด้านเทคโนโลยีเพื่อเสนอบริการ โดยใช้วิธีการขยายบริการ โดยใช้บุคลากรของธนาคาร ผลการดำเนินงานจากความต้องการที่จะลดค่าใช้จ่ายในการให้บริการการนำเสนอส่วนใหญ่ผ่านบุคลากร และความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองความท้าทายที่เกิดจากคู่แข่งในด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมธนาคารเป็นผลมาจากการลดกฎระเบียบความรวดเร็วของเครือข่ายทั่วโลกและการเพิ่มขึ้นของรายได้ส่วนบุคคล ดังนั้นการดำเนินงานของระบบการนำเสนอบริการที่มีความซับซ้อนจึงสามารถทำได้ (เช่น ธนาคารออนไลน์และธนาคารทางโทรศัพท์การควบคุมเครื่องเอทีเอ็มระยะไกล ฯลฯ)

Ankrah. (2012) ได้ศึกษาเทคโนโลยีและคุณภาพการบริการ ในอุตสาหกรรมธนาคาร ซึ่งธุรกิจธนาคารทั่วโลกกำลังเข้าสู่ยุคใหม่ การสร้างกลยุทธ์เป็นเรื่องยาก และยังคงถูกแทรกแซงจากการเมืองเพื่อเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการตลาด และธนาคารอยู่ภายใต้แรงกดดันที่ต้องเรียกความเชื่อมั่นจากประชาชนคืนมา ธนาคารอยู่ในฐานะที่ต้องตอบสนองและมีความมุ่งมั่นที่จะคงความได้เปรียบในการแข่งขัน รักษาลูกค้า และเป็นธนาคารที่มีชื่อเสียงระดับโลก นั่นคือจุดมุ่งหมายของการคิดกลยุทธ์ทั้งหมด ในแง่ของเทคโนโลยีและการบริการ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะวิเคราะห์เทคโนโลยีและคุณภาพการให้บริการในอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศกานา ระบุว่ามีความโน้มที่ธนาคารค้าปลีกโลก ที่การรับลูกของลูกค้าขับเคลื่อนสิ่งต่างๆ ประกอบด้วยความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แตกต่างทางวัฒนธรรม ความแตกต่างของการกำหนดตลาดโดยรวม และความแตกต่างอย่างมีนัยยะสำคัญด้านเทคโนโลยีและบริการ สิ่งสำคัญคือการเสนอให้ธนาคารรวบรวมฐานข้อมูลลูกค้าด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ และปรับปรุงการนำเสนอบริการเพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพ

ในขณะเดียวกัน Prince และ Simon (2009) พบว่าการบริการจะทำให้บริษัทมีประสิทธิภาพทางการตลาดในทางบวกและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางการเงินเพราะคุณภาพการบริการที่สูงขึ้นและลูกค้ามีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะลูกค้าที่มีความพึงพอใจจะรู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านราคาเท่าไรนัก บริษัทที่มีการบริการที่ดีสามารถเพิ่มราคาและนำไปสู่ผลกำไรและส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นนอกจากนี้ชื่อเสียงที่เพิ่มขึ้นจากการบริการที่ดีนั้นก็เพิ่มประสิทธิภาพทางการตลาดและช่วยให้บริษัทสามารถที่จะดึงดูดลูกค้าใหม่และเพิ่มผลกำไรให้กับบริษัทได้ นอกจากนี้ Sok และ O'Cass (2015) ศึกษาการบรรลุคุณภาพการให้บริการผ่านการสำรวจนวัตกรรมบริการ การแสวงหาประโยชน์: บทบาทที่สำคัญในศักยภาพพนักงานและทรัพยากรที่ขาดประสิทธิภาพผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าทั้งการแสวงหาผลประโยชน์และการสำรวจนวัตกรรมช่วยเพิ่มคุณภาพบริการได้เป็นอย่างดีเยี่ยม ซึ่งในทางกลับกันผลตอบแทนทางการเงินดีขึ้นกว่าผลการดำเนินงาน นอกจากนี้การเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างการบริการและการแสวงหาผลประโยชน์นวัตกรรมและบริการที่มีคุณภาพ นอกจากนี้เรายังแสดงให้เห็นว่าระดับผู้บริหารมีการรับรู้ถึงตลาดที่มีอิทธิพลต่อการแข่งขันอยู่ในระดับสูงทั้งในการสำรวจนวัตกรรมการให้บริการและการแสวงหาผลประโยชน์และความสัมพันธ์ในการบริการจะมีผลกระทบต่อทรัพยากรที่ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน บริษัทที่ให้บริการต้องดำเนินการทั้งการใช้ประโยชน์และการสำรวจความต้องการการบริการของลูกค้า จะช่วยให้พนักงานมีการพัฒนาอยู่นำหน้าคู่แข่งในเรื่องการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพซึ่งในที่สุดก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ผลลัพธ์ทางการเงินที่เหนือกว่า นอกจากนี้ผลการวิจัยเน้นความสำคัญของการเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานการแข่งขันในตลาดและพัฒนาทรัพยากรที่ขาดประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์ในระดับสูงการสำรวจทั้งนวัตกรรมการให้บริการและการแสวงหาผลประโยชน์และ Weigelt และ Sarkar (2012) แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมเทคโนโลยีจะค่อยๆเพิ่มขึ้นในองค์กร บริษัทที่เน้นให้ความสำคัญกับวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพจะเพิ่มประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรภายนอกเพื่อให้เกิดธนาคารออนไลน์ แต่การเพิ่มระดับความร่วมมือของเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและการปรับตัวการปิดการขาย ธนาคารจะสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการที่มีการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์เทคโนโลยีใหม่ลูกค้าต้องใช้เวลาเพื่อที่คุ้นเคยกับมัน โดยเฉพาะสิ่งสำคัญในการออกแบบและนำเสนอของผลิตภัณฑ์จากการทำงานงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาซึ่งสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมมติฐานข้อที่ 3 (H3): นวัตกรรมเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานธนาคาร

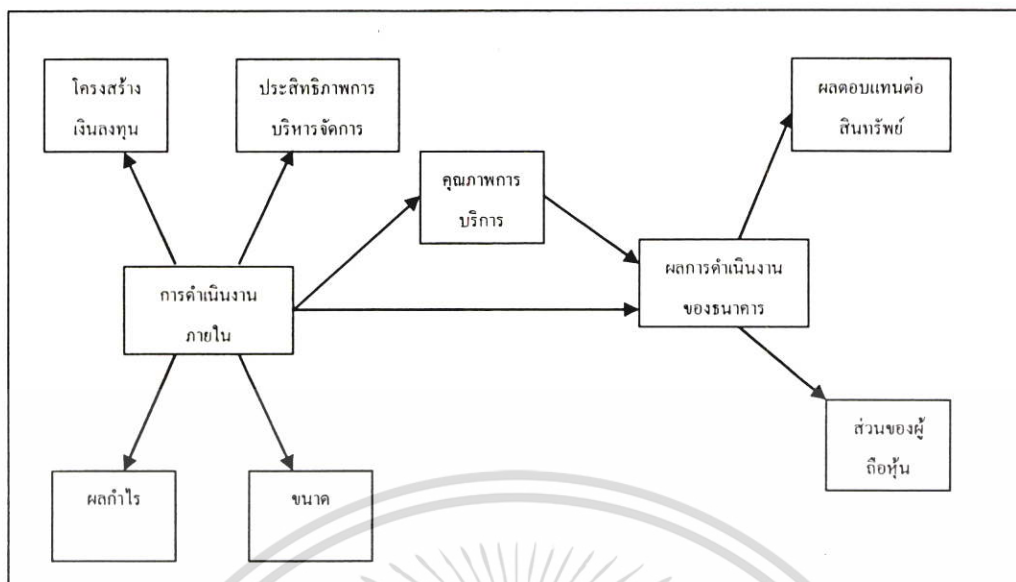
สมมติฐานข้อที่ 4 (H4): นวัตกรรมเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริการ

2.6.3 คุณภาพการให้บริการ (Service Quality)

คุณภาพการบริการเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่สำคัญยิ่งในปัจจุบัน ซึ่งคุณภาพการบริการเป็นเครื่องมือที่ประสิทธิภาพในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจและองค์กร โดยจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและเพิ่มผลประโยชน์ทางให้แก่ธุรกิจ Rizan (2010) โดยคุณภาพการให้บริการของธนาคารจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นในการให้บริการ การรับประกัน และการรักษาความปลอดภัย การสร้างมูลค่าโดยการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า และเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในการสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการแก่ลูกค้า (Panda & Kondasani, 2014)

จากการศึกษาของ Zeithaml, et al. (1990) ได้พัฒนาเครื่องมือในการวัดคุณภาพการบริการ ตามการรับรู้ของผู้รับบริการ ได้กำหนดคุณภาพการบริการ 5 ด้านประกอบด้วยความเป็นภาพธรรมของบริการ (Tangibility) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) สอดคล้องกับการศึกษาของ Suvittawat (2015) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพการบริการของธนาคารพาณิชย์ จังหวัดชลบุรี ประเทศไทย พบว่าลูกค้าของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ให้ความสำคัญต่อคุณภาพบริการในด้านความไว้วางใจของลูกค้าเป็นอันดับแรก และการตระหนักถึงความต้องการของลูกค้า ความเชื่อมั่นในการให้บริการ การทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคาร ความสามารถในการให้บริการที่รวดเร็ว ลักษณะทางกายภาพของธนาคาร และการโฆษณาของธนาคาร ตามลำดับ โดยธนาคารขนาดเล็กให้ความสำคัญต่อคุณภาพบริการในด้านความสามารถในการให้บริการที่รวดเร็วเป็นอันดับแรก และการทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคาร ทั้งนี้เนื่องจากธนาคารขนาดเล็กมีจำนวนลูกค้าน้อยจึงสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และพนักงานมีจำนวนน้อยจึงทำให้สามารถประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

จากการศึกษาของ Marie, et al. (2014) ได้ศึกษาเรื่องผลของกระทบทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินของผลการดำเนินงาน และการรับรู้คุณภาพการบริการที่มีต่อธนาคารอิสลามในเอชซี พบว่า ผลของกระทบทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินของผลการดำเนินงาน และการรับรู้คุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์กัน ดังภาพที่ 2.20



ภาพที่ 2.20 โมเดลการเงินภาพแบบทางการเงิน

ที่มา: คัดแปลงจาก Marie et al. (2014)

จากการศึกษาของ Ramayah, et al. (2011) ได้ศึกษาเรื่องทิศทางทางการตลาด คุณภาพการบริการ (Service Quality) และผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) การบริการในประเทศมาเลเซีย พบว่าทิศทางทางการตลาดมีนัยสำคัญกับผลการดำเนินงานขององค์กร และคุณภาพการบริการจะมีความสัมพันธ์อยู่ระหว่างทิศทางทางการตลาดและผลการดำเนินงานขององค์กร ดังภาพที่ 2.21

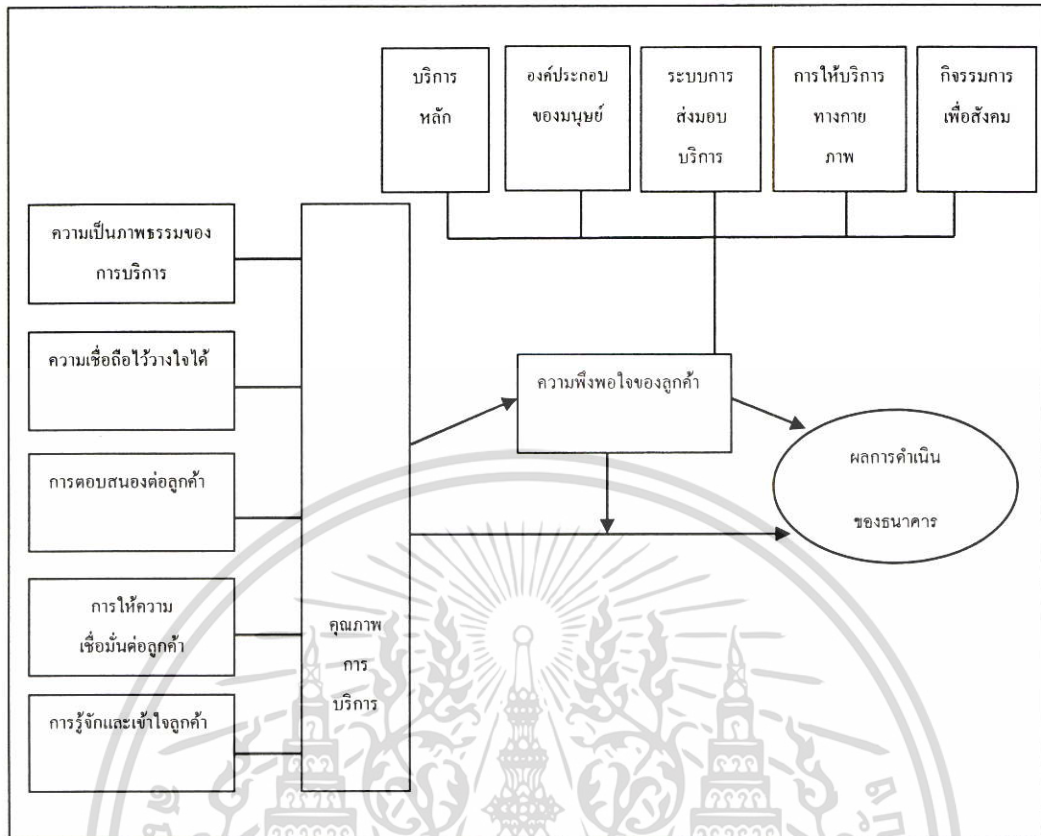


ภาพที่ 2.21 กรอบแนวคิดทิศทางทางการตลาด คุณภาพการบริการและผลการดำเนินงานขององค์กร

ที่มา: คัดแปลงจาก Ramayah et al. (2011)

จากการศึกษาของ Ahmad. (2010) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบธนาคารอิสลามในปากีสถาน: การนำเสนอการทดสอบแบบจำลอง พบว่าการบริการที่มีคุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ดังภาพที่ 2.22

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.22 กรอบแนวคิดคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า และผลการดำเนินงานขององค์กร

ที่มา: ดัดแปลงจาก Ahmad (2010)

จากการศึกษาของ Marie, et al. (2014) ได้ศึกษาเรื่องผลของกระทบททางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินของผลการดำเนินงาน และการรับรู้คุณภาพการบริการที่มีต่อธนาคารอิสลามในเอชีย พบว่า ผลของกระทบททางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินของผลการดำเนินงาน และการรับรู้คุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์กัน สอดคล้องกับ Ramayah, et al.(2011) ได้ศึกษาเรื่องทิศทางการตลาด คุณภาพการบริการและ ผลดำเนินงานการบริการในประเทศ มาเลเซีย พบว่าทิศทางการตลาดมีนัยสำคัญกับผลผลดำเนินงานขององค์กร และคุณภาพการบริการจะมีความสัมพันธ์อยู่ระหว่างทิศทางการตลาดและผลดำเนินงานขององค์กร โดยสอดคล้องกับจากการศึกษาของ Ahmad. (2010) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบธนาคารอิสลามในปากีสถาน:การนำเสนอการทดสอบแบบจำลอง พบว่าการบริการที่มีคุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน และสอดคล้องการศึกษาของ Gambo. (2013) เรื่อง การรับรู้ในประสิทธิผลในการมอบคุณภาพการบริการของธนาคารอิสลาม ประเทศไนจีเรีย พบว่า ความเป็น

ภาพธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า การรู้จักและเข้าใจลูกค้า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร ทำให้สอดคล้องกับการ ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาซึ่งสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 5 (H5): คุณภาพการบริการส่งอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของ ธนาคาร

2.7 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1 (H1): การบริหารจัดการคนเก่งส่งอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริการ

สมมติฐานข้อที่ 2 (H2): การบริหารจัดการคนเก่งส่งอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของ

ธนาคาร

สมมติฐานข้อที่ 3 (H3): นวัตกรรมเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน

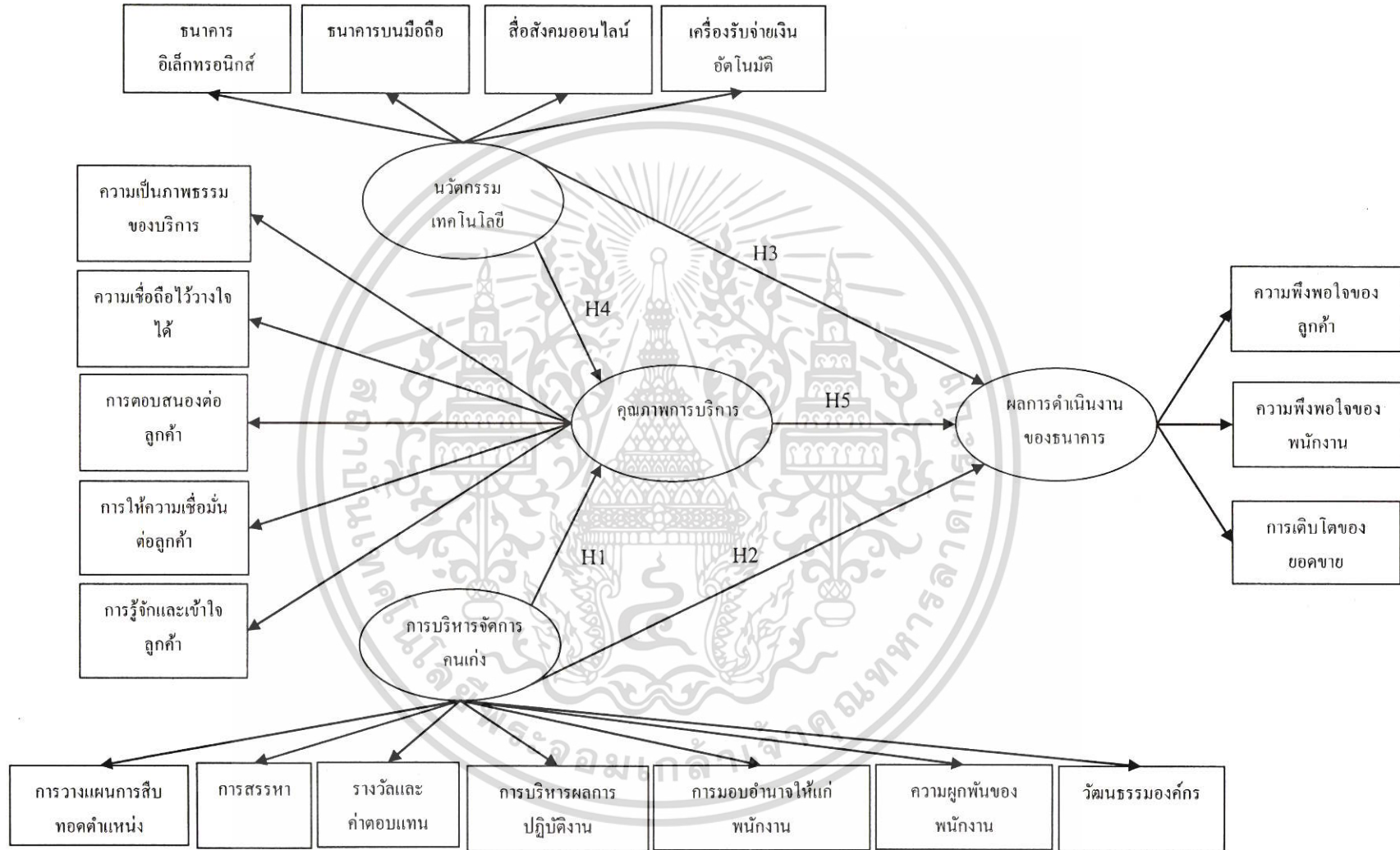
ธนาคาร

สมมติฐานข้อที่ 4 (H4): นวัตกรรมเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริการ

สมมติฐานข้อที่ 5 (H5): คุณภาพการบริการส่งอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร



2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.23 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อผลการดำเนินงาน ของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย 2) เพื่อพัฒนาแบบสมการ โครงสร้าง ของตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยเป็นแบบการวิจัยเชิงผสม (Mixed Research Methodology) คือ 1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยได้ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เช่น หนังสือ วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับแนวคิด จาก ประชากรเป้าหมาย 2,068 สาขา ในเขตกรุงเทพมหานคร และเก็บรวบรวมมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์ค่าทางสถิติและแบบสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) 2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 10 ท่าน เพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณถึงความสอดคล้องระหว่างตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย โดยมีแนวทางในการวิจัย ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

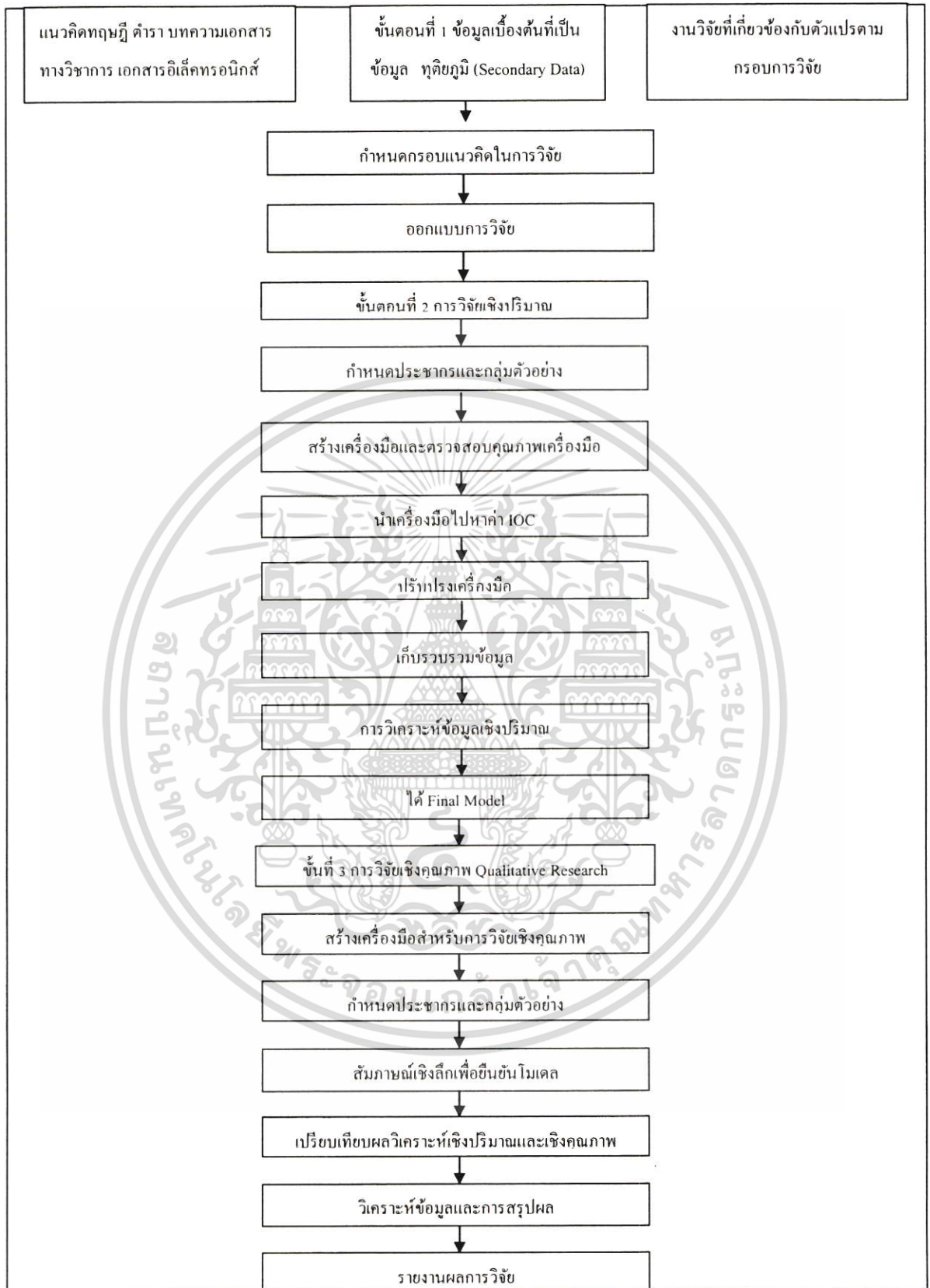
- 3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.1.2 การกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.1.3 เครื่องมือในการวิจัยและการสร้างมาตรวัด
- 3.1.4 คุณภาพของเครื่องมือวัด
- 3.1.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

- 3.2.1 การเลือกกลุ่มตัวอย่างและขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ
- 3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ
- 3.2.3 คุณภาพของแบบสัมภาษณ์
- 3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ
- 3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การพัฒนาารูปแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็นแบบการวิจัยเชิงผสม (Mixed Research Methodology) การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยในบทนี้เป็นบทที่นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology) ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินการวิจัยให้ได้คุณภาพและมีความถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยมีการนำเสนอ ดังนี้

จากการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งกรอบแนวความคิดของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ในบทที่ 2 ดังนั้น เพื่อที่จะตอบวัตถุประสงค์การวิจัย จะได้นั้นการได้มาซึ่งผลการวิเคราะห์ และข้อเท็จจริงเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเสริมคุณภาพให้การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้มีแนวทางวิธีการปฏิบัติในการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังรูป 3.1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนที่ใช้ในการทำวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากภาพที่ 3.1 ขั้นตอนที่ใช้ในการวิจัยมี 3 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยจะทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี บทความ วารสารวิชาการ เอกสารออนไลน์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรแฝง ตัวแปรกึ่งกลางและตัวแปรเชิงประจักษ์ตามกรอบแนวคิดการวิจัย เมื่อศึกษาจำนวนที่มากพอและครอบคลุมตามกรอบแนวคิดวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางกรอบความคิดเห็นและนำไปสู่การสร้างแบบสอบถาม เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวแปรที่สามารถนำมาวิจัยในกรอบแนวคิดได้อย่างถูกต้อง และมีคุณภาพ ในขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้แล้วจะทำการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยจะนำเครื่องมือไปหาค่า IOC โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน นำเครื่องมือไปปรับปรุงหลังจากนั้นนำไปทดลองเก็บจริงกับกลุ่มตัวอย่าง 30 ราย และนำไปหาค่าความเชื่อถือ (Reliability) โดยวัดจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาคแอลฟา แล้วจึงนำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับตัวอย่างจริง และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจนได้ Final Model ขั้นที่ 3 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) สร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งจะสร้างจาก Final Model จึงนำไปกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 ราย เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก และเพื่อยืนยัน Final Model หลังจากนั้นจะทำการเปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ทำการวิเคราะห์ สรุปผลการวิจัยและรายงานการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทย และประเภทธนาคารที่ใช้เก็บข้อมูลได้เลือกจากธนาคารพาณิชย์ไทยทั้ง 14 ธนาคาร (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2558) โดยประเภทธนาคารพาณิชย์ไทยที่ใช้เก็บข้อมูลได้เลือกธนาคารพาณิชย์ไทยที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและกำหนดนโยบายวางแผนในทุกส่วนขององค์กร ด้วยเหตุนี้การบริหารงานในส่วนภูมิภาคต้องรับนโยบายพันธกิจกลยุทธ์ และวางแผนการดำเนินการ จากคณะกรรมการบริหารงานของแต่ละธนาคารพาณิชย์ไทย ที่สำนักงานใหญ่ซึ่งจัดตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร รวมถึงนโยบายการบริหารงานของธนาคารกำหนดมาจากส่วนกลาง ดังนั้น การเก็บตัวอย่างจากกรุงเทพมหานครจึงเป็นตัวแทนของประชากรของธนาคารพาณิชย์ไทยที่ดำเนินงานอยู่ในประเทศไทย ดังนั้นงานวิจัยนี้ได้แบ่งธนาคารที่ใช้เก็บข้อมูล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดังต่อไปนี้ วิชาการพาณิชยไทย ที่เปิดดำเนินการ มี 14 วิชาการ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้เลือกวิชาการจำนวนทั้งหมดที่เปิดดำเนินการ ประกอบด้วย วิชาการกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) วิชาการกรุงไทย จำกัด (มหาชน) วิชาการกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) วิชาการกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) วิชาการเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) วิชาการซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) วิชาการทหารไทย จำกัด (มหาชน) วิชาการทิสโก้ จำกัด (มหาชน) วิชาการไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) วิชาการธนชาติ จำกัด (มหาชน) วิชาการยูโอบี จำกัด (มหาชน) วิชาการแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) วิชาการสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (ไทย) จำกัด (มหาชน) และวิชาการ ไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน) (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2015) มีจำนวน 14 วิชาการ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนรวมสาขาของวิชาการพาณิชยไทยในกรุงเทพมหานครเดือนสิงหาคม 2558

	รายชื่อวิชาการพาณิชยไทย	จำนวน (สาขา)	ร้อยละ
1	วิชาการกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	269	13.01
2	วิชาการกรุงไทย จำกัด (มหาชน)	272	13.15
3	วิชาการกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)	192	9.28
4	วิชาการกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	297	14.36
5	วิชาการเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	22	1.06
6	วิชาการซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน)	79	3.82
7	วิชาการทหารไทย จำกัด (มหาชน)	170	8.22
8	วิชาการทิสโก้ จำกัด (มหาชน)	18	0.87
9	วิชาการไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	348	18.57
10	วิชาการธนชาติ จำกัด (มหาชน)	249	12.04
11	วิชาการยูโอบี จำกัด (มหาชน)	90	4.35
12	วิชาการแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)	33	1.60
13	วิชาการสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (ไทย) จำกัด (มหาชน)	21	1.02
14	วิชาการ ไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน)	8	0.39
	รวม	2,068	100.00

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (2558)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการพัฒนารูปแบบสมการโครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้เลือกใช้โปรแกรม AMOS เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร และประยุกต์ใช้รูปแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) หรือการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร การวิจัยสหสัมพันธ์ที่วิเคราะห์ด้วยสถิติขั้นสูง และมีรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยทำการพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างหรือจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ควบลูกกับจำนวนตัวแปรอิสระที่เกี่ยวข้อง การกำหนดการประมาณค่าของขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นอัตราส่วนต่อจำนวนตัวแปร Stevens. (1986) ได้กล่าวว่าจะต้องพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างหรือประชากรกับจำนวนพารามิเตอร์อิสระที่ต้องการประมาณ โดยตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาลงจะเป็นอัตราส่วน 20 ตัวอย่างต่อ 1 ตัวแปร Schumacker & Lomax. (2004) ได้กล่าวว่าการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ต้องมีการกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใหญ่มากกว่าการวิเคราะห์ด้วยแนวทางอื่น เพื่อให้การประมาณค่าที่ถูกต้องและสามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้ดี โดยให้ใช้เกณฑ์อัตราส่วน 20 เท่าต่อจำนวนตัวแปร และ Hair, et al. (2006) ได้กล่าวว่าการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากพอที่จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการประยุกต์ใช้รูปแบบสมการโครงสร้าง การแจกแจงข้อมูลเป็นแบบโค้งปกติ (Normal Curve) และไม่เกิดการผันแปรร่วมกันมากเกินไป (Multicollinearity) ตามข้อกำหนด การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) จำนวนทั้งหมด 19 ตัวแปร ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการตามข้อกำหนดทั้งหมดเท่ากับ 380 สาขา ($20 \times 19 = 380$) (Schumacker & Lomax, 2004) ซึ่งจากจำนวนขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ถือว่าอยู่ในจำนวนขั้นต่ำที่เหมาะสมที่จะใช้โปรแกรม AMOS ช่วยในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

อย่างไรก็ตามเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้คำนวณขนาดตัวอย่าง โดยใช้วิธีการคำนวณแบบตารางกลุ่มประชากร ของ Taro Yamane ประกอบ ณ ระดับความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้ เท่ากับร้อยละ 3 โดยขนาดตัวอย่างเท่ากับ 505 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดมากเพียงพอและเป็นการใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ มีโอกาสที่ตัวแปรจะมีการแจกแจงเป็นปกติมากกว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่น้อยกว่า และมีความแกร่ง (Robustness) เมื่อประมาณค่าด้วยโปรแกรมการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง ซึ่งหมายถึงการที่ผลการวิจัยยังมี

ความถูกต้องขณะที่มีการฝ่าฝืน (Violate) ข้อตกลงของการประมาณค่าบางประการ อีกทั้งเพื่อครอบคลุมความคลาดเคลื่อนจากการเก็บข้อมูลไม่ได้ตามเป้าหมาย (ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2555)

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาการพัฒนาในรูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย จากตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานครมีจำนวนทั้งหมด 2,068 สาขา ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิหลายชั้นตอน (Multi Stratified Sampling) จากขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิหลายชั้นตอน ดังนี้

ชั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารระดับผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์แบบเป็นสัดส่วน (Proportion Sampling) โดยใช้สัดส่วนเทียบกับประชากรของธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่ง

ชั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีเลือกแบบเป็นกลุ่มคือแบ่งจำนวนของธนาคารพาณิชย์ตามสถานที่ตั้ง ซึ่งได้แก่ธนาคารพาณิชย์ที่มีทำเลที่ตั้งในย่านธุรกิจและนอกย่านธุรกิจของกรุงเทพมหานครคิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 50 ต่อ 50 ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 การคัดเลือกขนาดตัวอย่างจากจำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานครตามสัดส่วนเทียบกับประชากรทั้งหมดในกรุงเทพมหานคร

รายชื่อธนาคารพาณิชย์ไทย		จำนวน			
		ประชากร	ตัวอย่าง	ในย่านธุรกิจ	นอกย่านธุรกิจ
1	ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	269	66	33	33
2	ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)	272	66	33	33
3	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)	192	46	23	23
4	ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	297	73	37	36
5	ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	22	6	3	3
6	ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน)	79	20	10	10
7	ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	170	42	21	21
8	ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน)	18	4	2	2
9	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	348	84	42	42
10	ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)	249	61	31	30

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

รายชื่อธนาคารพาณิชย์ไทย		จำนวน			
		ประชากร	ตัวอย่าง	ในย่านธุรกิจ	นอกย่านธุรกิจ
11	ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน)	90	22	11	11
12	ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)	33	8	4	4
13	ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (ไทย) จำกัด (มหาชน)	21	5	3	2
14	ธนาคาร ไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน)	8	2	1	1
รวม		2,068	505	254	251

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยเลือกสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และเลือกเก็บข้อมูลเฉพาะผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม วิธีการเก็บข้อมูลใช้ทั้งวิธีสัมภาษณ์ด้วยตนเองและการส่งแบบสอบถามไปยังสาขาของธนาคารพาณิชย์และให้เวลาในการตอบกลับภายใน 1 สัปดาห์

สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 505 ชุด และได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับมาอย่างสมบูรณ์ จำนวน 424 ชุด คิดเป็นร้อยละ 84 จึงนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์และทดสอบสมมุติฐาน ต่อไป

3.1.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเก็บรวบรวม ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาได้ดังนี้

3.1.2.1 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables) คือ ผลการดำเนินงาน (Bank Performance) ของธนาคารพาณิชย์ไทยในอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยตัวแปรเชิงประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) 2) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) 3) การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth)

3.1.2.2 ตัวแปรคั่นกลาง (Mediation/Intervening Variables) คือ คุณภาพการบริการ (Service Quality) ของธนาคารพาณิชย์ไทยในอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ตัวแปรเชิงประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความเป็นรูปธรรม-ของบริการ (Tangibility) 2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) 3) การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) 4) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) 5) การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)

3.1.2.3 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variables) มีจำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ของธนาคารพาณิชย์ไทยในอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยตัวแปรเชิงประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) 2) ธนาคารทางมือถือ (Mobile Banking) 3) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) 4) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) และ การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ประกอบด้วยตัวแปรเชิงประจักษ์หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวน 7 ตัวแปร ได้แก่ 1) การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) 2) การสรรหาพนักงาน (Recruitment) 3) ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) 5) การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) 6) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) 7) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

3.1.3 เครื่องมือในการวิจัยและการสร้างมาตรวัด

การวิจัยเรื่องรูปแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี ดังนี้

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ หลังจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสร้างแบบสอบถามชนิดมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 7 ระดับ (7-Point Likert Scale) Likert. (1932) โดยข้อคำถามต่างๆ เป็นการปรับใช้มาตรวัดบางส่วนของนักวิชาการที่มีอยู่เดิม รวมถึงการรวบรวมหรือเรียงข้อความที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ผู้วิจัยได้เลือกมาตรวัดในการสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ 1-7 คะแนนดังนี้

- "7" คะแนน หมายถึง เห็นด้วย / เกิดขึ้นมากที่สุด
- "6" คะแนน หมายถึง เห็นด้วย / เกิดขึ้นมาก
- "5" คะแนน หมายถึง เห็นด้วย / เกิดขึ้นค่อนข้างมาก
- "4" คะแนน หมายถึง เห็นด้วย / เกิดขึ้นปานกลาง
- "3" คะแนน หมายถึง เห็นด้วย / เกิดขึ้นค่อนข้างน้อย
- "2" คะแนน หมายถึง เห็นด้วย / เกิดขึ้นน้อย
- "1" คะแนน หมายถึง เห็นด้วย / เกิดขึ้นน้อยที่สุด

การตีความค่าเฉลี่ยของตัวแปรต่างๆ ที่ได้จากมาตรวัดในลักษณะข้างต้น มีเกณฑ์ในการหาช่วงอันตรภาคชั้น ตามหลักการวิธีแบ่งชั้นตามรายละเอียดดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \quad (3.1) \\ &= \frac{(7-1)}{7} \\ &= 0.85 \end{aligned}$$

จากการคำนวณพบว่า ความห่างแต่ละช่วงเท่ากับ 0.85 จึงนำมากำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินตัวแปรต่างๆ สำหรับใช้ในการแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นและพฤติกรรมการดำเนินงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ไทยเป็น ดังนี้

6.51 - 7.00 หมายถึงความคิดเห็นและพฤติกรรมการดำเนินงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับเห็นด้วย / เกิดขึ้นมากที่สุด

5.51 - 6.50 หมายถึงความคิดเห็นและพฤติกรรมการดำเนินงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับเห็นด้วย / เกิดขึ้นมาก

4.51 - 5.50 หมายถึงความคิดเห็นและพฤติกรรมการดำเนินงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับเห็นด้วย / เกิดขึ้นค่อนข้างมาก

3.51 - 4.50 หมายถึงความคิดเห็นและพฤติกรรมการดำเนินงานของพนักงานในธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับเห็นด้วย / เกิดขึ้นปานกลาง

2.51 - 3.50 หมายถึงความคิดเห็นและพฤติกรรมการดำเนินงานของพนักงานใน
ธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับเห็นด้วย / เกิดขึ้นค่อนข้างน้อย

1.51 - 2.50 หมายถึงความคิดเห็นและพฤติกรรมการดำเนินงานของพนักงานใน
ธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับ เห็นด้วย / เกิดขึ้นน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึงความคิดเห็นและพฤติกรรมการดำเนินงานของพนักงานใน
ธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับเห็นด้วย / เกิดขึ้นน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย

1) ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
นวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง คุณภาพการบริการ และผลการดำเนินงานของ
ธนาคารในการจัดทำโครงสร้างแบบสอบถาม

2) การรวบรวมข้อมูลจากแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อทราบถึง
ความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงภายใน ตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรเชิงประจักษ์ แล้วนำไปพัฒนา
เป็น โครงสร้างเป็นแบบสอบถาม

3) จัดทำแบบสอบถามตาม โครงสร้างที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษามาและนำไปให้
ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านที่เกี่ยวข้องทั้งจากนักวิชาการ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมธนาคารเพื่อ
ตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่น IOC เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่ผู้วิจัยได้จัดทำ
ขึ้นมาเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ และสอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย
โดยค่าที่ได้ต้องอยู่ระหว่าง 0.5-1 ถ้าได้ค่าต่ำกว่า 0.5 ควรต้องปรับปรุงคำถามใหม่เพื่อให้สอดคล้อง
กับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

4) ดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

5) นำแบบสอบถามฉบับที่ได้ปรับปรุงตามคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วทดลอง
ใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง ก่อนการใช้งานจริง เพื่อทำการตรวจสอบข้อคำถามแต่ละข้อ
ว่ามีความชัดเจน เป็นเรื่องเดียวกันหรือมีทิศทางคำถามเดียวกันหรือไม่

6) นำผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามทั้งหมด 30 ตัวอย่าง ไปทำการตรวจสอบ
หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha)

7) นำแบบสอบถามที่ได้จากการทดสอบไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้
แบบสอบถามฉบับจริงที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิจัยครั้งนี้แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือมาจากหลายแห่ง สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดและจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์ความถูกต้องเชิงเนื้อหา (Validity Test) ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 การสร้างมาตรวัดและพัฒนาข้อคำถามจากงานวิจัย

ตัวแปรแฝงภายนอก	ตัวแปรประจักษ์	การพัฒนาข้อคำถามจากงานวิจัย	จำนวนข้อ
1) นวัตกรรมเทคโนโลยี	1) ธนาคารทางอิเล็กทรอนิกส์ 2) ธนาคารบนมือถือ 3) สื่อสังคมออนไลน์ 4) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ	Liu et al. (2015); Ankrah. (2012); Akhisar et al. (2015); Ilo et al. (2014)	18
2) การบริหารจัดการคนเก่ง	1) การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง 2) การสรรหาพนักงาน 3) ผลตอบแทนและรางวัล 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน 5) การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน 6) ความผูกพันของพนักงาน 7) วัฒนธรรมองค์กร	Nafei (2015); Garg (2014); Dhanabhakym & Kokilambal (2014); NHS Leadership Academy (2014); Biricik (2013) Hanif & Yunfei (2013); Chadee et al. (2013); Lyria (2013); Bist & Srivastava (2013); Waheed et al.	33
3) คุณภาพการบริการ	1) ความเป็นรูปธรรมของบริการ 2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ 3) การตอบสนองต่อลูกค้า 4) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า 5) การรู้จักและเข้าใจลูกค้า	Marie et al. (2014); Gambo (2013); Vera & Trujillo(2013); Ramayah et al.(2011); Ahmad (2010)	24

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปรแฝงภายนอก	ตัวแปรประจักษ์	การพัฒนาข้อคำถาม จากงานวิจัย	จำนวนข้อ
4) ผลการดำเนินงาน	1) ความพึงพอใจของลูกค้า 2) ความพึงพอใจของ พนักงาน 3) การเติบโตของยอดขาย	เจษฎา วงศ์แสนสุขเจริญ (2556); กฤตกร กัลยารัตน์ (2553); Ramayah et al. (2011); Zakuan et al. (2010); Wu et al. (2009); Banker & Mashruwala (2007)	11
รวม			86

3.1.3.1 โครงสร้างเครื่องมือและแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบสอบถามโดยอาศัยการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย ในด้านการบริหารจัดการคนเก่ง นวัตกรรมเทคโนโลยี คุณภาพการบริการ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 5 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา ทำเลที่ตั้งขององค์กร ประเภทของลูกค้า และจำนวนพนักงานในองค์กร ใช้มาตรวัดแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale) มาตรอันดับ (Ordinal Scale) และมาตรวัดอัตราส่วน (Ratio Scale)

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการคนเก่ง มติการวางแผนและการสืบทอดตำแหน่ง การสรรหาพนักงาน ผลตอบแทนและรางวัล การบริหารผลการปฏิบัติงาน การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน ความผูกพันของพนักงาน และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากงานของ(Nafei. (2015); Garg. (2014); Dhanabhakyam & Kokilambal. (2014); NHS Leadership

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Academy (2014); Biricik (2013); Hanif & Yunfei (2013); Chadee, et al. (2013); Kagwirialyria (2013); Bist & Srivastava.(2013); Waheed (2012)) ใช้มาตรวัดแบบมาตราอันดับ (Ordinal Scale) ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 ตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

คำถาม	นักวิจัย	เกิดขึ้นน้อยที่สุด → เกิดขึ้นมากที่สุด						
		1	2	3	4	5	6	7
0 การบริหารจัดการคนเก่งมีความสำคัญในแผนกลยุทธ์ของธนาคาร	Nafei (2015); Garg (2014); Dhanabhakyam & Kokilambal (2014); NHS Leadership Academy (2014); Biricik (2013); Hanif & Yunfei (2013)							
00 ธนาคารมีการวิเคราะห์ความต้องการบุคคลที่มีความสามารถพิเศษเป็นประจำ	Nafei (2015); Garg (2014); Dhanabhakyam & Kokilambal (2014)							
000 ธนาคารมีกลยุทธ์การจัดการคนเก่งที่ชัดเจน	Dhanabhakyam & Kokilambal (2014); NHS Leadership Academy (2014); Biricik (2013)							

ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามที่เกี่ยวกับนวัตกรรมเทคโนโลยี มิตินาคารอิเล็กทรอนิกส์ ธนาคารบนมือถือ สื่อสังคมออนไลน์ และเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากงานของ Liu, et al. (2015); Ankrah. (2012); Akhisar, et al. (2015) และ Ilo, et al. (2014) ใช้มาตรวัดแบบมาตราอันดับ (Ordinal Scale) ดังตัวอย่างต่อไปนี้ ดังตารางที่ 3.5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.5 ตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

คำถาม	นักวิจัย	เกิดขึ้นน้อยที่สุด → เกิดขึ้นมากที่สุด						
		1	2	3	4	5	6	7
0 ธนาคารมีหน้าเว็บไซต์ แสดงข้อมูลได้ชัดเจน	Liu et al. (2015); Ankrah (2012); Akhisar et al. (2015); Ilo et al. (2014)							
00 สามารถทำธุรกรรมได้ หลากหลายแบบผ่าน อินเทอร์เน็ต	Liu et al. (2015); Ankrah (2012); Akhisar et al. (2015)							
000 ง่ายต่อการใช้งาน	Ankrah (2012); Akhisar et al. (2015); Ilo et al. (2014)							

ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามที่เกี่ยวกับคุณภาพการบริการ มติความเป็นรูปธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า การรู้จักและการเข้าใจลูกค้าซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากการงานของ Marie et al. (2014); Gambo. (2013); Vera & Trujillo (2013); Ramayah, et al. (2011); Ahmad. (2010) ใช้มาตรวัดแบบมาตรอันดับ (Ordinal Scale) ดังตารางที่ 3.6

ส่วนที่ 5 เป็นข้อมูลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธนาคาร มติความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน การเติบโตของยอดขายซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากการงานของ เจษฎา วงศ์แสนสุขเจริญ (2556); กฤตกร กัลยารัตน์ (2553); Ramayah, et al. (2011); Zakuan, et al. (2010); Wu, et al. (2009); Banker & Mashruwala. (2007) ใช้มาตรวัดแบบมาตรอันดับ (Ordinal Scale) ดังตารางที่ 3.7

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.6 ตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ (Service Quality)

คำถาม	นักวิจัย	เกิดขึ้นน้อยที่สุด → เกิดขึ้นมากที่สุด						
		1	2	3	4	5	6	7
0 มีอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยในการให้บริการ	Marie et al. (2014); Gambo (2013); Jorge & Trujillo (2013); Ramayah et al. (2011); Ahmad (2010)							
00 มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ	Gambo (2013); Trujillo (2013); Ramayah et al. (2011); Ahmad (2010)							
000 มีพนักงานที่มีความเรียบร้อยเป็นระเบียบ	Jorge & Trujillo (2013); Ramayah et al. (2011); Ahmad (2010)							

ตารางที่ 3.7 ตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

คำถาม	นักวิจัย	เกิดขึ้นน้อยที่สุด → เกิดขึ้นมากที่สุด						
		1	2	3	4	5	6	7
0 ธนาคารมีสินค้าและบริการที่หลากหลาย	เจษฎา วงศ์แสนสุขเจริญ (2556); กฤตกร กัลยรัตน์ (2553); Ramayah et al. (2011); Zakuan et al. (2010); Wu et al. (2009); Banker & Mashruwala (2007)							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.7 (ต่อ)

คำถาม	นักวิจัย	เกิดขึ้นน้อยที่สุด → เกิดขึ้นมากที่สุด						
		1	2	3	4	5	6	7
00 มีสินค้าและบริการอื่นๆ เพิ่มขึ้นและต่อเนื่อง	Ramayah et al. (2011); Zakuan et al. (2010); Wu et al. (2009); Banker and Mashruwala (2007)							
000 อำนวยความสะดวก ให้กับลูกค้าในการขอรับ บริการจากธนาคาร	Ramayah et al. (2011); Zakuan et al. (2010); Wu et al. (2009); Banker & Mashruwala (2007)							

ตารางที่ 3.8 โครงสร้างแบบสอบถาม

รายละเอียด	จำนวน ข้อ	ข้อที่	รูปแบบ/มาตรวัด
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	7		มาตรนามบัญญัติ
1.1 เพศ	1	1	มาตรอันดับ มาตร
1.2 อายุของท่าน	1	2	อัตราส่วน
1.3 ประสบการณ์ในการทำงานของท่าน	1	3	
1.4 ระดับการศึกษาสูงสุด	1	4	
1.5 องค์กรของท่านตั้งอยู่ที่ทำเล	1	5	
1.6 ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นประเภท	1	6	
1.7 จำนวนพนักงานในองค์กรท่าน	1	7	
ส่วนที่ 2 ข้อมูลของการบริหารจัดการคนเก่งของ ผู้ตอบแบบสอบถาม	33		มาตรอันดับ
2.1 มติการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง	4	8-11	
2.2 มติการสรรหาพนักงาน	4	12-15	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.8 (ต่อ)

รายละเอียด	จำนวน ข้อ	ข้อที่	รูปแบบ/มาตรวัด	
2.3 มิติผลตอบแทนและรางวัล	4	16-19	มาตรอันดับ	
2.4 มิติการบริหารผลการปฏิบัติงาน	6	20-25		
2.5 มิติการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน	4	26-29		
2.6 มิติความผูกพันของพนักงาน	6	30-35		
2.7 มิติวัฒนธรรมองค์กร	5	36-40		
ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี	18			มาตรอันดับ
3.1 มิติธนาคารทางอินเทอร์เน็ต	4	41-44		
3.2 มิติธนาคารบนมือถือ	4	45-48		
3.3 มิติสื่อสังคมออนไลน์	5	49-53		
3.4 มิติเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ	5	54-58		
ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ	24		มาตรอันดับ	
4.1 มิติความเป็นรูปธรรมของบริการ	5	59-63		
4.2 มิติความเชื่อถือไว้วางใจได้	4	64-67		
4.3 มิติการตอบสนองต่อลูกค้า	5	68-72		
4.4 มิติการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า	5	73-77		
4.5 มิติการรู้จักและเข้าใจลูกค้า	5	78-82	มาตรอันดับ	
ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินการของธนาคาร	11			
5.1 มิติความพึงพอใจของลูกค้า	5	83-87		
5.2 มิติความพึงพอใจของพนักงาน	5	88-92		
5.3 มิติการเติบโตของยอดขาย	1	93		
รวม	93 ข้อ			

3.1.4 คุณภาพของเครื่องมือวัด

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยการให้ผู้เชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมธนาคารและการวิจัย จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อติลา พงศ์ยี่หล้า ผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญาเอก สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิรุณา ไบโลวิส ภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3) คุณวิฑูลย์ วงกตวรินทร์ IT Tandem System Lead, ATM Switch Replacement Project. ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

4) คุณวิยะดา อนันตมงคล Manager, System Management ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

5) คุณพงศ์ศักดิ์ สุขประวิทย์ Manager, Sever-Group Services ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1) การตรวจสอบความตรง (Validity) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ทำการตรวจสอบว่า คำถามมีเนื้อหาสาระครบถ้วนในเรื่องที่วัดหรือเนื้อหา มีความครอบคลุมเพียงพอ ในเรื่องของการใช้ภาษาที่สามารถให้ผู้ตอบแบบสอบถามอ่านเข้าใจง่าย และตรงประเด็น จากนั้น ทำการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามของแต่ละตัวแปรที่ใช้ในการวัด (Index of Item Objective Congruence: IOC) (Rovinelli & Hambleton, 1977) แล้วคัดเลือกใช้ข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป สูตรในการคำนวณค่า

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3.2)$$

R = ค่าคะแนนความสอดคล้อง

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1 = สอดคล้อง

0 = ไม่แน่ใจ

-1 = ไม่สอดคล้อง

ค่า IOC จะมีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1 ดังนั้น ข้อคำถามที่ดีควรมีค่าใกล้เคียง 1 ส่วนข้อคำถามใดมีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรทำการปรับปรุงแก้ไขหรือควรคัดออก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- +1 = เมื่อผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
 0 = เมื่อผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
 -1 = เมื่อผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นว่าเป็นข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา

โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่า IOC ดังนี้

- 1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 – 1.00 มีค่าความเที่ยงใช้ได้
- 2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ต้องปรับปรุงยังใช้ไม่ได้

2) การตรวจสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) ด้วยการนำแบบสอบถามที่ได้พัฒนามาแล้วไปใช้เก็บข้อมูลกับผู้จัดการธนาคารในอุตสาหกรรมธนาคารเพื่อนำไปทดสอบ (Pre-Test) จำนวน 30 ฉบับ เพื่อตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อและรายรวมด้วยการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ หรือการวิเคราะห์ค่าแสดงอำนาจจำแนก (Corrected Item Total Correlation: CITC) โดยให้ข้อคำถามที่มีอำนาจจำแนกรายข้อมากกว่า 0.50 ขึ้นไปถือว่ามีความเหมาะสม และหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) ด้วยเทคนิคแบบครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha) โดยใช้แบบสอบถามตัวแปรเชิงประจักษ์ที่มีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.70 ขึ้นไปถือว่ามีความเชื่อมั่นสูง (Hair, et al. 2006) การวิจัยครั้งนี้ใช้แนวทางการวัดความสอดคล้องภายใน (Measure of Internal Consistency) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือหรือค่าสอดคล้องภายในที่เรียกว่า ครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha) ซึ่งเป็นวิธีการที่ได้รับการพัฒนาจากสูตร (Hair et al. 2006) มาเป็นสัมประสิทธิ์อัลฟา ทั้งนี้เพื่อให้สามารถใช้ได้กับคะแนนที่ไม่เป็นระบบ 0-1 เช่น มาตรการวัดประเมินค่า (Rating Scale) เป็นต้น โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right] \quad (3.3)$$

α = สัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้

k = จำนวนข้อคำถามในเครื่องมือ

S_i^2 = ความแปรปรวนของคะแนนคำถามแต่ละข้อ

S^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบทั้งหมด

การแปลผล เมื่อคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค จากแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้ 30 ชุด มีค่าเท่ากับ 0.974 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อถือสูง จึงนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงต่อไป (ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2552)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.1.5 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังนี้

3.1.5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

1) ขอนหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากประธาน โครงการปริญญาเอกเพื่อขอ อนุญาตและขอความอนุเคราะห์ผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล สำหรับงานวิจัยครั้งนี้

2) นำแบบสอบถามไปถามผู้จัดการธนาคารของสาขานาการพาณิชย์ไทยใน กรุงเทพมหานครในอุตสาหกรรมธนาคาร จำนวน 505 สาขา จนครบตามจำนวน

3) นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

3.1.5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

1) ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศจากแหล่งต่างๆ เช่น เอกสาร หนังสือ วารสาร อินเทอร์เน็ต ข้อมูลสถิติ จากสถาบันต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ในการสร้างองค์ความรู้เพื่อใช้สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ และใช้ในการวิเคราะห์ผลการวิจัยต่อไป

3.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

หลังจากผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาและจะทำการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูลก่อนกำหนดรหัสข้อมูล จากนั้นจะทำการลงรหัสและตรวจสอบข้อมูลพื้นฐาน ให้ตรงตามข้อตกลงของการวิเคราะห์ การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หรือ ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (α) ที่ 0.05 ในการทำการทดสอบทางสถิติ หรือการยอมรับ เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ α โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ และการใช้ค่าสถิติ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ทราบถึงลักษณะการแจกแจงของ กลุ่มตัวอย่างโดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และการ วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Manifest / Observed Variables) จำนวน 19 ตัวแปร และเพื่อให้ทราบถึงลักษณะการแจกแจงและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การกระจายของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษาในการพัฒนารูปแบบสมการโครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) โดยใช้โปรแกรม SPSS และ AMOS

โค้งการแจกแจงปกติมีค่า $SK = 0$ ถ้า $SK > 0$ (มีค่าเป็นบวก) หมายถึง โค้งเบ้ขวาหรือเบ้ขวาทางบวก ข้อมูลจะอยู่หนาแน่นบริเวณค่าต่ำๆ และถ้า $SK < 0$ (มีค่าเป็นลบ) หมายถึง โค้งเบ้ซ้าย แสดงว่า ข้อมูลจะอยู่หนาแน่นบริเวณค่าสูง ๆ และหาก $KU = 3$ (หรือ $KU-3$ มีค่าเป็นศูนย์) หมายถึง เป็นโค้งแจกแจงแบบ Mesokurtic หรือโค้งการแจกแจงความถี่มีขนาดสูงปานกลาง ถ้า $KU > 3$ (หรือ $KU-3$ มีค่าเป็นบวก) หมายถึง เป็นโค้งแจกแจงแบบ Leptokurtic หรือเป็นโค้งการแจกแจงความถี่มีขนาดสูงโด่ง และหาก $KU < 3$ (หรือ $KU-3$ มีค่าเป็นลบ) หมายถึง เป็นโค้งแจกแจงแบบ Platykurtic หรือโค้งการแจกแจงความถี่มีขนาดเตี้ยแบน นอกจากนี้ยังตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูลว่าตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวมีการแจกแจงแบบปกติหรือไม่ โดยพิจารณาจากสถิติทดสอบ Kolmogorov-Smirnov Test (Kline, 2011)

2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรเพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ และพิจารณาสภาพปัญหาที่อาจเกิดจากการผันแปรร่วมกันมากเกินไป (Multi Collinearity) ดังนี้ (1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ หรือ Bivariate Correlation ของตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ในโมเดล โดยค่าความสัมพันธ์ไม่ควรมีค่ามากกว่า 0.75 (Schroeder et al., 1990) สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามตารางที่ 3.10 (2) ค่า Tolerance และค่า Variance Inflation Factor (VIF) โดยพิจารณาเกณฑ์ค่า Tolerance จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 และค่า $VIF \leq 10$ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556) เพื่อตรวจสอบว่าไม่เกิดปัญหา Multi Collinearity เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ดังตารางที่ 3.9

ตารางที่ 3.9 ระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
$r > 0.8$	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงหรือสูงมาก
$0.6 < r < 0.8$	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
$0.4 < r < 0.6$	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
$0.2 < r < 0.4$	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
$r < 0.2$	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ที่มา: พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540)

3) ตรวจสอบความสอดคล้องของกรอบแนวคิด การพัฒนารูปแบบสมการโครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทยที่ได้สร้างมาจากการทบทวนวรรณกรรม ทั้งแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยรูปแบบสมการ โครงสร้าง (Structural Equations Model: SEM) เพื่อตอบคำถามวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Model Causality) ซึ่งใช้เทคนิควิเคราะห์ต่าง ๆ ตามกรอบแนวคิดที่ได้กำหนดไว้ เป็นไปตามคุณสมบัติระดับการวัด โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์สมการ โครงสร้าง (SEM) เหตุผลในการเลือกใช้ SEM เนื่องจาก 1) ตัวแปรแฝงสามารถวิเคราะห์หามุมมองจาก Regression 2) ในการใช้ SEM สามารถวัดความ Error ได้ 3) ในการใช้ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก (Additive) และเป็นความสัมพันธ์ทางเดียว (Recursive Model) ระหว่างตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables) และตัวแปรภายใน (Endogenous Variables)

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดตัวแปรสังเกตได้ (Manifest Variable) กับตัวแปรแฝง (Latent Variable) ผู้วิจัยควรมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีการวัดแบบ Reflective และ Formative เสียก่อน เพื่อประโยชน์ต่อผู้วิจัยในการกำหนดโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดหรือตัวแปรที่สังเกตได้กับตัวแปรแฝงได้อย่างเหมาะสม อันจะนำไปสู่การตีความและสรุปผลการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

การกำหนดข้อมูลจำเพาะของรูปแบบ (Specification of the Model) ซึ่งมีขั้นตอนของการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) คือ การทบทวนวรรณกรรมและศึกษาตัวแปรที่จะนำมาใช้ในการทำวิจัย การเขียนโครงสร้างของโมเดล การเขียนโครงสร้างวิธีการการเก็บรวบรวมข้อมูล ทดสอบโมเดล คู่มือการทดสอบและการแปลความหมาย (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows และ โปรแกรมวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง AMOS

3.1.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ธานีทร์ ศิลป์จารุ (2555) อธิบายว่า SEM คือ โมเดลที่เกิดจากการรวมตัวของหลักการของสถิติการวิเคราะห์ 2 ประเภทเข้าด้วยกัน คือ การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) กฤตกร กัลยารัตน์, (2553); Hair, et al. (2006) อธิบายว่าโมเดลสมการโครงสร้างเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรพหุ ซึ่งได้รวมการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) เข้าด้วยกัน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้ประโยชน์จากเทคนิค SEM เป็นอย่างมาก โดยนำมาใช้ในการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ในกรอบแนวความคิดทั้งทางตรง-ทางอ้อมได้ภายในครั้งเดียว โปรแกรมสถิติที่นิยมใช้ในการตรวจสอบ SEM ได้แก่ AMOS PLS-graph และ LISREL เป็นต้น

การศึกษการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำโปรแกรม AMOS Version 21 มาใช้วิเคราะห์เพื่อศึกษาถึง 1) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้วยกัน โดยทดสอบอยู่บนพื้นฐานทางทฤษฎี และ 2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับการชี้วัดหรือตัวแปรเชิงประจักษ์ โดยตรวจสอบบนคุณภาพการวัด โปรแกรม AMOS เพิ่มโอกาสในการวิเคราะห์ความผันแปร (Variance) และการผันแปรร่วม (Covariance) โดยนำเทคนิคนี้มาประยุกต์ใช้กับการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความกลมกลืน ความถูกต้องหรือความสอดคล้องของการสร้างมาตรวัด มีวัตถุประสงค์ของเทคนิคคือ การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรประจักษ์ (Manifest Variance) และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variables) กับตัวแปรภายใน (Endogenous Latent Variables) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และคณะ, 2551)

การวิเคราะห์การผันแปรร่วมในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความผันแปรของตัวแปรทั้งหมดโดยศึกษาเป็นภาพรวมตามรูปสมการ เพื่อยืนยันความถูกต้องสมบูรณ์ หรือความล้มเหลวของการนำตัวแปรชีวิต หรือตัวแปรเชิงประจักษ์มาใช้ในการสร้างตัวแปรเชิงทฤษฎี ตลอดจนค่าสถิติที่เกี่ยวข้องในการประเมินความสอดคล้องของกรอบแนวคิดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอในตารางที่ 3.10

ตารางที่ 3.10 ค่าสถิติที่เกี่ยวข้องในการประเมินความสอดคล้องของกรอบแนวคิดกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่เกี่ยวข้อง	สัญลักษณ์	วัตถุประสงค์	ค่าสถิติที่แสดงว่ากรอบแนวคิดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
Chi-square	λ^2	เพื่อทดสอบยืนยันสมมติฐานศูนย์ (null Hypothesis) ที่ กรอบแนวคิดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์	Ns.(p>.05)
Relative Chi-square	2/df	พิสูจน์ว่า กรอบแนวคิดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์	2/df< 2.00
Goodness of Fit Index	GFI	เพื่อวัดระดับความกลมกลืนที่ลงตัว มีค่าระหว่าง 0-1.00	>.90
Comparative Fit Index	CFI	เพื่อวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบอย่างลงตัว โดยมีค่าระหว่าง 0-1.00	>.95
Normal Fit Index	NFI	ดัชนีชี้วัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์	>.90
Adjusted Goodness of Fit Index	AGFI	เพื่อวัดระดับความกลมกลืนที่ลงตัว มีค่าระหว่าง 0-1.00	>.90

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.10 (ต่อ)

สถิติที่เกี่ยวข้อง	สัญลักษณ์	วัตถุประสงค์	ค่าสถิติที่แสดงว่ากรอบแนวคิดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
Standardized Root Mean square Residual	Standardized RMR	ค่าความคลาดเคลื่อนของกรอบแนวคิดในรูปแบบรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน โดยมีค่าระหว่าง 0-100	<.05
Root Mean Square Error of Approximation	RMSEA	เพื่อแจ้งค่าความคลาดเคลื่อนของกรอบแนวคิดรูปแบบรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน โดยประมาณมีค่าระหว่าง 0-100	<.05

ที่มา : Wheaton et al. (1977); Jöreskog & Sörbom (1989); Bentler & Bonett (1990); Browne & Cudeck (1993); Hair et al. (2006); เสิร์ ชัดเซ็ม (2551); Schumacker & Lomax (2004)

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

การวิจัยเชิงคุณภาพมีจุดมุ่งหมายในการศึกษาปัญหาในแนวลึกมากกว่าแนวกว้าง เป็นการวิจัยเพื่อตอบคำถามว่าทำไมจึงเป็นเช่นนั้น ปรัชญาการณั้นๆ เกิดขึ้นได้อย่างไร มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างไร วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับการพัฒนาในระยะหลังมีแบบแผนการวิจัยแตกต่างกันตามแนวปรัชญาที่นักวิจัยใช้ Tierney และ Lincoln (1994) สรุปว่า แบบแผนการวิจัยเชิงคุณภาพในปัจจุบันแตกต่างกันเป็นสามแบบตามแนวปรัชญา หน้าที่นิยม (Functionalism) โครงสร้างนิยม (Structuralism) และวิพากษ์นิยม (Criticism) ในการวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการวิจัยเชิงปริมาณและทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อยืนยันผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลังจากที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณมาแล้ว ต่อจากนั้น ผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้นำมาทำการวิเคราะห์ความสอดคล้องและประโยชน์การนำไปใช้ เพื่ออธิบายและยืนยันกับข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ มีกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 การเลือกกลุ่มตัวอย่างและขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างหรือ ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key Information) แบบเจาะจง โดยนำผลการวิจัยเชิงปริมาณมาพิจารณา โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ เพื่อมาสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้คำถามแบบปลายเปิด (Open-Ended Question) พิจารณาจากอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ไทยที่พบสิ่งที่น่าสนใจและมีความลึกของปัญหาหรือมีนัย (Significance) ต่อตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มประชากรเป้าหมาย คือ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานในองค์กรของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย รวมเป็นจำนวน 10 ท่าน

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ โดยสร้างข้อคำถามในการสัมภาษณ์ ซึ่งได้มาจากการวิจัยเชิงปริมาณ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการต่อผลการดำเนินงานของธนาคารในอุตสาหกรรมธนาคารของไทย เพื่อหาข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และในอุตสาหกรรมธนาคารไทย เพื่อยืนยันความสอดคล้อง ความสัมพันธ์ของผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ แล้วนำผลที่ได้มาปรับใช้กับนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการต่อผลการดำเนินงานของธนาคารในอุตสาหกรรมธนาคารของไทย

3.2.3 คุณภาพของแบบสัมภาษณ์

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยจะให้ผู้เชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย และตรวจสอบว่าข้อคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นมีเนื้อหาสาระครอบคลุมในเรื่องที่วัดเนื้อหา มีความครอบคลุมเพียงพอที่จะเป็นตัวแทนที่ดีที่จะเป็นสิ่งที่ในการตรวจวัดหรือสิ่งที่ต้องการทำความเข้าใจหรือไม่ หลังจากนั้นจึงจะดำเนินการปรับปรุงคำถามในการสัมภาษณ์ ให้มีความกระชับและเข้าใจง่ายตามคำแนะนำของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้เชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย และจะนำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงภาษาให้เข้าใจมากขึ้น ภายหลังจากนั้นจึงดำเนินการนำแบบสอบถามดังกล่าวไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ผู้วิจัยจึงต้องใช้หลายวิธีการ ดังนี้

1) การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ งานวิจัยระดับคุณวุฒิพนธ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ มาเป็นแนวทางสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) การศึกษาภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยได้สร้างแนวคำถามประเด็นหลักๆ ไว้เป็นแนวทางการสนทนาพูดคุย สร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง เป็นธรรมชาติให้มากที่สุดและมีลักษณะที่เป็นทางก้นนอยที่สุดในการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยจะเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยตรง จากผู้บริหารในอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key-Information) โดยจะนัดเวลาในการสัมภาษณ์ทีละราย และสัมภาษณ์เชิงลึก มีการบันทึกเสียง บันทึกภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สำคัญ มีความครบถ้วนในประเด็นต่าง ๆ และเสร็จสิ้นในเวลาที่กำหนด แล้วสรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์สำหรับใช้เป็นหลักฐานในการวิจัย เพื่อนำไปช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลให้เกิดความสมบูรณ์ครบถ้วนและครอบคลุมมากที่สุด เพื่อเป็นการยืนยันงานวิจัยเชิงปริมาณ

3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

เมื่อทำการเก็บข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกและการบันทึกเสียงจากผู้บริหาร จำนวน 10 ท่าน มาครบถ้วนแล้ว ต่อจากนั้นผู้วิจัยจะนำมาถอดเป็นข้อความและทำการจัดกลุ่มข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อทำการสรุป แปลความหมาย และข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อยืนยันถึงความถูกต้อง ความสอดคล้องกันหรือไม่ นำผลข้อค้นพบและข้อเสนอแนะมานำเสนอผลการวิจัยอธิบายข้อค้นพบตามกรอบแนวความคิดในการวิจัย ตามรูปแบบ (Model) ข้อมูลเชิงประจักษ์ ของรูปแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่งและคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย

3.3 บทสรุป

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methodology) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการวิจัยเชิง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปริมาณประชากร คือ ผู้บริหารระดับสูง (Top Management Level) ของธนาคารพาณิชย์แห่งประเทศไทย ได้แก่ผู้จัดการสาขาในอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย จำนวน 2,068 แห่ง (ธนาคารแห่งประเทศไทย ข้อมูล ณ เดือนสิงหาคม 2558) โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่มหลายขั้นตอน (Multistage) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 505 ตัวอย่าง โดยเลือกใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในเวลาเดียวกัน ด้วยการสัมภาษณ์ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรคือ ผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ที่ได้รับการจัดทะเบียนเป็นผู้ประกอบกิจการธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อยืนยันโมเดลสมการ โครงสร้างที่พัฒนาขึ้นและสรุปผล



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา เพื่อพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพที่การบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 7 ตอน ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

4.3 ผลการตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติและผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพที่การบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

4.4 ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยใช้องค์ประกอบเชิงยืนยัน

4.5 ผลการวิเคราะห์รูปแบบสมการ โครงสร้าง

4.6 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

4.7 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1.1 อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) ได้แก่

Technological Innovation แทน นวัตกรรมเทคโนโลยี วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ

- | | | |
|------------------------------|-----|-----------------------------|
| 1) Internet Banking | แทน | ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต |
| 2) Mobile Banking | แทน | ธนาคารทางบนมือถือ |
| 3) Social Media | แทน | สื่อสังคมออนไลน์ |
| 4) Automated Teller Machines | แทน | เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Talent Management แทน การบริหารคนเก่ง วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร คือ

- | | | |
|----------------------------|-----|---------------------------|
| 1) Succession Planning | แทน | การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง |
| 2) Recruitment | แทน | การสรรหาพนักงาน |
| 3) Compensation and Reward | แทน | ผลตอบแทนและรางวัล |
| 4) Performance Management | แทน | การบริหารผลการปฏิบัติงาน |
| 5) Employee Empowerment | แทน | การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน |
| 6) Employee Engagement | แทน | ความผูกพันของพนักงาน |
| 7) Organizational Culture | แทน | วัฒนธรรมองค์กร |

ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ได้แก่

Bank Performance แทน ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทยในอุตสาหกรรมธนาคาร
ในประเทศไทยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปรคือ

- | | | |
|--------------------------|-----|-----------------------|
| 1) Customer Satisfaction | แทน | ความพึงพอใจของลูกค้า |
| 2) Employee Satisfaction | แทน | ความพึงพอใจของพนักงาน |
| 3) Sale Growth | แทน | การเติบโตของยอดขาย |

ตัวแปรกึ่งกลาง (Mediation/Intervening Variables) ได้แก่

Service Quality แทน คุณภาพที่การบริการ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ

- | | | |
|-------------------|-----|------------------------------|
| 1) Tangibility | แทน | ความเป็นรูปธรรมของบริการ |
| 2) Reliability | แทน | ความเชื่อถือไว้วางใจได้ |
| 3) Responsiveness | แทน | การตอบสนองต่อลูกค้า |
| 4) Assurance | แทน | การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า |
| 5) Empathy | แทน | การรู้จักและเข้าใจลูกค้า |

4.1.2 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SKEW	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
KUR	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

R^2	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared Multiple Correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi - Square)
df	แทน	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
P-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
λ	แทน	น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
B	แทน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standard Solution)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (P<0.01)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (P<0.05)
ρ_c	แทน	ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝง (Construct Reliability)
ρ_v	แทน	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted)
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสม (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
RMSEA	แทน	ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยเลือกสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และเลือกเก็บข้อมูลเฉพาะผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม วิธีการเก็บข้อมูลใช้ทั้งวิธีสัมภาษณ์ด้วยตนเองและการส่งแบบสอบถามไปยังสาขาของธนาคารพาณิชย์และใช้เวลาในการตอบกลับภายใน 1 สัปดาห์สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 505 ชุด และได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับมาอย่างสมบูรณ์ จำนวน 424 ชุด คิดเป็นร้อยละ 84 จึงนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไทยที่จัดตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นความถี่และค่าร้อยละ
ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพที่ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป		ความถี่	ร้อยละ
เพศ	ชาย	116	27.36
	หญิง	308	72.64
	รวม	424	100
อายุ	ต่ำกว่า 31 ปี	147	34.64
	31 - 35	196	46.23
	36 - 40	36	8.49
	41 - 45	32	7.55
	46 - 50	12	2.83
	51 ปี ขึ้นไป	1	0.24
	รวม	424	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน	ต่ำกว่า 11 ปี	89	20.99
	11 - 15	228	53.77
	16 - 20	61	14.39
	21 - 25	33	7.78
	26 - 30	10	2.36
	31 ปี ขึ้นไป	3	0.71
	รวม	424	100.00
จำนวนพนักงานในองค์กร	ต่ำกว่า 11 คน	188	44.34
	11 - 15	159	37.50
	16 - 20	60	14.15
	21 - 25	11	2.59
	26 - 30	3	0.71
	31 คน ขึ้นไป	3	0.71
	รวม	424	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป		ความถี่	ร้อยละ
วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี	255	60.14
	ปริญญาโท	168	39.62
	ปริญญาเอก	1	0.24
	รวม	424	100.00

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ตารางที่ 4.1 พบว่าผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 308 คิดเป็นร้อยละ 72.64 และเป็นเพศชายจำนวน 116 คนคิดเป็นร้อยละ 27.36 ตามลำดับเมื่อจำแนกตามอายุพบว่าผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยมีอายุเฉลี่ย 37.07 ปี อายุต่ำสุด 29 ปี อายุสูงสุด 56 ปี ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31 – 35 ปี มีจำนวน 196 คนคิดเป็นร้อยละ 46.23 รองลงมาอยู่ในช่วงต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 117 คนคิดเป็นร้อยละ 34.67 และมีอายุอยู่ระหว่าง 36 – 40 ปีจำนวน 36 คนคิดเป็นร้อยละ 8.49 ตามลำดับเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่าผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยประสบการณ์ในการทำงานเฉลี่ย 14.06 ปี ประสบการณ์ในการทำงานต่ำสุด 7 ปี สูงสุด 36 ปี ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 11 – 15 ปี มีจำนวน 228 คนคิดเป็นร้อยละ 53.77 รองลงมาอยู่ในช่วงต่ำกว่า 11 จำนวน 89 คนคิดเป็นร้อยละ 20.99 และอยู่ระหว่าง 16 – 20 ปีจำนวน 61 คนคิดเป็นร้อยละ 14.39 ตามลำดับเมื่อจำแนกตามจำนวนพนักงานในองค์กรพบว่าธนาคารพาณิชย์ไทยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวนพนักงานในองค์กรเฉลี่ย 13 คน มีจำนวนพนักงานในองค์กรเฉลี่ยต่ำสุด 6 คน สูงสุด 50 คน ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานในองค์กรต่ำกว่า 11 คน จำนวน 188 แห่งคิดเป็นร้อยละ 44.34 รองลงมาอยู่ในช่วง 11 – 15 คนจำนวน 159 แห่งคิดเป็นร้อยละ 37.50 และอยู่ระหว่าง 16 – 20 คนจำนวน 60 แห่งคิดเป็นร้อยละ 14.15 ตามลำดับเมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่าผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 60.14 รองลงมาเป็นปริญญาโท จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 39.62 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	Min	Max	\bar{X}	S.D.
อายุ	29	56	37.07	5.58
ประสบการณ์การทำงาน	7	36	14.06	4.95
จำนวนพนักงานในองค์กร	6	50	12.50	4.82

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้จัดการธนาคารพาณิชย์กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีอายุเฉลี่ย 37.07 ปี โดยมีอายุสูงสุดที่ 56 ปี และมีอายุต่ำสุด 29 ปี มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 5.58 มีประสบการณ์ทำงานเฉลี่ย 14.06 ปี โดยมีประสบการณ์การทำงานสูงสุด 36 ปี และประสบการณ์การทำงานต่ำสุด 7 ปี มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.95 มีจำนวนพนักงานในองค์กรเฉลี่ย 12.50 คน โดยมีจำนวนพนักงานสูงสุด 50 คน และมีพนักงานต่ำสุด 6 คน มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.82

ตารางที่ 4.3 ประเภทลูกค้าที่มารับบริการของธนาคารพาณิชย์

กลุ่มลูกค้า	นักธุรกิจ / พ่อค้าแม่ค้า ทั่วไป/พนักงานเอกชน	บริษัทห้างหุ้นส่วน/ ธุรกิจ SME/แม่บ้าน ประชาชนทั่วไป	ข้าราชการ/นักศึกษา/ พนักงานรัฐวิสาหกิจ
ร้อยละที่ให้บริการ	50	30	20

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ตารางที่ 4.3 ประเภทของลูกค้าส่วนใหญ่ของธนาคารพาณิชย์ไทยที่มารับบริการสูงสุด ได้แก่ นักธุรกิจ / พ่อค้าแม่ค้าทั่วไป/พนักงานเอกชนคิดเป็น ร้อยละ 50 ประเภทลูกค้าที่มารับบริการรองลงมา ได้แก่ บริษัทห้างหุ้นส่วน/ธุรกิจ SME/แม่บ้านประชาชนทั่วไป คิดเป็น ร้อยละ 30 และประเภทลูกค้าที่มารับบริการลำดับสุดท้าย ได้แก่ ข้าราชการ/นักศึกษา/พนักงานรัฐวิสาหกิจคิดเป็นร้อยละ 20 ตามลำดับ

4.3 ผลตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง นวัตกรรมเทคโนโลยี และ คุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ จำแนกเป็นผลการตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล โดยการพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) และผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทย กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามที่มีต่อตัวแปรด้านต่างๆ อยู่ในระดับใดโดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์มาตรวจวัดของตัวแปรแฝงแต่ละตัว ได้ผลจากการวิเคราะห์ ดังนี้

4.3.1 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

ผลการวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติของข้อมูลและข้อมูลระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) พบว่าโดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.50, S.D. = 0.91$) มีค่าความเบ้เป็น -0.881 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 0.969 แสดงว่าโด่งน้อยกว่าปกติเล็กน้อย รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.4

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อพบว่า

การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.55, S.D. = 1.04$) มีค่าความเบ้เป็น -1.031 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 1.279 แสดงว่าโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโด่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.992 ถึง -0.766 และความโด่งอยู่ระหว่าง 0.548 ถึง 1.285 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เชื่อถือธนาคารมีการวิเคราะห์ความต้องการบุคคลที่มีความสามารถพิเศษเป็นประจำโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือธนาคารมีกิจกรรมในการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเป็นคนเก่งและสามารถเพิ่มคุณค่าความก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{X} = 5.79, S.D. = 1.17$) รองลงมาเป็นการบริหารจัดการคนเก่งมีความสำคัญและถูกระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ของธนาคาร ($\bar{X} = 5.54, S.D. = 1.26$) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.4

การสรรหาพนักงาน (Recruitment) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.53, S.D. = 1.06$) มีค่าความเบ้เป็น -0.804 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 0.568 แสดงว่าโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโด่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.934 ถึง -0.720 และความโด่งอยู่ระหว่าง 0.091 ถึง 0.806 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และค่อนข้างมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารมีการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คัดเลือกจากการสรรหาภายในธนาคาร ($\bar{X} = 5.60$, S.D. = 1.27) รองลงมาเป็นธนาคารมีการตรวจสอบคุณสมบัติของพนักงานอย่างพิถีพิถันสำหรับตำแหน่งที่สำคัญ ($\bar{X} = 5.56$, S.D. = 1.26) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.4

ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 5.06$, S.D. = 1.31) มีค่าความเบ้เป็น -0.750 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 0.296 แสดงว่าโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโด่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.707 ถึง -0.622 และความโด่งอยู่ระหว่าง -0.081 ถึง 0.175 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์ทุกข้ออยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันคือค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นสิ่งที่ดึงดูดความสนใจในการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับมาจากการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถและมีคุณค่าต่อธนาคาร ($\bar{X} = 5.13$, S.D. = 1.43) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.4

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.69$, S.D. = 1.06) มีค่าความเบ้เป็น -1.038 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 0.996 แสดงว่าโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโด่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.106 ถึง -0.890 และความโด่งอยู่ระหว่าง 0.851 ถึง 1.310 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือธนาคารมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานบทบาทหน้าที่ ความคาดหวังในผลสำเร็จไว้ ($\bar{X} = 5.78$, S.D. = 1.16) รองลงมาเป็นธนาคารมีการกำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 5.73$, S.D. = 1.19) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.4

การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 5.47$, S.D. = 1.09) มีค่าความเบ้เป็น -0.762 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 0.612 แสดงว่าโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโด่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.847 ถึง -0.661 และความโด่งอยู่ระหว่าง 0.261 ถึง 0.719 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและค่อนข้างมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือธนาคารมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่พนักงานได้รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.68$, S.D. = 1.17) รองลงมาเป็นธนาคารมีการสร้างความมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 5.44$, S.D. = 1.30) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานธนาคารพาณิชย์ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\bar{X} = 5.47$, S.D. = 1.07) มีค่าความเบ้เป็น -0.748 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 0.421 แสดงว่าโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโด่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.127 ถึง -0.772 และความโด่งอยู่ระหว่าง 0.497 ถึง 1.284 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและค่อนข้างมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือรู้สึกว่าคุณสามารถในการทำงานเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของธนาคารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.69$, S.D.=1.18) รองลงมาเป็นมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.67$, S.D.=1.34) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.4

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.56$, S.D. = 1.05) มีค่าความเบ้เป็น -0.773 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 0.611 แสดงว่าโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโด่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.976 ถึง -0.788 และความโด่งอยู่ระหว่าง 0.700 ถึง 1.117 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและค่อนข้างมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.67$, S.D. = 1.12) รองลงมาเป็นใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.69$, S.D. = 1.13) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแจกแจงปกติและข้อมูลระดับพฤติกรรมการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

ที่	การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
	การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)	5.55	1.04	-1.031	1.279	มาก
1	การบริหารจัดการคนเก่งมีความสำคัญและถูกระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ของธนาคาร	5.54	1.26	-0.992	1.285	มาก
2	ธนาคารมีการวิเคราะห์ความต้องการบุคคลที่มีความสามารถพิเศษเป็นประจำ	5.38	1.23	-0.766	0.548	ค่อนข้างมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
3	ธนาคารมีกลยุทธ์การบริหารจัดการคนเก่งที่ชัดเจน	5.50	1.26	-0.992	0.974	มาก
4	ธนาคารมีกิจกรรมในการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเป็นคนเก่งและสามารถเพิ่มคุณค่าความก้าวหน้าในอาชีพการสรรหาพนักงาน (Recruitment)	5.53	1.06	-0.804	0.568	มาก
5	ธนาคารมีการประกาศข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับตำแหน่งใหม่แก่พนักงาน	5.50	1.27	-0.874	0.806	มาก
6	ธนาคารมีการตรวจสอบคุณสมบัติของพนักงานอย่างพิถีพิถันสำหรับตำแหน่งที่สำคัญๆ	5.56	1.26	-0.720	0.091	มาก
7	บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารมีการคัดเลือกจากการสรรหาภายในธนาคาร	5.60	1.27	-0.934	0.757	มาก
8	มีการดึงความสามารถของบุคลากรที่มีศักยภาพที่มาใช้ให้เหมาะสมแก่การทำงานของธนาคาร	5.46	1.26	-0.754	0.297	ค่อนข้างมาก
	ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward)	5.06	1.31	-0.750	0.296	ค่อนข้างมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
9	เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับมอบหมายให้รับผิดชอบและอยู่ในเกณฑ์ระดับเดียวกันกับธนาคารอื่น	4.96	1.47	-0.622	0.032	ค่อนข้างมาก
10	ค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นสิ่งดึงดูดความสนใจในการปฏิบัติงาน	5.13	1.43	-0.650	-0.038	ค่อนข้างมาก
11	รางวัลที่ได้รับมาจากการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถและมีคุณค่าต่อธนาคาร	5.13	1.43	-0.624	-0.081	ค่อนข้างมาก
12	การจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลมีการพิจารณาอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม	5.02	1.47	-0.707	0.175	ค่อนข้างมาก
	การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)	5.69	1.06	-1.038	0.996	มาก
13	พนักงานทราบเป้าหมายในการดำเนินงานของธนาคาร	5.69	1.27	-1.059	0.851	มาก
14	ธนาคารมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานบทบาทหน้าที่ ความคาดหวังในผลสำเร็จไว้	5.78	1.16	-1.016	0.926	มาก
15	ธนาคารมีการกำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5.73	1.19	-0.992	0.964	มาก
16	ผลการปฏิบัติงานมีการได้รับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	5.58	1.19	-0.890	0.950	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
17	ผู้บริหารระดับสูงมีความสนใจ และตั้งใจในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	5.61	1.29	-1.106	1.310	มาก
18	ธนาคารมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	5.72	1.20	-0.954	0.907	มาก
	การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment)	5.47	1.09	-0.762	0.612	ค่อนข้าง มาก
19	ธนาคารมีการมอบหมายอำนาจ หน้าที่ให้แก่พนักงานได้ รับผิดชอบ	5.68	1.17	-0.847	0.566	มาก
20	ธนาคารมีการมอบหมายให้ พนักงานออกแบบ แนวความคิดใหม่ๆ ในการ ปฏิบัติงาน	5.39	1.24	-0.679	0.498	ค่อนข้าง มาก
21	ธนาคารเปิดโอกาสให้ พนักงานมีส่วนร่วมในการระบุ รายละเอียดในการทำงาน	5.37	1.28	-0.661	0.261	ค่อนข้าง มาก
22	ธนาคารมีการสร้างความมุ่งมั่น ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	5.44	1.30	-0.834	0.719	ค่อนข้าง มาก
	ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)	5.47	1.07	-0.748	0.421	ค่อนข้าง มาก
23	ท่านมีความสุขมากในการ ทำงานในธนาคารแห่งนี้	5.33	1.32	-0.772	0.497	ค่อนข้าง มาก
24	ท่านได้ทุ่มเทการทำงานให้กับ ธนาคาร	5.59	1.31	-1.111	1.284	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
25	ท่านไม่คิดย้ายไปทำงานที่อื่น	5.30	1.50	-1.034	0.716	ค่อนข้าง มาก
26	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับ เพื่อนร่วมงาน	5.67	1.34	-1.127	1.024	มาก
27	ท่านรู้สึกว่ายากของธนาคาร ก็เป็นปัญหาของท่านด้วย	5.58	1.25	-0.929	0.776	มาก
28	ท่านรู้สึกว่าความสามารถใน การทำงานเป็นประโยชน์ใน การปฏิบัติงานของธนาคาร วัฒนธรรมองค์กร	5.69	1.18	-1.023	1.143	มาก
29	ท่านมีความเข้าใจในวัฒนธรรม องค์กร	5.56	1.05	-0.773	0.611	มาก
30	ท่านใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน	5.67	1.12	-0.892	1.060	มาก
31	วัฒนธรรมองค์กรมีส่วนช่วย ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใน การปฏิบัติงาน	5.59	1.13	-0.788	0.766	มาก
32	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการ โดยใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็น แนวทาง	5.52	1.20	-0.818	0.700	มาก
33	พนักงานมีการทำงานร่วมกัน ในรูปแบบสังคมที่มีวัฒนธรรม องค์กร	5.49	1.27	-0.946	1.117	ค่อนข้าง มาก
		5.50	0.91	-0.881	0.969	ค่อนข้าง มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.2 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

ผลการวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติของข้อมูลและข้อมูลระดับพฤติกรรมกรรมการจัดการ ด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) พบว่าโดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.97$, S.D. = 0.91) มีค่าความเบ้เป็น -1.136 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 0.970 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.5

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อพบว่า

ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.95$, S.D. = 0.96) มีค่าความเบ้เป็น -0.985 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 0.438 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.509 ถึง -0.943 และความโค้งอยู่ระหว่าง 0.358 ถึง 2.501 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสามารถเก็บข้อมูลความลับของลูกค้า ($\bar{X} = 6.07$, S.D. = 1.18) รองลงมาเป็นทำให้ลูกค้ามั่นใจในความปลอดภัยในการทำธุรกรรม ($\bar{X} = 6.00$, S.D. = 1.06) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.5

ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 6.05$, S.D. = 1.00) มีค่าความเบ้เป็น -1.400 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 2.129 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.617 ถึง -1.184 และความโค้งอยู่ระหว่าง 1.392 ถึง 3.022 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมธนาคารบนมือถือของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือมีการแจ้งการทำธุรกรรมผ่านการส่งข้อความสั้น (SMS) ($\bar{X} = 6.16$, S.D. = 1.07) รองลงมาเป็นสามารถทำธุรกรรมผ่านอินเทอร์เน็ตได้บนมือถือ ($\bar{X} = 6.15$, S.D. = 1.11) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.5

สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.94$, S.D. = 0.98) มีค่าความเบ้เป็น -0.969 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 0.493 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.153 ถึง -0.881 และความโค้งอยู่ระหว่าง 0.128 ถึง 1.418 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ของธนาคาร

พาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือเก็บข้อมูลความลับของการสนทนากับลูกค้า ($\bar{X} = 6.04$, S.D. = 1.10) รองลงมาเป็นเว็บไซต์ให้ข้อมูลข่าวสารแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจนทันสมัย ($\bar{X} = 5.95$, S.D. = 1.06) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.5

เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.97$, S.D. = 1.06) มีค่าความเบ้เป็น -1.325 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 1.974 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.382 ถึง -1.197 และความโค้งอยู่ระหว่าง 1.294 ถึง 2.096 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines : ATM) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันคือเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติมีความปลอดภัยและมีระบบการป้องกันที่ดี ($\bar{X} = 6.00$, S.D. = 1.17) และสามารถทำธุรกรรมได้หลากหลายแบบ ($\bar{X} = 6.00$, S.D. = 1.11) รองลงมาเป็นมีความแม่นยำในการทำธุรกรรมและการออกใบเสร็จ ($\bar{X} = 5.99$, S.D. = 1.15)รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแจกแจงปกติและข้อมูลระดับนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

ที่	นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
	ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking)	5.95	0.96	-0.985	0.438	มาก
34	ธนาคารมีหน้าเว็บไซต์แสดงข้อมูลได้ชัดเจน และง่ายต่อการใช้งาน	5.79	1.15	-0.943	0.875	มาก
35	สามารถทำธุรกรรมได้หลากหลายแบบผ่านอินเทอร์เน็ต	5.94	1.17	-1.186	1.129	มาก
36	สามารถเก็บข้อมูลความลับของลูกค้า	6.07	1.18	-1.509	2.501	มาก
37	ทำให้ลูกค้ามั่นใจในความปลอดภัยในการทำธุรกรรม	6.00	1.06	-0.971	0.358	มาก
	ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking)	6.05	1.00	-1.400	2.129	มาก
38	สามารถทำธุรกรรมผ่านอินเทอร์เน็ตได้บนมือถือ	6.15	1.11	-1.617	3.022	มาก
39	มีการแจ้งการทำธุรกรรมผ่านการส่งข้อความสั้น(SMS)	6.16	1.07	-1.478	2.313	มาก
40	มีระบบตอบรับอัตโนมัติ(IVR)	5.99	1.11	-1.239	1.707	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ที่	นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
41	สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแนะนำผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ชัดเจน	5.91	1.15	-1.184	1.392	มาก
	สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)	5.94	0.98	-0.957	0.401	มาก
42	เว็บไซต์ให้ข้อมูลข่าวสาร แบ่งปันความรู้ที่ชัดเจน ทันสมัย	5.95	1.06	-0.957	0.401	มาก
43	มีช่องทางออนไลน์การสื่อสารกับลูกค้าเช่น Facebook, Twitter, Instagram, Line และบล็อก เป็นต้น	5.93	1.14	-1.129	1.310	มาก
44	สามารถโต้ตอบกันได้ระหว่างธนาคารกับลูกค้า	5.84	1.20	-1.153	1.418	มาก
45	มีคำพูดหรือบทสนทนาที่เหมาะสม	5.93	1.10	-0.881	0.128	มาก
46	เก็บข้อมูลความลับของการสนทนากับลูกค้า	6.04	1.10	-1.040	0.382	มาก
	เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM)	5.97	1.06	-1.325	1.974	มาก
47	เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติมีความปลอดภัยและมีระบบการป้องกันที่ดี	6.00	1.17	-1.329	1.661	มาก
48	มีการเชื่อมต่อกับระบบธนาคารได้อย่างสอดคล้องกัน	5.97	1.15	-1.237	1.564	มาก
49	สามารถทำธุรกรรมได้หลากหลายแบบ	6.00	1.11	-1.197	1.294	มาก
50	มีความแม่นยำในการทำธุรกรรมและการออกใบเสร็จ	5.99	1.15	-1.382	2.096	มาก
51	มีฟังก์ชันการทำงานของเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติที่ใช้งานง่ายมีหลากหลายภาษา	5.87	1.21	-1.198	1.398	มาก
		5.97	0.91	-1.136	0.970	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.3 คุณภาพที่การบริการ (Service Quality)

ผลการวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติของข้อมูลและข้อมูลระดับคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) พบว่าโดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.97$, S.D. = 0.93) มีค่าความเบ้เป็น -1.274 การแจกแจงของตัวแปรเป็น โค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 1.888 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.6

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อพบว่า

ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.83$, S.D. = 1.02) มีค่าความเบ้เป็น -0.964 การแจกแจงของตัวแปรเป็น โค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 0.566 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.139 ถึง -0.954 และความโค้งอยู่ระหว่าง 0.315 ถึง 1.314 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของคุณภาพความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือมีสภาพที่แวดล้อมและบรรยากาศในการให้บริการที่ดี ($\bar{X} = 5.87$, S.D. = 1.15) รองลงมาเป็น มีพนักงานที่มีความเรียบร้อยเป็นระเบียบ ($\bar{X} = 5.85$, S.D. = 1.12) และมีเอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารเช่น แผ่นพับ ใบปลิว ($\bar{X} = 5.85$, S.D. = 1.17) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.6

ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.99$, S.D. = 0.99) มีค่าความเบ้เป็น -1.170 การแจกแจงของตัวแปรเป็น โค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 1.514 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.348 ถึง -1.023 และความโค้งอยู่ระหว่าง 0.784 ถึง 2.297 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือมีความรับผิดชอบในความผิดพลาดในการให้บริการ ($\bar{X} = 6.05$, S.D. = 1.05) รองลงมาเป็นการให้บริการด้วยความถูกต้องเหมาะสมและมีความสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 6.04$, S.D. = 1.07) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.6

การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 6.09$, S.D. = 1.01) มีค่าความเบ้เป็น -1.448 การแจกแจงของตัวแปรเป็น โค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 2.143 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.596 ถึง -1.214 และความโค้งอยู่ระหว่าง 1.185 ถึง 2.931 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือมีความตั้งใจในการบริการ ($\bar{X} = 6.13$, S.D. = 1.02) และมีความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ ($\bar{X} = 6.13$, S.D. = 1.12) รองลงมาเป็นการให้ความใส่ใจต่อคำร้องขอและข้อเสนอแนะของลูกค้า ($\bar{X} = 6.09$, S.D. = 1.10) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.6

การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.96$, S.D. = 0.97) มีค่าความเบ้เป็น -1.157 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 1.575 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.280 ถึง -1.004 และความโค้งอยู่ระหว่าง 0.981 ถึง 1.965 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า ($\bar{X} = 6.01$, S.D. = 1.05) และมีการรักษาความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า ($\bar{X} = 6.01$, S.D. = 1.06) รองลงมาเป็นการมีพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการ ($\bar{X} = 5.99$, S.D. = 1.09) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.6

การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของการดำเนินกิจกรรมของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.98$, S.D. = 0.99) มีค่าความเบ้เป็น -1.192 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 1.568 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.340 ถึง -1.130 และความโค้งอยู่ระหว่าง 1.024 ถึง 2.245 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของการรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือธนาคารให้ความสำคัญกับการดูแลลูกค้าเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 6.06$, S.D. = 1.06) รองลงมาเป็นการมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 6.00$, S.D. = 1.07) ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแจกแจงปกติและข้อมูลระดับคุณภาพที่การบริการ (Service Quality)

ที่	คุณภาพที่การบริการ (Service Quality)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
	ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility)	5.83	1.02	-0.964	0.566	มาก
52	มีอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยในการให้บริการ	5.78	1.16	-0.978	0.608	มาก
53	มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ	5.77	1.18	-0.954	0.315	มาก
54	มีพนักงานที่มีความเรียบร้อยเป็นระเบียบ	5.85	1.12	-1.062	1.002	มาก
55	มีเอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารเช่น แผ่นพับ ใบปลิว	5.85	1.17	-1.134	1.160	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ที่	คุณภาพที่การบริการ (Service Quality)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
56	มีสภาพที่แวดล้อมและบรรยากาศในการให้บริการที่ดีความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability)	5.87	1.15	-1.139	1.314	มาก
57	ให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า	5.90	1.05	-1.023	1.141	มาก
58	ให้ความสนใจอย่างจริงจังในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการให้บริการลูกค้า	5.96	1.10	-1.040	0.784	มาก
59	มีความรับผิดชอบในความผิดพลาดในการให้บริการ	6.05	1.05	-1.252	1.892	มาก
60	มีการให้บริการด้วยความถูกต้องเหมาะสมและมีความสม่ำเสมอการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness)	6.04	1.07	-1.348	2.297	มาก
61	มีความตั้งใจในการบริการ	6.09	1.01	-1.448	2.143	มาก
62	ให้บริการด้วยความรวดเร็ว	6.13	1.02	-1.214	1.185	มาก
63	ให้บริการแก่ลูกค้าทันทีที่ลูกค้าร้องขอ	6.06	1.09	-1.281	1.473	มาก
64	ให้ความใส่ใจต่อคำร้องขอและข้อเสนอแนะของลูกค้า	6.04	1.12	-1.437	2.408	มาก
65	มีความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance)	6.09	1.10	-1.452	2.411	มาก
66	สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า	6.13	1.12	-1.596	2.931	มาก
67	พนักงานมีความรู้ในการตอบคำถามแก่ลูกค้า	5.96	0.97	-1.157	1.575	มาก
68	สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า	6.01	1.05	-1.155	1.302	มาก
69	พนักงานมีความรู้ในการตอบคำถามแก่ลูกค้า	5.95	1.06	-1.011	.981	มาก
70	มีระบบการรับประกันในการให้บริการ	5.84	1.13	-1.004	1.077	มาก
69	มีการรักษาความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า	6.01	1.06	-1.182	1.434	มาก
70	มีพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการ	5.99	1.09	-1.280	1.965	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ที่	คุณภาพที่การบริการ (Service Quality)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
	การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)	5.98	0.99	-1.192	1.568	มาก
71	ธนาคารให้ความสำคัญกับการดูแลลูกค้าเป็นอย่างดี	6.06	1.06	-1.151	1.024	มาก
72	มีเวลาในการให้บริการลูกค้าเป็นรายบุคคล	5.90	1.15	-1.130	1.209	มาก
73	มีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า	6.00	1.07	-1.137	1.171	มาก
74	มีการตรวจสอบและวิเคราะห์ลูกค้าก่อนจะนำเสนอความต้องการทางการเงิน	5.97	1.13	-1.340	2.245	มาก
75	ให้ความสนใจแก่ลูกค้าเป็นรายบุคคล	5.95	1.16	-1.330	2.110	มาก
		5.97	0.93	-1.274	1.888	มาก

4.3.4 ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

ผลการวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติของข้อมูลและข้อมูลระดับผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) พบว่าโดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.85$, S.D. = 0.94) มีค่าความเบ้เป็น -1.093 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 1.158 แสดงว่าโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.7

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อพบว่า

ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจของธนาคารไทยพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 6.03$, S.D. = 0.96) มีค่าความเบ้เป็น -1.311 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโด่งเป็น 1.739 แสดงว่าโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโด่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.420 ถึง -1.136 และความโด่งอยู่ระหว่าง 1.272 ถึง 2.391 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือธนาคารมีสินค้าและบริการอื่นๆ เพิ่มมากขึ้นหรือต่อเนื่อง ($\bar{X} = 6.11$, S.D. = 1.07) รองลงมาเป็น ธนาคารอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการขอรับบริการจากทางธนาคาร ($\bar{X} = 6.07$, S.D. = 1.04) และมีธนาคารมีสินค้าและบริการที่หลากหลาย ($\bar{X} = 6.07$, S.D. = 1.10) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.7

ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ของธนาคารไทยพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.66$, S.D.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

= 1.09) มีค่าความเบ้เป็น -1.161 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 1.822 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.231 ถึง -1.030 และความโค้งอยู่ระหว่าง 1.111 ถึง 2.043 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และพบว่าค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือพนักงานเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ($\bar{X} = 5.79$, S.D. = 1.15) รองลงมาเป็นธนาคารดึงดูดและรักษานักงานที่มีความสามารถเป็นเลิศ ($\bar{X} = 5.68$, S.D. = 1.21) และพนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความรู้แนวคิดและข้อเสนอแนะ ($\bar{X} = 5.68$, S.D. = 1.24) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.7

การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) โดยภาพที่รวมมีค่าเฉลี่ยการเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) ของธนาคารไทยพาณิชย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 5.84$, S.D. = 1.07) มีค่าความเบ้เป็น -1.135 การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย ค่าความโค้งเป็น 2.230 แสดงว่าโค้งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแจกแจงปกติและข้อมูลระดับผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

ที่	ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
	ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)	6.03	0.96	-1.311	1.739	มาก
76	ธนาคารมีสินค้าและบริการที่หลากหลาย	6.07	1.10	-1.343	1.565	มาก
77	ธนาคารมีสินค้าและบริการอื่นๆเพิ่มมากขึ้นหรือต่อเนื่อง	6.11	1.07	-1.283	1.272	มาก
78	ธนาคารอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการขอรับบริการจากทางธนาคาร	6.07	1.04	-1.314	1.676	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ที่	ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
79	ธนาคารให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นแก่ ลูกค้าเพียงพอและเหมาะสม	5.92	1.09	-1.136	1.590	มาก
80	ธนาคารของท่านยอมรับฟังคำติชม และข้อคิดเห็นจากลูกค้า	5.99	1.13	-1.420	2.391	มาก
	ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)	5.66	1.09	-1.161	1.822	มาก
81	พนักงานเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น ในการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	5.79	1.15	-1.231	2.043	มาก
82	พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอ ความรู้แนวคิด และข้อเสนอแนะ	5.68	1.24	-1.205	1.691	มาก
83	ธนาคารดึงดูดและรักษาพนักงานที่มี ความสามารถเป็นเลิศ	5.68	1.21	-1.156	1.665	มาก
84	ธนาคารให้ผลตอบแทนในรูปแบบตัว เงินอย่างเหมาะสม	5.57	1.28	-1.030	1.111	มาก
85	ธนาคารมีระบบประเมินประสิทธิภาพ ที่การทำงานของพนักงานที่ยุติธรรม และน่าเชื่อถือ	5.61	1.32	-1.167	1.464	มาก
	การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth)	5.84	1.07	-1.135	2.230	มาก
86	การเติบโตของยอดขายในภาพที่รวม ต่อปี	5.84	1.07	-1.135	2.230	มาก
		5.85	0.94	-1.093	1.158	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพที่การบริการที่ส่งผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	T17	T18	T19
T1	1																		
T2	.696**	1																	
T3	.482**	.640**	1																
T4	.578**	.709**	.630**	1															
T5	.564**	.699**	.635**	.784**	1														
T6	.513**	.647**	.593**	.645**	.630**	1													
T7	.581**	.677**	.571**	.736**	.710**	.732**	1												
T8	.472**	.603**	.489**	.681**	.627**	.626**	.712**	1											
T9	.434**	.475**	.384**	.632**	.535**	.525**	.620**	.773**	1										
T10	.461**	.578**	.474**	.720**	.636**	.605**	.693**	.782**	.712**	1									
T11	.471**	.545**	.491**	.680**	.604**	.570**	.638**	.742**	.725**	.764**	1								
T12	.515**	.577**	.551**	.677**	.652**	.578**	.673**	.714**	.664**	.753**	.779**	1							
T13	.496**	.618**	.535**	.760**	.655**	.613**	.720**	.752**	.705**	.768**	.753**	.728**	1						
T14	.476**	.522**	.460**	.664**	.588**	.612**	.661**	.725**	.679**	.734**	.723**	.771**	.766**	1					
T15	.539**	.609**	.520**	.719**	.637**	.623**	.701**	.737**	.671**	.755**	.741**	.730**	.750**	.746**	1				
T16	.550**	.612**	.795**	.695**	.638**	.588**	.679**	.717**	.658**	.748**	.711**	.736**	.737**	.731**	.783**	1			
T17	.470**	.575**	.471**	.690**	.612**	.580**	.663**	.754**	.705**	.774**	.779**	.744**	.716**	.717**	.720**	.747**	1		
T18	.582**	.668**	.608**	.689**	.678**	.586**	.661**	.622**	.536**	.688**	.657**	.699**	.702**	.660**	.736**	.767**	.718**	1	
T19	.487**	.521**	.402**	.560**	.524**	.450**	.502**	.538**	.497**	.554**	.527**	.608**	.628**	.595**	.614**	.656**	.635**	.643**	1

หมายเหตุ ** หมายถึง $p < 0.01$

จากตารางที่ 4.8 เป็นการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลทั้ง 19 ตัวแปร พบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ทุกคู่และค่าสหสัมพันธ์ทุกคู่มีค่าเป็นบวกอยู่ระหว่าง 0.402 - 0.783 โดยค่าสหสัมพันธ์ต่ำสุดเป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) กับตัวแปรการเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) ส่วนค่าสหสัมพันธ์สูงสุดเป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) กับการรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)

4.4 ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

นำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) อันดับที่ 2 ได้ทำการวิเคราะห์ตัวแปรแฝง ในกรอบแนวคิดการวิจัยทั้ง 4 ตัวแปร โดยจะวิเคราะห์ตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัว กับตัวแปรสังเกตได้ที่ตัวแปรแฝงได้แก่ (1) ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) (2) ตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) (3) ตัวแปรคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) และ (4) ตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของแต่ละข้อคำถามโดยปัจจัยที่มีความสำคัญขององค์ประกอบเมื่อจะมีค่า C.R. (Critical Ratio) ซึ่งหมายถึงค่า Z มีค่า > 1.96 และค่า p-value < 0.05 นั่นคือน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นไม่เท่ากับศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05) (กัลยา วาณิชชัชบัญชา, 2556) และพิจารณาความเหมาะสมของโมเดลการวัดตัวของแปรแฝงแต่ละตัวแปรด้วยค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้แก่ ค่าสถิติ CMIN/df, AGFI, GFI, CFI, IFI, NFI และ RMSEA ส่วนการใช้ค่า p-value of Chi-square (χ^2) วัดความสอดคล้องของโมเดลมีข้อจำกัดคือ ค่า χ^2 จะมีค่ามากขึ้นเมื่อกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ และเมื่อมีจำนวนตัวแปรแฝงมาก จึงทำให้มีโอกาสปฏิเสธ H_0 ดังนั้นเมื่อโมเดลปฏิเสธ H_0 ให้พิจารณาค่า χ^2 / df ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 3.00 (Bollen, 1989; Kline, 2005) ผู้วิจัยสามารถสรุปความสอดคล้องของโมเดลจากค่าสถิติ CMIN/df, GFI, CFI และ RMSEA แทน ค่าสถิติ Chi-square (χ^2) ได้ (กัลยา วาณิชชัชบัญชา, 2556) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.4.1 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ที่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 7 ตัวแปร ได้แก่ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) กับข้อคำถาม 4 ข้อ (Q8.1 – Q11.1) การสรรหาพนักงาน (Recruitment) กับข้อคำถาม 4 ข้อ (Q12.2– Q15.2) ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) กับข้อคำถาม 4 ข้อ (Q16.3– Q19.3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance

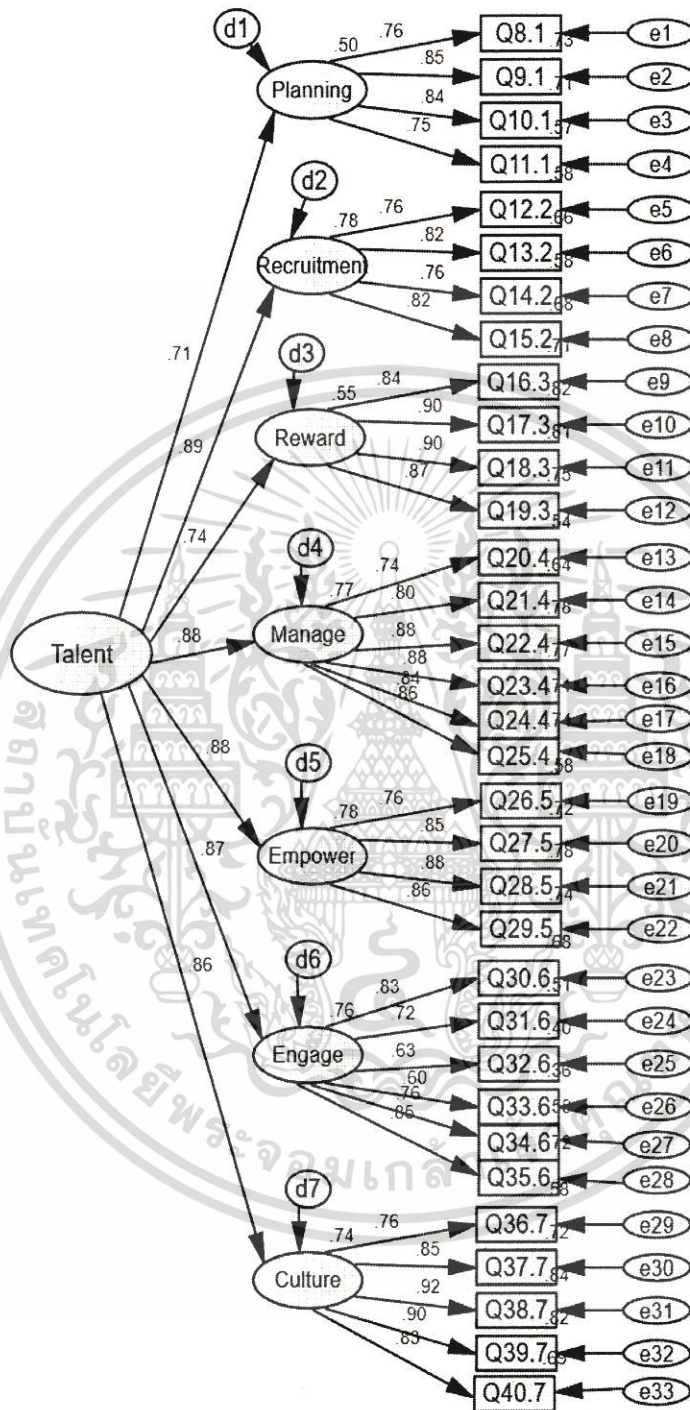
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Management) กับข้อคำถาม 6 ข้อ (Q20.4 – Q25.4) การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) กับข้อคำถาม 4 ข้อ (Q26.5– Q29.5) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) กับข้อคำถาม 6 ข้อ (Q30.6– Q35.6) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) กับข้อคำถาม 5 ข้อ (Q36.7 – Q40.7) ผลจากการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ได้แสดงไว้ในภาพที่ 4.1 ตารางที่ 4.8– 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับ โมเดลการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ก่อนปรับโมเดล	หลังปรับโมเดล
Relative Chi-Square (χ^2 / df)	< 3.00	3.598	1.748
GFI	> 0.90	0.768	0.903
CFI	> 0.90	0.894	0.973
NFI	> 0.90	0.860	0.940
IFI	> 0.90	0.894	0.973
RMSEA	< 0.05	0.078	0.042

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.9 พบว่าค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) บางส่วนไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาหลักที่ค่า (χ^2 / df) เท่ากับ 3.598 ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 3 จึงแสดงให้เห็นว่าโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตามที่กำหนดยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงพิจารณาหาโมเดลที่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อให้ได้โมเดลที่มีค่าพารามิเตอร์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างแท้จริงจึงปรับโมเดลใหม่โดยอาศัยเหตุผลเชิงทฤษฎีประกอบค่าดัชนีปรับแต่งโมเดล (MI) เมื่อปรับโมเดลให้กลมกลืนแล้วจึงได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2 / df) เท่ากับ 1.748 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ CMIN/df= 1.748, GFI= 0.903, CFI= 0.973, NFI= 0.940, IFI= 0.973, และ RMSEA= 0.042 และมีค่า p-value of Chi-square = 0.000



Chi-square = 755.044, Chi-square/df = 1.748, df = 432, p = .000, GFI = .903
 CFI = .973, NFI = .940, IFI = .973, RMSEA = .042

ภาพที่ 4.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 การบริหารจัดการคนเก่ง
(Talent Management)

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก		S.E.	C.R.	p-value	ρ_c	ρ_v
		องค์ประ กอบ	กอบ					
Planning	<---	Talent	0.710	0.057	14.334	***	0.94	0.69
Recruitment	<---	Talent	0.885	0.102	12.434	***		
Reward	<---	Talent	0.742	0.123	11.073	***		
Manage	<---	Talent	0.878	0.106	11.184	***		
Empower	<---	Talent	0.881	0.102	11.418	***		
Engage	<---	Talent	0.871	0.118	11.802	***		
Culture	<---	Talent	0.858	0.094	11.294	***		
Q8.1	<---	Planning	0.758	0.052	17.617	***	0.83	0.55
Q9.1	<---	Planning	0.853	0.062	17.617	***		
Q10.1	<---	Planning	0.843	0.062	18.035	***		
Q11.1	<---	Planning	0.752	0.060	15.381	***		
Q12.2	<---	Recruitment	0.762	0.055	17.171	***	0.81	0.51
Q13.2	<---	Recruitment	0.815	0.062	17.171	***		
Q14.2	<---	Recruitment	0.762	0.063	15.963	***		
Q15.2	<---	Recruitment	0.823	0.068	15.659	***		
Q16.3	<---	Reward	0.845	0.039	24.445	***	0.87	0.62
Q17.3	<---	Reward	0.905	0.043	24.445	***		
Q18.3	<---	Reward	0.902	0.041	25.217	***		
Q19.3	<---	Reward	0.867	0.045	22.574	***		
Q20.4	<---	Manage	0.735	0.054	18.678	***	0.90	0.61
Q21.4	<---	Manage	0.802	0.053	18.678	***		
Q22.4	<---	Manage	0.884	0.062	18.438	***		
Q23.4	<---	Manage	0.876	0.067	16.762	***		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่า น้ำหนัก องค์ประกอบ	S.E.	C.R.	p-value	ρ_c	ρ_v
Q24.4	<--- Manage	0.842	0.075	15.694	***		
Q25.4	<--- Manage	0.858	0.062	17.895	***		
Q26.5	<--- Empower	0.764	0.045	18.670	***	0.86	0.61
Q27.5	<--- Empower	0.851	0.063	18.670	***		
Q28.5	<--- Empower	0.882	0.073	17.095	***		
Q29.5	<--- Empower	0.862	0.066	19.012	***		
Q30.6	<--- Engage	0.826	0.073	16.001	***	0.80	0.40
Q31.6	<--- Engage	0.716	0.053	16.001	***		
Q32.6	<--- Engage	0.633	0.064	13.689	***		
Q33.6	<--- Engage	0.600	0.064	11.508	***		
Q34.6	<--- Engage	0.764	0.056	15.535	***		
Q35.6	<--- Engage	0.851	0.055	16.753	***		
Q36.7	<--- Culture	0.762	0.038	22.651	***	0.91	0.66
Q37.7	<--- Culture	0.848	0.051	22.651	***		
Q38.7	<--- Culture	0.918	0.064	20.552	***		
Q39.7	<--- Culture	0.903	0.076	18.251	***		
Q40.7	<--- Culture	0.830	0.067	18.281	***		

หมายเหตุ : *** หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (p-value < 0.001)

จากภาพที่ 4.1 และตารางที่ 4.10 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.710–0.885 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แปรแฝง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว มีดังนี้ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.752 – 0.853 การสรรหาพนักงาน (Recruitment) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.762 - 0.823 ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.845 - 0.905 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.735 - 0.884 การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.764 - 0.882 ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.600 - 0.851 วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.762 - 0.918 นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) แสดงว่าตัวแปรเหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่บ่งบอกถึงปัจจัยในแต่ละด้าน เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามของตัวแปรทั้ง 7 ตัวพบว่าข้อคำถามทุกข้อเป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญต่อองค์ประกอบเหล่านั้น เนื่องจากมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 สรุปได้ว่าข้อคำถามทุกข้อมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p\text{-value} < 0.05$)

เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) ของตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.94 มีค่าดีกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ 0.60 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวัดตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ผลที่ได้ตัวแปรสังเกตมีความเป็นตัวแทนที่ดี มีค่าเท่ากับ 0.69 สูงกว่า 0.50 พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.83 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.55

การสรรหาพนักงาน (Recruitment) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.81 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรการสรรหาพนักงาน (Recruitment) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.51

ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.87 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.62

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.90 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.61

การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.86 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.61

ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.80 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.40

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.91 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.66

4.4.2 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

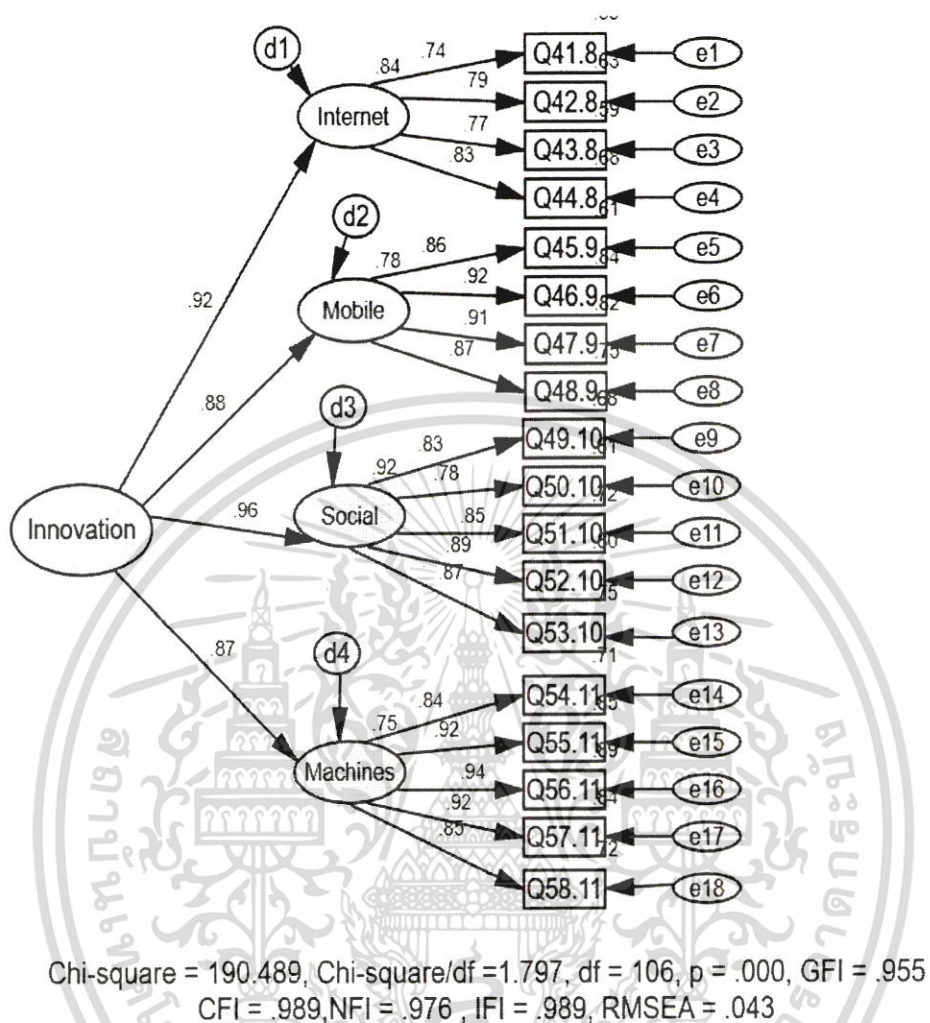
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ที่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร ได้แก่ ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) กับข้อคำถาม 4 ข้อ (Q41.8 – Q44.8) ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) กับข้อคำถาม 4 ข้อ (Q45.9 – Q48.9) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) กับข้อคำถาม 5 ข้อ (Q49.10 – Q53.10) เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) กับข้อ

คำถาม 5 ข้อ (Q54.11 – Q58.11) ผลจากการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ได้แสดงไว้ในภาพที่ 4.2 ตารางที่ 4.11– 4.12

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดลนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์ที่ใช้ในการ	ก่อนปรับ	หลังปรับ
	พิจารณา	โมเดล	โมเดล
Relative Chi-Square (χ^2 / df)	< 3.00	4.735	1.797
GFI	> 0.90	0.857	0.955
CFI	> 0.90	0.937	0.989
NFI	> 0.90	0.921	0.976
IFI	> 0.90	0.937	0.989
RMSEA	< 0.05	0.094	0.043

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.11 พบว่าค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) บางส่วนไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาหลักที่ค่า (χ^2 / df) เท่ากับ 4.735 ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 3 จึงแสดงให้เห็นว่าโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตามที่กำหนดยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงพิจารณาหาโมเดลที่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อให้ได้โมเดลที่มีค่าพารามิเตอร์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างแท้จริงจึงปรับโมเดลใหม่โดยอาศัยเหตุผลเชิงทฤษฎีประกอบค่าดัชนีปรับแต่งโมเดล (MI) เมื่อปรับโมเดลให้กลมกลืนแล้วจึงได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2 / df) เท่ากับ 1.797 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ CMIN/df= 1.797, GFI= 0.955, CFI= 0.989, NFI= 0.976, IFI= 0.989 และ RMSEA= 0.043 และมีค่า p-value of Chi-square = 0.000



ภาพที่ 4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

ข้อคำถาม	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ	S.E.	C.R.	p-value	ρ_c	ρ_v
Internet	<--- Innovation	0.918	0.057	16.884	***	0.96	0.85
Mobile	<--- Innovation	0.883	0.071	15.173	***		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	S.E.	C.R.	p-value	ρ_c	ρ_v
Social	<--- Innovation	0.962	0.063	17.130	***		
Machines	<--- Innovation	0.867	0.075	14.556	***		
Q41.8	<--- Internet	0.739	0.051	18.039	***	0.83	0.55
Q42.8	<--- Internet	0.791	0.060	18.039	***		
Q43.8	<--- Internet	0.771	0.068	15.602	***		
Q44.8	<--- Internet	0.827	0.061	16.698	***		
Q45.9	<--- Mobile	0.856	0.041	23.541	***	0.91	0.72
Q46.9	<--- Mobile	0.916	0.044	23.541	***		
Q47.9	<--- Mobile	0.907	0.053	20.235	***		
Q48.9	<--- Mobile	0.868	0.055	19.289	***		
Q49.10	<--- Social	0.827	0.052	18.900	***	0.91	0.67
Q50.10	<--- Social	0.783	0.054	18.900	***		
Q51.10	<--- Social	0.849	0.055	21.234	***		
Q52.10	<--- Social	0.892	0.048	23.193	***		
Q53.10	<--- Social	0.865	0.053	20.470	***		
Q54.11	<--- Machines	0.843	0.029	31.510	***	0.94	0.75
Q55.11	<--- Machines	0.921	0.034	31.509	***		
Q56.11	<--- Machines	0.944	0.039	27.274	***		
Q57.11	<--- Machines	0.917	0.042	25.775	***		
Q58.11	<--- Machines	0.846	0.047	22.083	***		

หมายเหตุ : *** หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (p-value < 0.001)

จากภาพที่ 4.2 และตารางที่ 4.12 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.867–0.962 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) >1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p\text{-value} < 0.05$) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวมี ดังนี้

ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.739–0.827 ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.856–0.916 สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.783–0.892 เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.843–0.944 นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) แสดงว่าตัวแปรเหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่บ่งบอกถึงปัจจัยในแต่ละด้าน เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามของตัวแปรทั้ง 4 ตัว พบว่าข้อคำถามทุกข้อเป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญต่อองค์ประกอบเหล่านั้น เนื่องจากมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 สรุปได้ว่าข้อคำถามทุกข้อมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($p\text{-value} < 0.05$)

เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) ของตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.96 มีค่าดีกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ 0.60 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวัดตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ผลที่ได้ตัวแปรสังเกตมีความเป็นตัวแทนที่ดี มีค่าเท่ากับ 0.85 สูงกว่า 0.50 พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.83 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.55

ธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.91 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.72

สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.91 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถาม

ที่ใช้ในการวัดตัวแปรสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.67

เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.94 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines: ATM) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.75

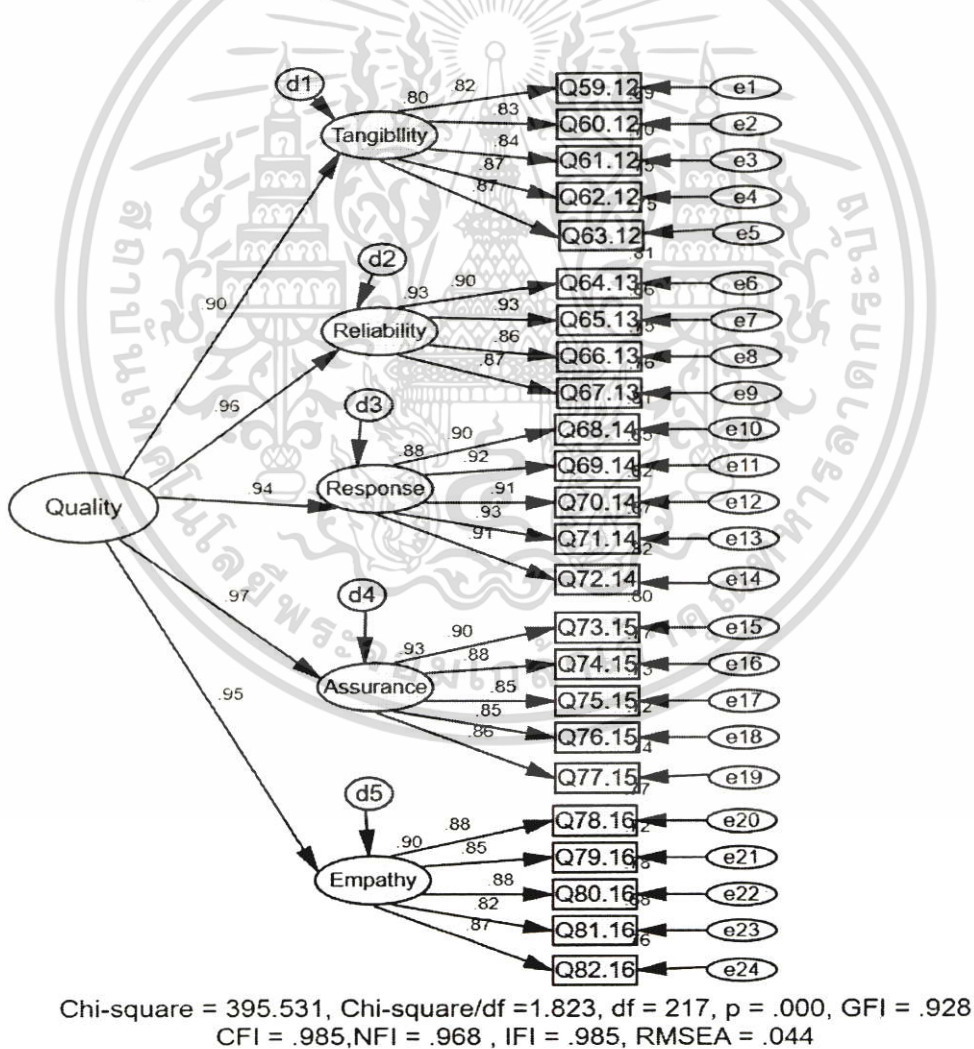
4.4.3 คุณภาพที่การบริการ (Service Quality)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของตัวแปรคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) ที่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 5 ตัวแปร ได้แก่ ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility) กับข้อคำถาม 5 ข้อ (Q59.12 – Q63.12) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) กับข้อคำถาม 4 ข้อ (Q64.13 – Q67.13) การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) กับข้อคำถาม 5 ข้อ (Q68.14 – Q72.14) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) กับข้อคำถาม 5 ข้อ (Q73.15 – Q77.15) และการรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) กับข้อคำถาม 5 ข้อ (Q78.16 – Q82.16) ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของตัวแปรคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) ได้แสดงไว้ในภาพที่ 4.3 ตารางที่ 4.13– 4.14

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับ โมเดลคุณภาพที่การบริการ (Service Quality)

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์ที่ใช้ในการ		หลังปรับ โมเดล
	พิจารณา	ก่อนปรับโมเดล	
Relative Chi-Square (χ^2 / df)	< 3.00	3.714	1.823
GFI	> 0.90	0.841	0.955
CFI	> 0.90	0.945	0.989
NFI	> 0.90	0.927	0.976
IFI	> 0.90	0.945	0.989
RMSEA	< 0.05	0.080	0.043

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.13 พบว่าค่าสถิติวัดความกลมกลืนของ โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) บางส่วนไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาหลักที่ค่า (χ^2 / df) เท่ากับ 3.714 ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 3 จึงแสดงให้เห็นว่า โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตามที่กำหนดยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงพิจารณาหาโมเดลที่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อให้ได้โมเดลที่มีค่าพารามิเตอร์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างแท้จริงจึงปรับ โมเดลใหม่โดยอาศัยเหตุผลเชิงทฤษฎีประกอบค่าดัชนีปรับแต่งโมเดล (MI) เมื่อปรับ โมเดลให้กลมกลืนแล้วจึงได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2 / df) เท่ากับ 1.823 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ CMIN/df= 1.797, GFI= 0.955, CFI= 0.989, NFI= 0.976, IFI= 0.989 และ RMSEA= 0.043 และมีค่า p-value of Chi-square = 0.000



ภาพที่ 4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของคุณภาพที่การบริการ (Service Quality)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 คุณภาพที่การบริการ
(Service Quality)

ชื่อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	S.E.	C.R.	p-value	ρ_c	ρ_v	
Tangibility	<---	Quality	0.895	0.044	20.032	***	0.98	0.90
Reliability	<---	Quality	0.964	0.053	20.392	***		
Response	<---	Quality	0.939	0.055	18.442	***		
Assurance	<---	Quality	0.967	0.057	18.827	***		
Empathy	<---	Quality	0.948	0.057	18.026	***		
Q59.12	<---	Tangibility	0.817	0.033	29.197	***	0.90	0.65
Q60.12	<---	Tangibility	0.828	0.035	29.197	***		
Q61.12	<---	Tangibility	0.838	0.050	19.683	***		
Q62.12	<---	Tangibility	0.868	0.055	19.474	***		
Q63.12	<---	Tangibility	0.865	0.053	19.876	***		
Q64.13	<---	Reliability	0.900	0.030	31.253	***	0.93	0.77
Q65.13	<---	Reliability	0.927	0.035	31.253	***		
Q66.13	<---	Reliability	0.865	0.038	24.861	***		
Q67.13	<---	Reliability	0.871	0.037	26.753	***		
Q68.14	<---	Response	0.901	0.029	31.539	***	0.96	0.81
Q69.14	<---	Response	0.924	0.035	31.539	***		
Q70.14	<---	Response	0.907	0.037	30.077	***		
Q71.14	<---	Response	0.932	0.039	28.262	***		
Q72.14	<---	Response	0.908	0.037	30.163	***		
Q73.15	<---	Assurance	0.896	0.037	26.840	***	0.93	0.72
Q74.15	<---	Assurance	0.877	0.037	26.840	***		
Q75.15	<---	Assurance	0.853	0.041	25.068	***		
Q76.15	<---	Assurance	0.850	0.039	25.058	***		
Q77.15	<---	Assurance	0.858	0.039	25.612	***		
Q78.16	<---	Empathy	0.877	0.040	23.790	***	0.92	0.70

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	S.E.	C.R.	p- value	ρ_c	ρ_v
Q79.16	<--- Empathy	0.849	0.044	23.790	***		
Q80.16	<--- Empathy	0.882	0.037	27.539	***		
Q79.16	<--- Empathy	0.849	0.044	23.790	***		
Q82.16	<--- Empathy	0.870	0.050	21.751	***		

หมายเหตุ : *** หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (p-value < 0.001)

จากภาพที่ 4.3 และตารางที่ 4.14 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.895 – 0.967 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว มีดังนี้ ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.817– 0.868 ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.865–0.927 การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.901–0.932 การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.850–0.896 การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.823–0.882 นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (p-value < 0.001) แสดงว่าตัวแปรเหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่บ่งบอกถึงปัจจัยในแต่ละด้าน เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามของตัวแปรทั้ง 5 ตัว พบว่าข้อคำถามทุกข้อเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญต่อองค์ประกอบเหล่านั้น เนื่องจาก มีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 สรุปได้ว่าข้อคำถามทุกข้อมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05)

เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) ของตัวแปรคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.98 มีค่าดีกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ 0.60 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของตัวแปรสังเกตได้ใช้ในการวัดตัวแปรคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) ผลที่ได้ตัวแปรสังเกตได้มีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.90 สูงกว่า 0.50 พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.90 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.65

ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.93 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.77

การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.96 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.81

การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.93 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.72

การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.92 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรการรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.70

4.4.4 ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) ที่ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) กับข้อคำถาม 5 ข้อ (Q83.17– Q87.17) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) กับข้อคำถาม 5 ข้อ (Q88.18– Q92.18) การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) กับข้อคำถาม 1 ข้อ (Q93.19) ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2

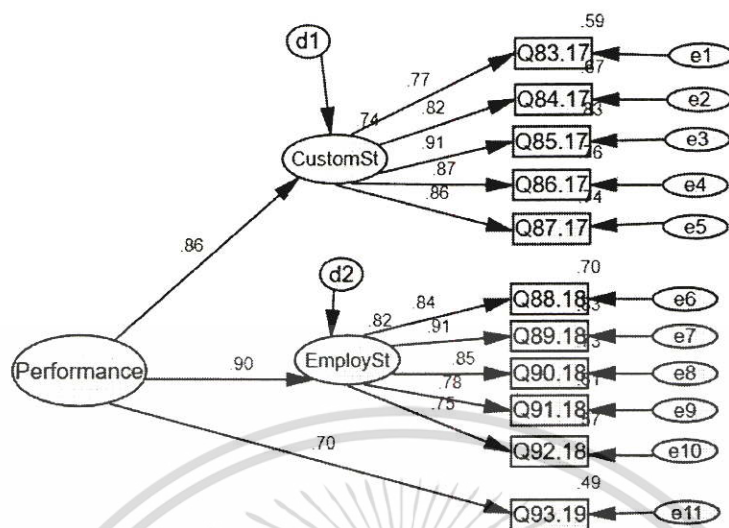
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) ได้แสดงไว้ในภาพที่ 4.4 ตารางที่ 4.15– 4.16

ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดลผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ก่อนปรับ โมเดล	หลังปรับ โมเดล
Relative Chi-Square (χ^2 / df)	< 3.00	10.352	1.768
GFI	> 0.90	0.835	0.981
CFI	> 0.90	0.908	0.995
NFI	> 0.90	0.899	0.989
IFI	> 0.90	0.908	0.995
RMSEA	< 0.05	0.149	0.043

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.15 พบว่าค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) บางส่วนไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาหลักที่ค่า (χ^2 / df) เท่ากับ 10.352 ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 3 จึงแสดงให้เห็นว่าโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตามที่กำหนดยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงพิจารณาหาโมเดลที่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อให้ได้โมเดลที่มีค่าพารามิเตอร์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างแท้จริงจึงปรับ โมเดลใหม่โดยอาศัยเหตุผลเชิงทฤษฎีประกอบค่าดัชนีปรับแต่ง โมเดล (MI) เมื่อปรับโมเดลให้กลมกลืนแล้วจึงได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก (χ^2 / df) เท่ากับ 1.768 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ $CMIN/df = 1.768$, $GFI = 0.981$, $CFI = 0.995$, $NFI = 0.989$, $IFI = 0.995$ และ $RMSEA = 0.043$ และมีค่า $p\text{-value of Chi-square} = 0.009$



Chi-square = 45.960, Chi-square/df = 1.768, df = 26, p = .009, GFI = .981
CFI = .995, NFI = .989, IFI = .995, RMSEA = .043

ภาพที่ 4.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	S.E.	C.R.	p-value	ρ_c	ρ_v
CustomSt	<--- Performance	0.859	0.054	13.627	***	0.87	0.69
EmploySt	<--- Performance	0.904	0.089	13.576	***		
Q93.19	<--- Performance	0.698	0.077	13.540	***		
Q83.17	<--- CustomSt	0.765	0.037	25.811	***	0.91	0.68
Q84.17	<--- CustomSt	0.817	0.040	25.811	***		
Q85.17	<--- CustomSt	0.908	0.053	21.339	***		
Q86.17	<--- CustomSt	0.872	0.060	18.903	***		
Q87.17	<--- CustomSt	0.859	0.062	18.572	***		
Q88.18	<--- EmploySt	0.837	0.038	22.552	***	0.88	0.59
Q89.18	<--- EmploySt	0.909	0.052	22.552	***		
Q90.18	<--- EmploySt	0.854	0.054	19.988	***		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	S.E.	C.R.	p-value	ρ_c	ρ_v
Q91.18	<--- EmploySt	0.784	0.057	18.534	***		
Q92.18	<--- EmploySt	0.753	0.059	17.413	***		

หมายเหตุ : *** หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (p-value < 0.001)

จากภาพที่ 4.4 และตารางที่ 4.16 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.698–0.904 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05) แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Regression Weight) ของข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว มีดังนี้ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.765–0.908 ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.753–0.909 การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) มีค่าเป็น 0.698 นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (p-value < 0.001) แสดงว่าตัวแปรเหล่านั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่บ่งบอกถึงปัจจัยในแต่ละด้าน เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามของตัวแปรทั้ง 3 ตัว พบว่าข้อคำถามทุกข้อเป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญต่อองค์ประกอบเหล่านั้น เนื่องจากมีค่า C.R. (Critical Ratio) > 1.96 สรุปได้ว่าข้อคำถามทุกข้อมีน้ำหนักองค์ประกอบไม่เท่ากับศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p-value < 0.05)

เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) ของตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.87 มีค่าดีกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ 0.60 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวัดตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) ผลที่ได้ตัวแปรสังเกตมีความเป็นตัวแทนที่ดี มีค่าเท่ากับ 0.69 สูงกว่า 0.50 พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.91 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมด

ของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.68

ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ค่าความเชื่อมั่น (Composite Reliability: ρ_c) อยู่ในระดับสูงมีค่าเท่ากับ 0.88 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted: ρ_v) เป็นค่าที่สะท้อนถึงความแปรปรวนรวมทั้งหมดของข้อคำถามที่ใช้ในการวัดตัวแปรความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ข้อคำถามมีความเป็นตัวแทนที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.59

4.5 ผลการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมการโครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพที่การบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามโมเดลสมมติฐานของกรอบแนวคิดการวิจัยที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ดังนี้ (1) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดล และ (2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลมีรายละเอียดดังนี้

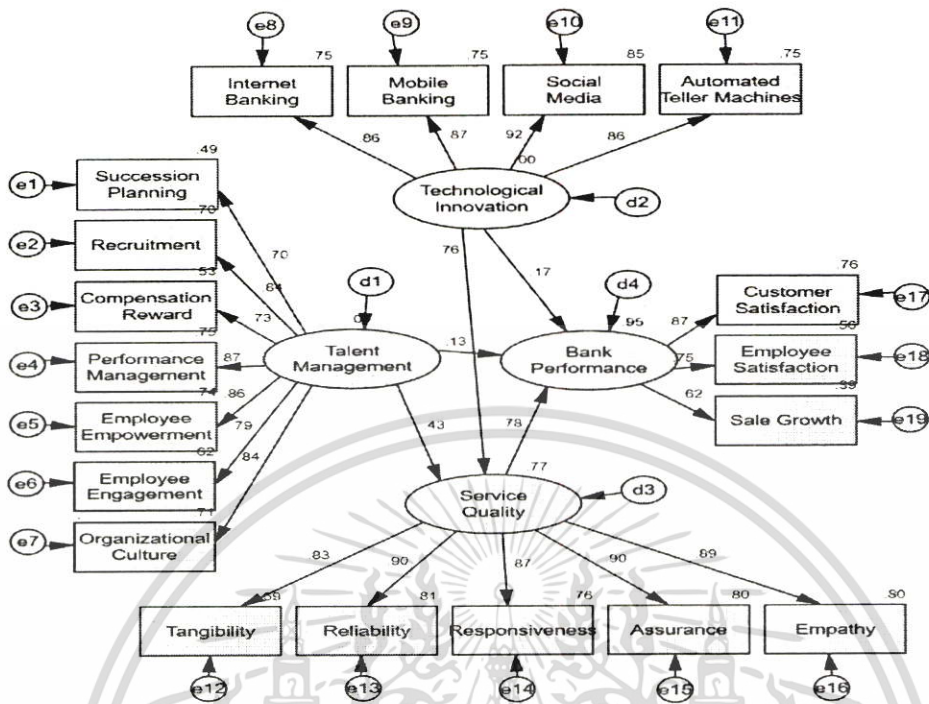
4.5.1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และทดสอบสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างในครั้งแรก พบว่าโมเดลสมมติฐานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.17 และภาพที่ 4.5

ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดลการวิจัย

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ก่อนปรับ โมเดล	ผลการพิจารณา
Relative Chi-Square (χ^2 / df)	< 3.00	6.891	ไม่ผ่าน
GFI	> 0.90	0.832	ไม่ผ่าน
CFI	> 0.90	0.900	ไม่ผ่าน
NFI	> 0.90	0.885	ไม่ผ่าน
IFI	> 0.90	0.900	ไม่ผ่าน
RMSEA	< 0.05	0.118	ไม่ผ่าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



Chi-square = 1013.019, Chi-square/df = 6.891, df = 147, p = .000, GFI = .832
CFI = .900, NFI = .885, IFI = .900, AGFI = .783, RMR = .348, RMSEA = .118

ภาพที่ 4.5 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของ โมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับ โมเดล

จากตารางที่ 4.17 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ พบว่า ค่า p-value of Chi-square (χ^2) = 0.000 ผู้วิจัย จึงพิจารณาความสอดคล้องของ โมเดลจากดัชนีวัดความสอดคล้องต่อไปนี้ ได้แก่ ค่า CMIN/df = 6.891, GFI = 0.832, CFI = 0.900, NFI = 0.885, IFI = 0.900 และ RMSEA = 0.118 พบว่าดัชนีวัดความ สอดคล้องของ โมเดลไม่ผ่านเกณฑ์โดยเฉพาะ ค่า CMIN/df จึงปรับ โมเดลใหม่โดยอาศัยเหตุผลเชิง ทฤษฎีประกอบค่าดัชนีปรับแต่งโมเดล (MI) เมื่อปรับ โมเดลให้กลมกลืนแล้วจึงได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่ กำหนดพิจารณาได้จาก Relative Chi-Square (χ^2 / df)

4.5.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดล

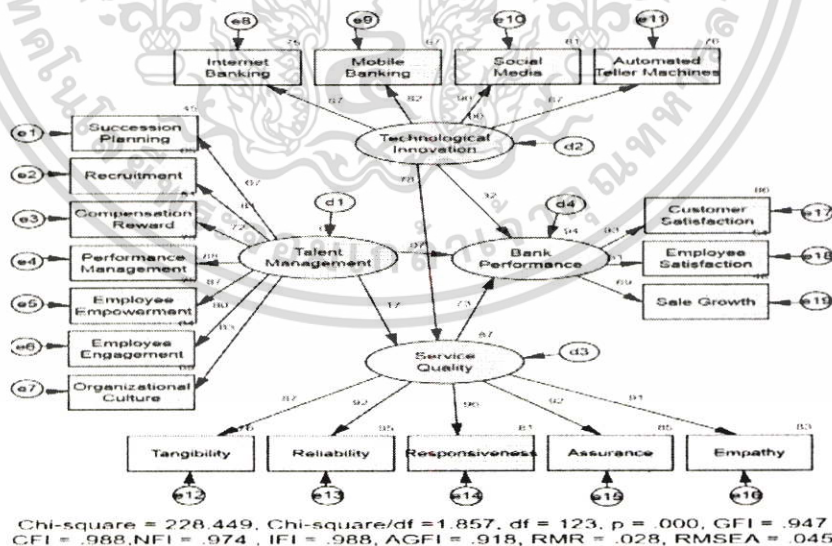
ภายหลังจากตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลครั้งแรกพบว่าการพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทยกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับ โมเดล ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผู้วิจัย จึงได้ดำเนินการปรับ โมเดลการวิจัย โดยพิจารณาความเป็นไปได้เชิงทฤษฎีและใช้ดัชนีปรับโมเดล (Modification Indices: MI)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	หลังปรับโมเดล	ผลการพิจารณา
Relative Chi-Square (χ^2 / df)	< 3.00	1.857	ผ่าน
GFI	> 0.90	0.947	ผ่าน
CFI	> 0.90	0.988	ผ่าน
NFI	> 0.90	0.974	ผ่าน
IFI	> 0.90	0.988	ผ่าน
RMSEA	< 0.05	0.045	ผ่าน

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์สมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพที่การบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลได้โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จากดัชนีวัดความสอดคล้องต่อไปนี้ค่า CMIN/df = 1.857, GFI= 0.947, CFI= 0.988, NFI= 0.974, IFI= 0.988 และ RMSEA= 0.045 แสดงดังภาพที่ 4.6 และตารางที่ 4.18



ภาพที่ 4.6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของการพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทย กับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติของตัวแปรสังเกตได้จากการวิเคราะห์รูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดล

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	S.E.	t	P value	R ²
Talent	Succession	0.667	0.045	18.142	***	0.445
Management	Planning					
Talent	Recruitment	0.809	0.068	18.142	***	0.655
Management						
Talent	Compensation	0.717	0.101	13.352	***	0.514
Management	and Reward					
Talent	Performance	0.883	0.085	15.849	***	0.780
Management	Management					
Talent	Employee	0.869	0.086	15.71	***	0.754
Management	Empowerment					
Talent	Employee	0.798	0.085	14.495	***	0.637
Management	Engagement					
Talent	Organizational	0.829	0.083	15.063	***	0.686
Management	Culture					
Technological	Internet Banking	0.868	0.042	24.156	***	0.754
Innovation						
Technological	Mobile Banking	0.816	0.040	24.156	***	0.666
Innovation						
Technological	Social Media	0.900	0.040	26.161	***	0.810
Innovation						
Technological	Automated	0.870	0.045	24.478	***	0.757
Innovation	Teller Machines					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	S.E.	t	P value	R ²
Service Quality	Reliability	0.921	0.033	30.822	***	0.848
Service Quality	Responsiveness	0.901	0.038	27.194	***	0.812
Service Quality	Assurance	0.922	0.035	28.535	***	0.849
Service Quality	Empathy	0.910	0.037	27.598	***	0.827
Bank Performance	Customer Satisfaction	0.928	0.336	4.819	***	0.861
Bank Performance	Employee Satisfaction	0.509	0.128	4.819	***	0.539
Bank Performance	Sale Growth	0.691	0.047	17.751	***	0.477

หมายเหตุ : *** หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (p-value < 0.001)

ผลจากการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.19 พบว่ารูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทยประกอบไปด้วย

โมเดลการวัดการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปร (R²) อยู่ระหว่าง 0.445 ถึง 0.780 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอยู่ระหว่าง 0.667 ถึง 0.883 ซึ่งทุกค่าเป็นค่าบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดและค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์สูงสุดเป็นด้านเดียวกัน คือการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โมเดลการวัดนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปร (R^2) อยู่ระหว่าง 0.666 ถึง 0.810 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอยู่ระหว่าง 0.816 ถึง 0.900 ซึ่งทุกค่าเป็นค่าบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดและค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์สูงสุดเป็นด้านเดียวกันคือ สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)

โมเดลการวัดคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปร (R^2) อยู่ระหว่าง 0.763 ถึง 0.849 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอยู่ระหว่าง 0.874 ถึง 0.922 ซึ่งทุกค่าเป็นค่าบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ .001 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดและค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์สูงสุดเป็นด้านเดียวกันคือ การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance)

โมเดลการวัดผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปร (R^2) อยู่ระหว่าง 0.477 ถึง 0.861 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอยู่ระหว่าง 0.509 ถึง 0.928 ซึ่งทุกค่าเป็นค่าบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ .001 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดและค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์สูงสุดเป็นด้านเดียวกันคือ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

4.6 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารแห่งประเทศไทยผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยและความสอดคล้องของสมมติฐานการวิจัยแต่ละข้อ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.20 และสามารถอธิบายได้ดังนี้

สมมติฐาน 1: การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ส่งอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) พบว่าการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1

สมมติฐาน 2: การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) พบว่าการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2

สมมติฐาน 3: นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ส่งอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพที่การดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) พบว่านวัตกรรมเทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Technological Innovation) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (p-value < 0.001) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3

สมมติฐาน 4: นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ส่งอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) พบว่านวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (p-value < 0.001) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4

สมมติฐาน 5: คุณภาพที่การบริการ (Service Quality) ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) พบว่าคุณภาพที่การบริการ (Service Quality) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (p-value < 0.001) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 5

ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยและความสอดคล้องของสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	เส้นทาง		สัมประสิทธิ์				ผลการทดสอบสมมติฐาน
	ต้นทาง	ปลายทาง	ค่าสัมประสิทธิ์	S.E.	C.R.	P	
H1	Talent Management	Service Quality	0.175	0.066	3.432	***	สอดคล้อง
H2	Talent Management	Bank Performance	-0.072	0.059	-1.564	0.118	ไม่สอดคล้อง
H3	Technological Innovation	Bank Performance	0.319	0.092	3.718	***	สอดคล้อง
H4	Technological Innovation	Service Quality	0.784	0.062	13.494	***	สอดคล้อง
H5	Service Quality	Bank Performance	0.727	0.085	8.558	***	สอดคล้อง

หมายเหตุ : *** หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (p-value < 0.001)

4.7 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยได้แสดงไว้ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

ตัวแปรผล	อิทธิพล	ตัวแปรเหตุ			(R ²)
		Technological Innovation	Talent Management	Service Quality	
Service Quality	ทางตรง (DE)	0.784	0.175	0	0.867
	ทางอ้อม (IE)	0	0	0	
	รวม (TE)	0.784	0.175	0	
Bank Performance	ทางตรง (DE)	0.319	-0.072	0.727	0.943
	ทางอ้อม (IE)	0.570	0.127	0	
	รวม (TE)	0.889	0.055	0.727	

จากตารางที่ 4.21 แสดงการศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยได้ ดังนี้

อิทธิพลเส้นทางของความสัมพันธ์ระหว่าง Technological Innovation กับ Bank Performance โดยผ่าน Service Quality พบว่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ระหว่าง Technological Innovation กับ Bank Performance เป็น 0.319 อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ของ Technological Innovation กับ Bank Performance โดยมี Service Quality เป็นตัวแปรชั้นกลางมีเส้นทางอิทธิพลระหว่าง Technological Innovation กับ Service Quality ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเป็น 0.784 และ Service Quality กับ Bank Performance มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเป็น 0.727 ดังนั้นได้อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) เป็น $(0.784)(0.727) = 0.570$ อิทธิพลรวมของความสัมพันธ์ระหว่าง Technological Innovation กับ Bank Performance โดยผ่าน Service Quality เป็น 0.889

อิทธิพลเส้นทางของความสัมพันธ์ระหว่าง Talent Management กับ Bank Performance โดยผ่าน Service Quality พบว่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ระหว่าง Talent Management กับ Bank Performance เป็น -0.072 อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ของ Talent Management กับ Bank Performance โดยมี Service Quality เป็นตัวแปรขึ้นกลางมีเส้นทางอิทธิพลระหว่าง Talent Management กับ Service Quality ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเป็น 0.175 และ Service Quality กับ Bank Performance มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเป็น 0.727 ดังนั้นได้อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) เป็น $(0.175)(0.727) = 0.127$ อิทธิพลรวมของความสัมพันธ์ระหว่าง Talent Management กับ Bank Performance โดยผ่าน Service Quality เป็น 0.055



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของปัจจัยด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย 2) เพื่อพัฒนา รูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยในการวิจัยครั้งนี้อาศัยข้อมูลทุติยภูมิจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลปฐมภูมิ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีผลสรุปจากการวิจัย ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 อภิปรายผลการวิจัยตามคำถามการวิจัย

5.2.2 อภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย

5.2.3 อภิปรายผลการวิจัยตามน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสำหรับการนำไปใช้

5.3 ข้อจำกัดในการวิจัย

5.4 การประยุกต์ใช้โมเดลที่ได้จากการวิจัย

5.5 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

สภาพการแข่งขันในธุรกิจบริการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยจะเป็นแรงผลักดันให้แต่ละธนาคารมีการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่ยืดหยุ่นสำหรับผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยความต้องการของตลาดที่เกิดจากความต้องการของลูกค้าที่ต้องการความสะดวกสบายและความรวดเร็วในการบริการของธนาคารพาณิชย์จะมีส่วนช่วยผลักดันให้ผู้ให้บริการนั้น ได้ทำการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีกระบวนการผลิตที่ใช้เวลาน้อยแต่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้มาก ดังนั้นผู้บริโภคจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งต้องมีการสร้างฐานลูกค้าที่มีความจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์และบริการที่พร้อมจะสนับสนุนสินค้าบริการและกิจกรรมทางการตลาดของธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ธนาคารพาณิชย์จะต้องพัฒนาและปรับปรุงในด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการของธนาคาร อันจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

การดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรต่างๆที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ได้แก่ นวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการ จากกลุ่มตัวอย่างผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ที่จัดตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและกำหนดนโยบายให้ทุกส่วนขององค์กร ด้วยเหตุนี้การบริหารงานในส่วนภูมิภาคต้องรับนโยบายพันธกิจ กลยุทธ์ และวางแผนการดำเนินการจากคณะกรรมการบริหารงานของแต่ละธนาคารพาณิชย์ไทยที่สำนักงานใหญ่ซึ่งจัดตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร รวมถึงนโยบายการบริหารงานของธนาคารกำหนดมาจากส่วนกลาง ดังนั้น การเก็บตัวอย่างจากธนาคารในเขตกรุงเทพมหานครจึงเป็นตัวแทนของประชากรของธนาคารพาณิชย์ไทยที่ดำเนินงานอยู่ในประเทศไทย เนื่องจากในการวิจัยที่ต้องสร้างโมเดลสมการ โครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยนั้น จึงเหมาะสมที่จะศึกษาเฉพาะจากผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์ เนื่องจากเป็นผู้รับนโยบายจากสำนักงานใหญ่มาปฏิบัติโดยตรง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สเกล 7 ระดับ จำนวนทั้งสิ้น 5 ตอน รวมทั้งสิ้น 93 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ โมเดลสมการ โครงสร้างและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งรูปแบบโมเดลนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบันได้ และผลการวิจัยที่สามารถนำไปเป็นแนวทางหรือเป็นข้อมูลเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาการดำเนินงานหรือการให้บริการกับผู้รับบริการเพื่อรักษากลุ่มลูกค้าของธนาคารพาณิชย์ไว้ ไม่ให้เกิดเป็นต้นทุนในการหาลูกค้ารายใหม่ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการตลาดธุรกิจบริการของธนาคารพาณิชย์ ต่อไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติโมเดลสมการ โครงสร้างของค่าความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย หลังปรับ โมเดลให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการเชื่อมค่าความคาดเคลื่อนและการตัดตัวแปร ผลการวิจัยพบว่าเมื่อมีการปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วจะส่งผลให้ค่าที่แสดงความสัมพันธ์มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพบว่าค่าดัชนีที่สำคัญในการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย ค่าไคสแควร์ เท่ากับ 228.449 ที่องศาความเป็นอิสระ เท่ากับ 123 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) เท่ากับ 1.857 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

0.000 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.947 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.918 ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.988 และดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยค่าความคาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.0458

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จำนวน 5 สมมติฐาน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ผลการทดสอบพบว่าการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณภาพการบริการ (Service Quality) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ผลการทดสอบพบว่าการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 ผลการทดสอบพบว่านวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 ผลการทดสอบพบว่านวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณภาพการบริการ (Service Quality) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5 ผลการทดสอบพบว่าคุณภาพการบริการ (Service Quality) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 อภิปรายผลการวิจัยตามคำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามการวิจัยไว้ 3 ข้อ คือ

5.2.1.1 องค์ประกอบใดบ้างที่ไว้วัดนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง คุณภาพการบริการ และผลการดำเนินงานของธนาคาร

จากผลการวิจัยหลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรในการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว พบว่า

ตัวแปรแฝงนวัตกรรมเทคโนโลยี มีองค์ประกอบตัวแปรคือ สื่อสังคมออนไลน์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ 0.81 รองลงมาได้แก่เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.76 รองลงมาได้แก่ ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.75 และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ธนาคารบนมือถือ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.67 ตัวแปรแฝงการบริหารจัดการคนเก่ง มีองค์ประกอบตัวแปรคือ การบริหารผลการปฏิบัติงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.76 รองลงมาได้แก่ การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.75 รองลงมาได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.69 รองลงมาได้แก่ การสรรหา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.65 รองลงมา ได้แก่ ความผูกพันของพนักงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.64 รองลงมาได้แก่ รางวัลและผลตอบแทน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.51 และลำดับสุดท้าย ได้แก่ การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.45 ตัวแปรแฝงคุณภาพการบริการ มีองค์ประกอบตัวแปรคือ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ และการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากัน คือมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.85 รองลงมาคือการรู้จักและเข้าใจลูกค้า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.83 รองลงมาคือการตอบสนองต่อลูกค้ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.81 และลำดับสุดท้ายได้แก่ ความเป็นรูปธรรมของบริการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.76 ตัวแปรแฝงผลการดำเนินงานของธนาคาร มีองค์ประกอบตัวแปรคือ ความพึงพอใจของลูกค้า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.86 รองลงมาได้แก่ ความพึงพอใจของพนักงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.54 และลำดับสุดท้ายได้แก่ การเติบโตของยอดขาย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.48

จากผลการวิเคราะห์ห้้องค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นทำให้เป็นการยืนยันว่าผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยที่ได้จัดเก็บข้อมูลจากผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์นั้น พบว่าในส่วนของนวัตกรรมเทคโนโลยีนั้น สื่อสังคมออนไลน์มีส่วนที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยอาจเป็นเพราะเทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์ได้รับการพัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การใช้คอมพิวเตอร์แสดงผลในลักษณะสื่อผสมหลายชนิดเข้าด้วยกัน ทั้งตัวอักษร รูปภาพ เสียง ภาพเคลื่อนไหว วิดีโอ โดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้ การเชื่อมโยงสื่อสารจะทำให้ผู้ใช้สามารถสร้างประมวผลผลและสื่อสารข่าวสารต่างๆ ได้มากขึ้น ด้วยคุณประโยชน์ที่สามารถเชื่อมโยงกับสังคมทำให้คนในสังคมสามารถติดต่อสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็วโดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องของระยะเวลาและสถานที่ ดังนั้นสื่อสังคมออนไลน์จึงเป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารออนไลน์ที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ต่อลูกค้าเป็นทางเลือกที่ดีในการเข้าถึงลูกค้าหรือสร้างลูกค้าใหม่และสามารถเพิ่มความเข้าใจในความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น อีกทั้งในส่วน ของ เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ และธนาคารบนมือถือก็ยังมี ส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ เช่นกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หากกล่าวถึงคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ผู้จัดการธนาคารพาณิชย์ให้ข้อมูลว่าส่วนสำคัญที่สุดของคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์คือความเชื่อถือไว้วางใจได้ และการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าอาจเป็นเพราะความเชื่อถือไว้วางใจได้เป็นความสามารถในการดำเนินการให้บริการซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินความถูกต้องและความน่าเชื่อถือในการให้บริการของธนาคารจะเป็นการประเมินจากมุมมองของลูกค้าในการให้บริการที่เป็นไปตามพันธะสัญญาระหว่างธนาคารที่มีให้กับลูกค้า และยังเกี่ยวข้องกับทัศนคติในทางที่ดีส่วนบุคคลของลูกค้าที่มีต่อพนักงานในด้านทักษะและความรู้ ดังนั้นความไว้วางใจของลูกค้าจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของธุรกิจธนาคาร โดยทั้งนี้ลูกค้าและธนาคารต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันเนื่องจากความไว้วางใจซึ่งกันและกันจะเป็นการลดการรับรู้ด้านความเสี่ยงให้กับลูกค้าการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าอาจเป็นเพราะความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ของพนักงานที่สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า ทั้งนี้คุณภาพในการให้บริการยังมีความเชื่อมโยงต่อความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งเป็นวิธีการที่พนักงานจะให้ความรู้ความสามารถในการที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ดังนั้นการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้านับว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญในการให้บริการแก่ลูกค้าโดยธนาคารควรมีการรับประกันและให้การรักษาความปลอดภัยทั้งข้อมูลและทรัพย์สิน ให้แก่ลูกค้าเพื่อเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้ธนาคารควรมีการแสดงออกให้ชัดเจนเพื่อให้ลูกค้ามีความรู้สึกลดข้อสงสัยรองลงมาได้แก่ การรู้จักและเข้าใจลูกค้า การตอบสนองต่อลูกค้า และความป็นรูปธรรมของบริการตามลำดับ

ในด้านการบริหารจัดการคนเก่งที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยที่ได้จัดเก็บข้อมูลจากผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์นั้น พบว่าการบริหารผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์มาเป็นลำดับแรกนั้นอาจเป็นเพราะผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์มีความเห็นว่าการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการวัดการติดต่อสื่อสาร การพัฒนาและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยทั้งนี้จะต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อรักษาความสามารถและศักยภาพในการทำงานของพนักงานไว้เพราะสิ่งสำคัญของธนาคารในการสร้างกำลังคนที่มีคุณภาพช่วยให้พนักงานเข้าใจบทบาทของตนเองและปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งในส่วนของกรมอำนวยการให้แก่พนักงาน วัฒนธรรมองค์กร การสรรหาความผูกพันของพนักงาน รางวัลและค่าตอบแทน และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ก็ยังมีส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคนเก่งที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยเช่นกัน

หากพิจารณาถึงผลการดำเนินงานของธนาคารนั้น พบว่าความพึงพอใจของลูกค้าส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารสูงสุด อาจเป็นเพราะความพึงพอใจของลูกค้าเป็นผลมาจากการรับรู้ของลูกค้าถึงคุณค่าที่ได้รับในการทำธุรกรรมทางการเงินหรือความสัมพันธ์ของคุณภาพการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้บริการที่มีคุณค่า การรับรู้ในการกำหนดราคาและการบริการลูกค้ารวมถึงต้นทุนการดำเนินงาน ดังนั้นความพึงพอใจของลูกค้า จึงเป็นระดับความรู้สึกลูกค้าที่เกิดจากการได้รับผลประโยชน์จากการใช้บริการผ่านระบบธนาคาร หรือจากการให้บริการของพนักงานกับการคาดหวังของลูกค้า อีกทั้งในส่วนของความพึงพอใจของพนักงาน และการเติบโตของยอดขายก็ยังมีส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธนาคารได้

5.2.1.2 นวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง คุณภาพการบริการมีผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในอุตสาหกรรมธนาคารของประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีอิทธิพลอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้วิจัยนำเสนอออกเป็นสองส่วน คือส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทางตรงและขนาดของอิทธิพลของการบริหารจัดการคนเก่งต่อคุณภาพการบริการ ซึ่งผลการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่าการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณภาพการบริการ (Service Quality) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) โดยมีขนาดของอิทธิพลทางตรงมีค่าเป็นบวก เท่ากับ 0.175 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทางตรงและขนาดของอิทธิพลของนวัตกรรมเทคโนโลยีต่อคุณภาพการดำเนินงานของธนาคารพบว่านวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) โดยมีขนาดของอิทธิพลทางตรงมีค่าเป็นบวก เท่ากับ 0.319 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทางตรงและขนาดของอิทธิพลของนวัตกรรมเทคโนโลยีต่อคุณภาพการบริการพบว่านวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณภาพการบริการ (Service Quality) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) โดยมีขนาดของอิทธิพลทางตรงมีค่าเป็นบวก เท่ากับ 0.784 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทางตรงและขนาดของอิทธิพลของคุณภาพการบริการต่อการดำเนินงานของธนาคารพบว่าคุณภาพการบริการ (Service Quality) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) โดยมีขนาดของอิทธิพลทางตรงมีค่าเป็นบวก เท่ากับ 0.727

การวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมและขนาดของอิทธิพลระหว่างตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) กับผลการดำเนินการของธนาคาร (Bank Performance) โดยผ่านคุณภาพการบริการ (Service Quality) พบว่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ของนวัตกรรมเทคโนโลยีกับผลการดำเนินงานของธนาคาร โดยมีคุณภาพการบริการเป็นตัวแปรขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) มีเส้นทางอิทธิพลระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีกับ คุณภาพการบริการมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเป็น 0.784 และคุณภาพการบริการกับ ผลการดำเนินการของธนาคารมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเป็น 0.727 ดังนั้น ได้อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) เป็น $(0.784) (0.727) = 0.570$

อิทธิพลรวมของความสัมพันธ์ระหว่าง Technological Innovation กับ Bank Performance โดยผ่าน Service Quality เป็น 0.889

การวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมและขนาดของอิทธิพลระหว่างตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) กับผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) โดยผ่าน คุณภาพการบริการ (Service Quality) พบว่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ของการบริหารจัดการคนเก่งกับผลการดำเนินงานของธนาคาร โดยมีคุณภาพการบริการเป็นตัวแปรขึ้นกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) มีเส้นทางอิทธิพลระหว่างการบริหารจัดการคนเก่งกับคุณภาพการบริการค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเป็น 0.175 และคุณภาพการบริการกับผลการดำเนินงานของธนาคาร มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเป็น 0.727 ดังนั้น ได้อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) เป็น $(0.175) (0.727) = 0.127$

อิทธิพลรวมของความสัมพันธ์ระหว่าง Talent Management กับ Bank Performance โดยผ่าน Service Quality เป็น 0.055

ปัจจัยที่อิทธิพลอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) พบว่าการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงมีค่าเป็นบวก เท่ากับ 0.118

จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทราบความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปรเมื่อทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์ ได้ว่าหากมีการดำเนินด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีของธนาคารเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะด้านสื่อสังคมออนไลน์จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์มีค่าสูงขึ้นด้วย เช่นเดียวกับหากมีการดำเนินการด้านคุณภาพการบริการของธนาคารพาณิชย์เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะทางด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ และการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์สูงขึ้นเช่นกัน แต่ในส่วนของ การเพิ่ม ขึ้นของการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการคนเก่งที่นำมาเป็นกลุ่มตัวอย่างนั้น โดยเฉพาะการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน ไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร แต่สามารถส่งผลไปยังผล การดำเนินงานของธนาคารได้ก็ต่อเมื่อมีการส่งผลผ่านทางด้านคุณภาพการบริการ

5.2.1.3 รูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง คุณภาพการบริการมีผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในอุตสาหกรรมธนาคารของประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นมาอันมีลักษณะอย่างไร

ผลการวิจัยหลังจากการปรับปรุง โมเดลสมการ โครงสร้างแล้วนั้น ทำให้ผู้วิจัยได้โมเดลสมการ โครงสร้างของตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง คุณภาพการบริการมีผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในอุตสาหกรรมธนาคารของประเทศไทย โดยพบว่าค่าดัชนีที่สำคัญในการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบด้วยค่าไควสแควร์เท่ากับ 228.449 ที่องศาอิสระเท่ากับ 123 ค่าไควสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) เท่ากับ 1.857 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 0.000 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.947 ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้ไขแล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.918 ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.988 และดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.045 ผู้วิจัยได้นำค่าสถิติเหล่านี้ไปเทียบกับเกณฑ์ในการพิจารณา

5.2.2 อภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ส่งอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริการ (Service Quality) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nafei (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ในคุณภาพการบริการ (Service Quality) การศึกษาธนาคารพาณิชย์ในประเทศอียิปต์ พบว่าการบริหารจัดการคนเก่งมีนัยสำคัญและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการบริการและการบริหารจัดการคนเก่งที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้เกิดคุณภาพในการบริการ และทำให้เกิดผลกำไรมากยิ่งขึ้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ NHS Leadership Academy (2014) ได้ศึกษาเรื่อง คนเก่งและการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ในเชิงลึก พบว่าส่วนประกอบของการบริหารจัดการคนเก่งประกอบด้วย การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง การสร้างสิ่งดึงดูดใจ การรักษาคณะ การบริหารผลการปฏิบัติงาน การสร้างความผูกพันต่อองค์กรการพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพสูง การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพการปรับใช้ความสามารถสอดคล้องกับงานวิจัยของ Osman et al. (2011) และ Popescuet et al. (2012) กล่าวว่าการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความสามารถพิเศษให้แก่พนักงาน การฝึกอบรมทักษะ การพัฒนาความสามารถ การวางแผนอาชีพ และระบบการประเมิน เป็นกุญแจสำคัญในการเพิ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสิทธิภาพของคุณภาพการบริการสอดคล้องกับงานวิจัยของ Waheed et al. (2012) เรื่อง การบริหารจัดการคนเก่ง 4 ขั้นตอน พบว่าการพัฒนา การวางแผนอาชีพเป็นหนึ่งในการบูรณาการการบริหารจัดการคนเก่งกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพนักงานในองค์กร ทั้งนี้การวางแผนอาชีพของพนักงานที่มีความสามารถเป็นสิ่งที่ท้าทายในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน และการดึงดูความสามารถ การรักษาคคนเก่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการบริการสอดคล้องกับงานวิจัยของ Scott และ Revis (2008); Zheng (2009) และ Nafei (2015) พบว่า การบริหารจัดการคนเก่ง ประกอบด้วยการวางแผนการสรรหารางวัลและค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงานการมอบอำนาจให้แก่พนักงานความผูกพันของพนักงานวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการบริการ

สมมติฐานที่ 2 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lyria (2013) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Organization Performance) ในบริษัทจดทะเบียนตลาดหลักทรัพย์ในประเทศเคนยา พบว่าการจัดคนให้เหมาะสมกับงานจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรและไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Biricik (2013) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องการตรวจสอบความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการคนเก่งและผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่ากิจกรรมของการบริหารจัดการคนเก่ง มีนัยสำคัญและมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการให้บริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ และการรักษาคคนเก่งไว้กับองค์กรการดึงดูความสามารถพิเศษของพนักงาน มีผลเชิงบวกกับการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรและไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hanif และ Yunfei (2013) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) และกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อการรักษาคนเก่ง (Talent Retention) พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่นการฝึกอบรมและพัฒนาการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน และการเสริมสร้างทักษะให้แก่พนักงานเป็นบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kchinde (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการคนเก่งที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่าการบริหารจัดการคนเก่งที่มีผลกระทบต่อผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

จากผลการวิจัยที่ได้มีความไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมเนื่องจากงานวิจัยนี้ตัวแปรแฝงการบริการจัดการคนเก่ง ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในบริบทของประเทศไทย ซึ่งมีความแตกต่างจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้อมูลในประเทศที่แตกต่างกันจึงอาจทำให้การบริหารจัดการคนเก่งที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารมีความแตกต่างกันรวมถึงแนวความคิดของผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งมีแนวความคิดด้านการบริหารจัดการคนเก่งแตกต่างกันด้วย จึงมีส่วนทำให้ผลการวิจัยที่ได้นั้นไม่

สอดคล้องกัน อีกทั้งในงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรมมานั้น ไม่ได้เป็นอุตสาหกรรมธนาคารเดียวกันทั้งหมด อาจมีต่างอุตสาหกรรมกัน ต่างกลุ่มตัวอย่างกัน ลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมธนาคารหรือลักษณะการบริหารที่แตกต่างกันไป ย่อมมีส่วนทำให้ผลการวิจัยที่ได้ไม่นั้นไม่สอดคล้องกันได้เช่นกัน

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์ผลเพิ่มเติมโดยอาศัยข้อมูลเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์แต่ละสาขาที่นำมาใช้เป็นตัวแทนในการศึกษาในครั้งนี้เพิ่มเติม เพื่อเป็นการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรแฝง พบว่า การบริหารจัดการคนเก่งเป็นเรื่องในทางปฏิบัติในแต่ละมุมมองของผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์แต่ละบุคคล แม้ว่าจะเป็นการนโยบายในการบริหารงานบุคคลจะถูกกำหนดจากสำนักงานใหญ่ก็ตามแต่ในทางปฏิบัติของแต่ละสาขาของธนาคารพาณิชย์จะมีลักษณะที่แตกต่างกันไปตามแต่ละภูมิภาค หรือความหนาแน่นของประชากรแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะไม่มีมาตรฐานที่แน่นอน เพราะเป็นการตัดสินใจตามความรู้สึกและประสบการณ์ของผู้จัดการแต่ละบุคคลซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าเป็นความเข้าใจของผู้จัดการสาขาต่อนโยบายในการบริหารจัดการคนเก่ง ไม่ว่าจะเป็นเหตุผลด้านการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การสรรหา รางวัลและค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน ความผูกพันของพนักงาน รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร การบริหารจัดการคนเก่งจึงเสมือนเป็นสินทรัพย์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารในระยะยาว

สมมติฐานที่ 3 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณภาพการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Liu et al. (2015) พบว่าการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆมีมากกว่า 20 ปี ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินธุรกิจ และนวัตกรรมที่น่าสนใจในระบบข้อมูลทางการเงิน และเทคโนโลยี นำไปสู่การเพิ่มขึ้นของนวัตกรรมที่สนับสนุนพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) และนำเข้ามาใช้ให้บริการทางการเงินเพื่อสนับสนุนความแตกต่างของกระบวนการการปรับปรุงเพื่อธุรกิจหลัก การชำระเงินบนมือถือ (m-Payment) ที่ช่วยเพิ่มช่องทางใหม่สำหรับการชำระเงินของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าหรือบริการและรูปแบบอื่นๆของการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ การวิเคราะห์อิทธิพลนวัตกรรมเทคโนโลยีเป็นศูนย์กลางเกิดขึ้นและพัฒนาส่วนประกอบเทคโนโลยี การให้บริการเทคโนโลยีและเทคโนโลยีได้รับการสนับสนุน โครงสร้างพื้นฐานสำหรับธุรกิจดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษานวัตกรรมมีผลกระทบต่อการแข่งขัน ความร่วมมือกฎระเบียบ และชี้ให้เห็นว่า นวัตกรรมเทคโนโลยีทำให้เกิดการพัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ilo et al. (2014) ได้ศึกษาผลกระทบของนวัตกรรมเทคโนโลยีในการนำเสนอบริการของธนาคารในประเทศไนจีเรีย และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการแจกแจงความถี่ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาแล้วจะวิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์เพียร์สันด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปรแกรมสถิติ SPSS การวิเคราะห์ในส่วนแรกพบความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมทางเทคโนโลยี และผลการดำเนินงานธนาคารไนจีเรียและความสัมพันธ์ระหว่างไอซีทีและความพึงพอใจของลูกค้า แสดงผลบวกล้อมระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีและผลการดำเนินงานของ พนักงานธนาคาร ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kostopoulos, et al. (2010) พบว่า บทบาทของความสามารถในการดูดซับทั้งกลไกในการระบุและแปลงความรู้ภายนอกให้เป็น ผลประโยชน์ที่จับต้องได้ รวมทั้งวิธีการที่ประสบความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ เหนือกว่าและผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทางที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่าง จาก 461 องค์กรในกรีกร่วมตอบการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าความรู้จากภายนอกที่เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยตรงกับกำกับการรับกำลังการผลิตและเกี่ยวข้องทางอ้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ความสามารถในการดูดซับก่อให้เกิดผลทางตรงและทางอ้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและผลการดำเนินงาน ทางการเงิน แต่ในเวลาที่แตกต่างกันของช่วงเวลา การศึกษาครั้งนี้จึงก่อให้เกิดความเข้าใจใน ความสามารถในการดูดซับบุคคลและผลการดำเนินงาน โดยการให้หลักฐานเชิงประจักษ์ในระยะ ยาวที่มีการวิจัยที่สำคัญและผลกระทบในทางปฏิบัติซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Huang (2014) ค้นพบว่าในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างมาก ความสามารถนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญในการบรรลุข้อได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับบริษัท การจัด ตำแหน่งการวิจัยในปัจจุบัน ได้นำเสนอนวัตกรรมบริการซึ่งนวัตกรรมบริการและการใช้งาน เชิงกลยุทธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ(ไอที) ร่วมกันในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีผลกระทบ อย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของนวัตกรรมบริการเช่นเดียวกับผลการดำเนินงานซึ่ง ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Koellinger. (2008) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการ ใช้งานของนวัตกรรมเทคโนโลยีและการปฏิบัติงาน ในระดับบริษัท ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า เทคโนโลยีที่ใช้เป็นส่วนสำคัญของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ทางบวก กับผลการดำเนินงานและการเติบโต บริษัทที่พึ่งพานวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะเติบโตมากกว่า ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Cheng และ Krumwiede. (2010) ได้ศึกษาผลกระทบ ของทิศทางตลาดและนวัตกรรมบริการต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของอุตสาหกรรมบริการ ผลการวิจัยพบว่า ถ้าบริษัทใช้ทิศทางตลาดแบบเดียวกับที่ลูกค้าต้องการ บริษัทจะมีแนวทางที่จะ ใช้นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไปในการบริการที่เพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันถ้าบริษัทใช้ทิศทางตลาด เดียวกับคู่แข่งบริษัทจะมีแนวทางที่จะพัฒนานวัตกรรมแบบทันทีทันใด

สุดท้ายคือนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป กับนวัตกรรมแบบทันทีทันใดในการบริการ จะนำไปสู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นและประสิทธิภาพทางการเงินที่ดีขึ้นซึ่งผลการวิจัย ครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Akhisar, et al. (2015) พบว่าผลกระทบของนวัตกรรมที่มีต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของธนาคารกรณีการให้บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์การวิเคราะห์ถึง ผลกระทบของประสิทธิภาพการทำกำไรของธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ ผลกระทบของประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของ Return on Assets: ROA , Return on Equity: ROE และประสิทธิภาพการทำงานที่ได้มาจากวิเคราะห์ข้อมูลจาก 23 ประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนาการใช้บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ตั้งแต่ปี 2005-2013 ผลการศึกษาแสดงถึงผลการทำกำไรของธนาคารของประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนานั้นมีผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญจากอัตราส่วนของจำนวนสาขา จำนวนคูเอทีเอ็มและการให้บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yen (2013) ศึกษามุมมองพื้นฐานทรัพยากรและทฤษฎีนวัตกรรมในการตรวจสอบว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารนั้นมีผลกระทบต่อความสามารถในการที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่และประสิทธิภาพขององค์กร ผลการศึกษาพบว่าอิทธิพลของการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ต่อความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่เป็นไปได้ในทางที่ดีการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่าองค์ประกอบหลักของการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ของธนาคาร ไม่ได้เพียงแค่ความรู้ทักษะและความสามารถเท่านั้นแต่ยังมีวิสัยทัศน์ผู้นำ ความใจกว้าง การปฏิบัติตามความสามารถในการเรียนแบบ และความหลากหลายในการทำงาน ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่เพิ่มขึ้นในกลุ่มพาณิชย์ธนาคารและความสามารถในการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่อาจเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารและผลการดำเนินงานขององค์กร

สมมติฐานที่ 4 นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณภาพการบริการ (Service Quality) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hu และ Liao. (2011) ค้นพบว่าทำให้บริการของธนาคารทางอินเทอร์เน็ตช่วยให้ผู้ใช้บริการทางการเงินมีความหลากหลายในการใช้งานผ่านทางอินเทอร์เน็ตภายใต้สภาพแวดล้อมของการแข่งขันที่รุนแรงเพื่อให้ลูกค้าสามารถดำเนินการทำธุรกรรมบนเว็บไซต์ได้ ธนาคารทางอินเทอร์เน็ตไม่เพียง แต่จะช่วยให้เพิ่มฟังก์ชันของการดำเนินงาน แต่ยังพัฒนาคุณภาพการให้บริการของธนาคารซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ AL-Hawari. (2006) พบว่าผลกระทบของคุณภาพการให้บริการอัตโนมัติ ส่งผลต่อการรักษาลูกค้า และผลการดำเนินงานทางการเงินของธนาคาร การศึกษาเริ่มต้นด้วยการแสดงถึงผลกระทบของเทคโนโลยีการบริการอัตโนมัติในการดำเนินธุรกิจธนาคารและอิทธิพลที่มีผลต่อศักยภาพของคุณภาพการให้บริการอัตโนมัติในการรักษาลูกค้าและผลการดำเนินงานทางการเงิน การเชื่อมโยงคุณภาพการให้บริการต่อผลการดำเนินงานทางการเงินธนาคารผ่านการรักษาลูกค้าด้วยการบริการอัตโนมัติ ผลลัพธ์ของการศึกษายืนยันถึงบทบาทของการบริการแบบอัตโนมัติผ่านการรักษาลูกค้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางมีผลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธนาคารซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Parasuraman, et al. (1985) กล่าวว่าแนวโน้มที่ดีในอุตสาหกรรมบริการที่ผู้ให้บริการจะถูกกระตุ้นการลงทุนในด้านเทคโนโลยีมากขึ้น ความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปลอดภัยที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคต ในยุคอิเล็กทรอนิกส์และผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bauer, et al. (2005) และว่าผู้ชนะด้านคุณภาพการบริการคือผู้ที่สามารถให้สิ่งที่เกินความคาดหวังของผู้บริโภค และก้าวผ่านจุดนี้ไปได้ ซึ่งบริษัทเหล่านี้จะประสบความสำเร็จเพราะมีการลงทุนในระยะยาวและตระหนักถึงการบริการที่ไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเจริญเติบโตของฐานลูกค้าของบริษัทแต่ทำให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อบริษัทอีกด้วย ในช่องทางการนำเสนอบริการนั้นคือธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Vandermerwe. (1993) แสดงให้เห็นว่าการเชื่อมต่อระหว่างพนักงานและลูกค้าสามารถทำผ่านทางกายภาพทางด้านจิตใจหรือวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ แต่การเรียงลำดับของการติดต่อสื่อสารบางอย่างจะต้องนำเสนอบริการที่มีคุณภาพแต่การลำดับการติดต่อสื่อสารของการนำบริการที่มีคุณภาพที่สร้างความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาว คุณภาพในการดำเนินงานบริการที่สร้าง ช่วงเวลาแห่งโอกาส ที่สามารถเพิ่มการรับรู้ คุณภาพของการให้บริการ ธนาคารส่วนใหญ่ได้ดำเนินการด้านเทคโนโลยีเพื่อเสนอบริการโดยใช้วิธีการขยายบริการและใช้บุคลากรของธนาคาร และผลการดำเนินงานจากความต้องการที่จะลดค่าใช้จ่ายในการให้บริการการนำเสนอส่วนใหญ่ผ่านบุคลากร และความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองความท้าทายที่เกิดจากคู่แข่งในด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี

การเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมธนาคารเป็นผลมาจากการลดกฎระเบียบความรวดเร็วของเครือข่ายทั่วโลกผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ankras. (2012) ได้ศึกษาเทคโนโลยีและคุณภาพการบริการในอุตสาหกรรมธนาคาร ซึ่งธุรกิจธนาคารทั่วโลกกำลังเข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลงซึ่งควรสร้างกลยุทธ์เป็นเรื่องยาก และยิ่งอาจถูกแทรกแซงจากการเมืองเพื่อเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการตลาด และธนาคารอยู่ภายใต้แรงกดดันที่ต้องเรียกความเชื่อมั่นจากประชาชนคืนมา ธนาคารอยู่ในฐานะที่ต้องตอบสนองและมีความมุ่งมั่นที่จะคงความได้เปรียบในการแข่งขัน รักษาลูกค้า และเป็นธนาคารที่มีชื่อเสียงระดับโลก นั่นคือจุดหมายของการคิดกลยุทธ์ทั้งหมด ในแง่ของเทคโนโลยีและการบริการ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะวิเคราะห์เทคโนโลยีและคุณภาพการให้บริการในอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศกาน่าที่ระบุมามีแนวโน้มที่ธนาคารค้าปลีกโลก ที่มีการรับลูกของลูกค้าขับเคลื่อนสิ่งต่างๆ ประกอบด้วยความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความแตกต่างของการกำหนดตลาดโดยรวม และความแตกต่างอย่างมีนัยยะสำคัญด้านเทคโนโลยีและบริการ สิ่งสำคัญคือการเสนอให้ธนาคารรวบรวมฐานข้อมูลลูกค้าด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ และปรับปรุงการนำเสนอบริการเพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพจากผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sok และ O'Cass. (2015) ศึกษาการบรรลุคุณภาพการให้บริการผ่านการสำรวจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

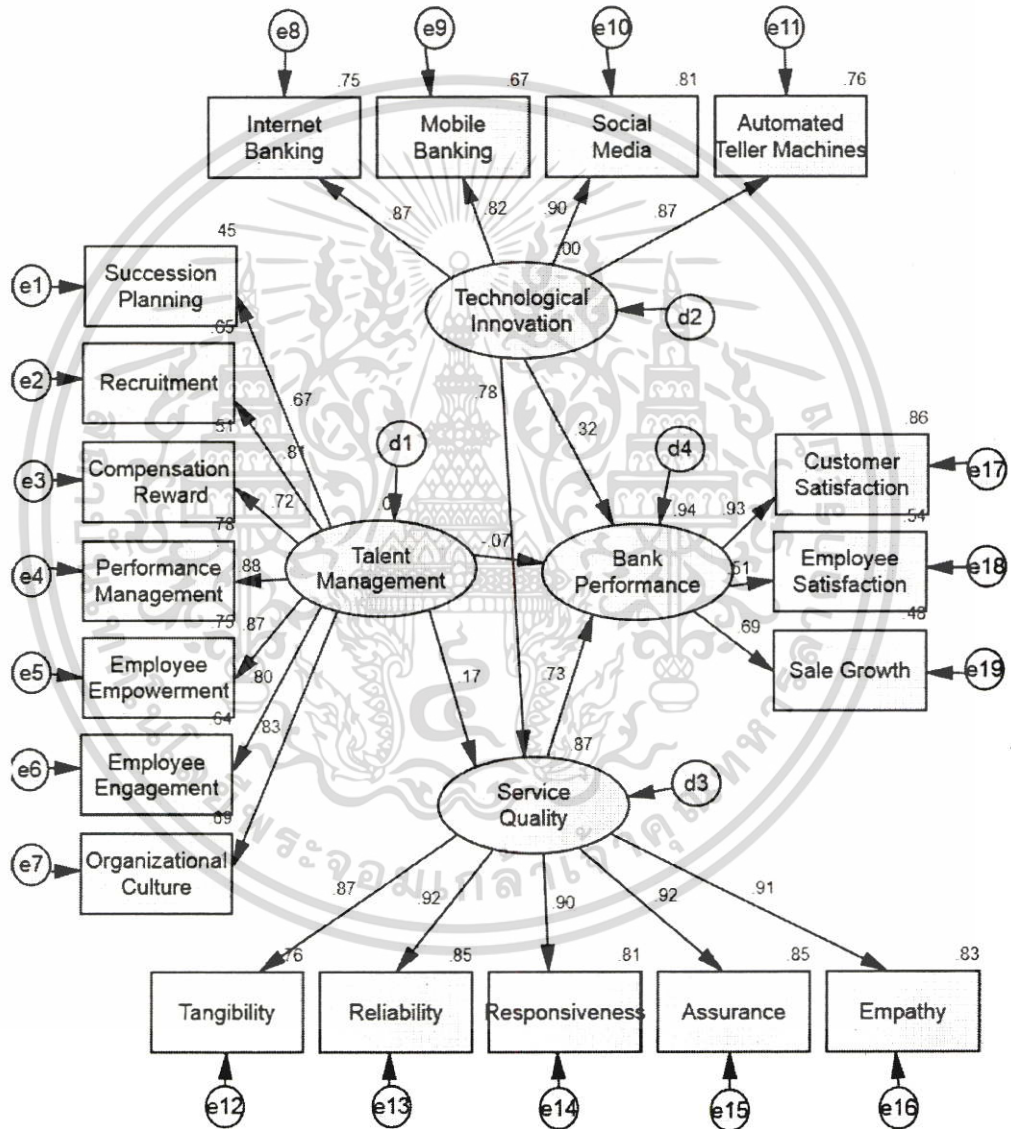
นวัตกรรมบริการ การแสวงหาประโยชน์: บทบาทที่สำคัญในศักยภาพพนักงานและทรัพยากรที่ขาด ประสิทธิภาพผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าการแสวงหาผลประโยชน์และการสำรวจนวัตกรรม ช่วยเพิ่มคุณภาพบริการได้เป็นอย่างดีเยี่ยม ซึ่งในทางกลับกันผลตอบแทนทางการเงินดีขึ้นกว่าผลการดำเนินงาน นอกจากนี้การเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างการบริการและการแสวงหาผลประโยชน์ของนวัตกรรมและบริการที่มีคุณภาพจากผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Weigelt และ Sarkar. (2012) แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมเทคโนโลยีจะค่อยๆเพิ่มขึ้นในองค์กร บริษัทที่เน้นให้ความสำคัญกับวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพจะเพิ่ม ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรจากภายนอกเพื่อให้เกิดธนาคารออนไลน์ แต่การเพิ่มระดับความร่วมมือของเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและการปรับตัวของธนาคารในการปิดการขาย ธนาคารจะสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการที่มีการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า

สมมติฐานที่ 5 คุณภาพการบริการ (Service Quality) ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Panda และ Kondasani. (2014) แสดงให้เห็นว่าคุณภาพการให้บริการของธนาคารจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นในการให้บริการ การรับประกัน และการรักษาความปลอดภัย การสร้างมูลค่าโดยการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า และเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในการสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการแก่ลูกค้าจากผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Marie, et al. (2014) ได้ศึกษาเรื่อง ผลของ กระแสทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินของผลการดำเนินงาน และการรับรู้คุณภาพการบริการที่มีต่อธนาคารอิสลามในเยอซี ซึ่งพบว่า ผลของกระแสทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินของผลการดำเนินงาน และการรับรู้คุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์กันซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ramayah, et al. (2011) ได้ศึกษาเรื่องทิศทางการตลาด คุณภาพการบริการ (Service Quality) และผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) การบริการในประเทศ มาเลเซีย พบว่าทิศทางการตลาดมีนัยสำคัญกับผลการดำเนินงานขององค์กร และคุณภาพการบริการจะมีความสัมพันธ์อยู่ระหว่างทิศทางการตลาดและผลการดำเนินงานขององค์กรผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ahmad. (2010) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบธนาคารอิสลามในปากีสถาน: การนำเสนอการทดสอบแบบจำลอง พบว่าการบริการที่มีคุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานซึ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัย Gambo. (2013) เรื่องการรับรู้ในประสิทธิผลในการมอบคุณภาพการบริการของธนาคารอิสลาม ประเทศไนจีเรีย พบว่าความเป็นรูปธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า การรู้จักและเข้าใจลูกค้า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร

5.2.3 อภิปรายผลการวิจัยตามน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้



Chi-square = 228.449, Chi-square/df = 1.857, df = 123, p = .000, GFI = .947
 CFI = .988, NFI = .974, IFI = .988, AGFI = .918, RMR = .028, RMSEA = .045

ภาพที่ 5.1 โมเดลแสดงผลการวิจัยตามน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการวิเคราะห์ผลเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยพบว่า ในส่วนของตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยีองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ สื่อสังคมออนไลน์ แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ในด้านสื่อสังคมออนไลน์ถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สามารถส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์หรือเป็นสิ่งที่ถูกค่าใช้ประกอบการตัดสินใจใช้บริการของธนาคารพาณิชย์นั่นเอง และยังสอดคล้องกับทฤษฎีด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีที่กล่าวว่านวัตกรรมจะต้องประกอบด้วยเงื่อนไขสามประการคือ 1) ความใหม่ 2) ขั้นตอนทางความคิดสร้างสรรค์ที่สูงขึ้น และ 3) การแก้ไขปัญหาเฉพาะ ซึ่งเทคโนโลยีในธนาคารพาณิชย์มาในรูปแบบของระบบอัตโนมัติ เครื่องข่ายอิเล็กทรอนิกส์และระบบการโอนเงินอิเล็กทรอนิกส์ (EFTs) องค์ประกอบพื้นฐานของระบบการโอนเงินอิเล็กทรอนิกส์ (EFTs) คือเครื่องเอทีเอ็ม (ATM) จุดขาย (POS) และระบบหักบัญชีอัตโนมัติ (Acs) การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีที่เปิดให้ใช้สำหรับการให้บริการของธนาคารผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์หรือที่รู้จักกันดีว่า E-Banking ซึ่งมาในรูปแบบของธนาคารอินเทอร์เน็ต ธนาคารทางโทรศัพท์ และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์อื่น เช่น สื่อช่องทางออนไลน์ (Social Media) Ankrach. (2012) ในส่วนของตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี องค์ประกอบที่มีความสำคัญรองลงมา ได้แก่ เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ และธนาคารบนมือถือ ซึ่งยังเห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดนั้นสามารถเป็นตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงนวัตกรรมเทคโนโลยีดังนั้นหากธนาคารพาณิชย์ต้องการให้ผลการดำเนินงานของธนาคารมีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง ชนการจะต้องให้ความสำคัญและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานนวัตกรรมเทคโนโลยีในด้านสื่อสังคมออนไลน์อย่างเพียงพอ

ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง องค์ประกอบที่มีความสำคัญที่สุด ได้แก่ การบริหารผลการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าธนาคารพาณิชย์สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้านผลการดำเนินงานของธนาคารจากการบริหารจัดการคนเก่ง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารจัดการคนเก่งที่กล่าวว่าปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อต้องการจูงใจรวมอบหมายงานที่ทำทนายให้บุคคลมีความรับผิดชอบสูงขึ้นสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541) สอดคล้องกับผลงานวิจัยที่ว่าการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการวัดของการติดต่อสื่อสาร การพัฒนาและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้จะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยทั้งนี้จะมีวัตถุประสงค์เพื่อรักษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถและศักยภาพในการทำงานของพนักงาน (Mathias & Jackson. 2006) ในส่วนของตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง องค์ประกอบที่มีความสำคัญรองลงมา ได้แก่ การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน วัฒนธรรมองค์กร การสรรหา ความผูกพันของพนักงาน รางวัลและผลตอบแทน และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ซึ่งจะเห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดสามารถเป็นตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง ดังนั้นหากธนาคารพาณิชย์ต้องการให้ผลการดำเนินงานของธนาคารมีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง ชนาคาร์จะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการคนเก่งในด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผ่านช่องทางด้านคุณภาพการบริการ

ตัวแปรคุณภาพการบริการ องค์ประกอบที่สำคัญมากที่สุดได้แก่ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้มีความสำคัญเท่ากันกับการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีคุณภาพการให้บริการตามตัวแบบ SERVQUAL ที่เสนอโดย Parasuraman, et al.(1985) ได้ชี้ให้เห็นว่าคุณภาพการให้บริการเป็นการให้บริการที่มากกว่าหรือตรงกับความคาดหวังของผู้รับบริการซึ่งเป็นเรื่องของการประเมินหรือการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการบริการในลักษณะของภาพรวมในมิติของการรับรู้ ซึ่งความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้เป็นความสามารถในการดำเนินการให้บริการซึ่งเป็นหนึ่งใน 5 มิติที่สอดคล้องกับคุณภาพในการให้บริการ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินความถูกต้องและความน่าเชื่อถือในการให้บริการของธนาคาร โดยมีที่จะเป็นการประเมินจากมุมมองของลูกค้าในการให้บริการที่เป็นไปตามสัญญาระหว่างธนาคารที่มีให้กับลูกค้า และยังเกี่ยวข้องกับทัศนคติในทางที่ดีส่วนบุคคลของลูกค้าที่มีต่อพนักงานในด้านของทักษะและความรู้ Walker.(1990) ส่วนการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ของพนักงานที่สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า ทั้งนี้คุณภาพในการบริการยังมีความเชื่อมโยงต่อความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งเป็นวิธีการที่พนักงานจะใช้ความรู้ความสามารถในการที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า (Parasuraman, et al., 1988) องค์ประกอบที่มีความสำคัญรองลงมา ได้แก่ การรู้จักและเข้าใจลูกค้า การตอบสนองต่อลูกค้า และความเป็นรูปธรรมของบริการ ซึ่งจะเห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดสามารถเป็นตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรคุณภาพการบริการ ดังนั้นหากธนาคารพาณิชย์ต้องการให้ผลการดำเนินงานของธนาคารมีความโดดเด่นอยู่เหนือคู่แข่ง ชนาคาร์จะต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ และช่องทางการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าเป็นพิเศษ

ตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคารองค์ประกอบที่สำคัญมากที่สุดได้แก่ความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการวัดผลเชิงคุณภาพซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ทำหน้าที่เปลี่ยน

พันธกิจ (Mission) และกลยุทธ์ (Strategy) เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบของระบบการวัดและการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุมประเด็นครบถ้วน ตัวเลขที่ได้จากการวัดจะทำหน้าที่วัดผลการปฏิบัติงานขององค์การที่ครอบคลุมด้านต่างๆที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วยมุมมอง 4 ด้านของการวัดคือ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการ (Internal-Business – Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) (Kaplan & Norton, 1996) ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าเป็นผลมาจากการรับรู้ของลูกค้าถึงคุณค่าที่ได้รับในการทำธุรกรรมทางการเงินหรือความสัมพันธ์ของคุณภาพการให้บริการที่มีคุณค่า การรับรู้ในการกำหนดราคาและการบริการลูกค้า รวมถึงต้นทุนการดำเนินงาน (Radojevic, et al., 2015) องค์ประกอบที่มีความสำคัญรองลงมา ได้แก่ ความพึงพอใจของพนักงาน และการเติบโตของยอดขาย หากธนาคารพาณิชย์ต้องการให้ผลการดำเนินงานของธนาคารมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ธนาคารจะต้องให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานของธนาคารด้านความพึงพอใจของลูกค้าเป็นพิเศษ

5.3 ข้อจำกัดในการวิจัย

งานวิจัยนี้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของปัจจัยด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่งและคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย โดยการทดสอบความสอดคล้องของโมเดล พบว่าค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบมีความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี และพบว่าปัจจัยนวัตกรรมเทคโนโลยี คุณภาพการบริการมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร ส่วนปัจจัยด้านการบริหารจัดการคนเก่งไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธนาคารแต่มีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านทางคุณภาพการบริการ นอกจากการศึกษาความสัมพันธ์แล้วยังเป็นการสร้างข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้ทางธุรกิจสำหรับการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตามงานวิจัยนี้ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น (Cross – Sectional Data) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการวิจัยเชิงพัฒนาการเพื่อดูความสัมพันธ์หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นระหว่างช่วงเวลาการศึกษา โดยอาศัยช่วงต่อเนื่องกัน เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกัน หรือเป็นการศึกษากลุ่มเป็นระยะเวลายาว (Longitudinal Studies) อีกทั้งงานวิจัยที่

ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ โดยทั่วไปมักจะอภิปรายเกี่ยวกับการจำแนกผลกระทบที่มีต่อตัวแปรต่างๆ ของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งยังมีหลักฐานจำนวนน้อยที่ได้รับการอธิบายจากประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย ซึ่งการศึกษาครั้งต่อไปนั้น สามารถที่จะทำการเจาะประเด็นในเชิงลึกเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้ใช้บริการธนาคารพาณิชย์ ความตระหนักของผู้ใช้บริการ หรือปัจจัยสำคัญอื่นๆ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในรูปแบบที่อาจแตกต่างกันออกไป การวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตออกไปยังตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรมากขึ้น ผลิตภัณฑ์หรือการบริการอื่นๆ ของธนาคารพาณิชย์ เช่นเดียวกับการได้รับการทดสอบในประเทศอื่นๆ และสามารถนำมาเปรียบเทียบกับการศึกษาในครั้งนี้

5.4 การประยุกต์ใช้โมเดลที่ได้จากการวิจัย

5.4.1 การประยุกต์ใช้โมเดลที่ได้จากการวิจัยในทางทฤษฎี (Theoretical Implication)

ผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ได้สะท้อนให้เห็นถึงข้อมูลย้อนกลับและข้อมูลเชิงลึกสำหรับผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ในการวางแผนและจัดทำกลยุทธ์ในการบริหารเพื่อผลการดำเนินงานของธนาคารที่สูงขึ้นในงานวิจัยนี้ได้ทำการรวบรวมแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยสำหรับการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยของผลการดำเนินงานของธนาคาร

การนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในเชิงวิชาการสามารถแบ่งออกได้ 3 ประเด็น ดังนี้ ประการแรกงานวิจัยนี้เป็นการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะพัฒนากรอบแนวคิดของผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ ประการที่สอง การศึกษาในครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นถึง นวัตกรรมเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับ คุณภาพการบริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น คุณภาพการบริการ จึงมีบทบาทสำคัญในการทำให้ผลการดำเนินงานของธนาคารสูงขึ้น ซึ่งรวมไปถึงความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน และการเติบโตของยอดขายที่สูงขึ้นด้วย ประการที่สาม การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการ ต่างมีความสัมพันธ์ กับผลการดำเนินงานของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งการบริหารจัดการคนเก่ง มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธนาคาร โดยผ่านทางคุณภาพการบริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หมายถึงการสนับสนุนข้อค้นพบที่ว่า สื่อสังคมออนไลน์นั้นเป็นด้วยบทบาทสำคัญของนวัตกรรมเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร อีกทั้งข้อค้นพบที่ได้นั้นยังเป็นการบ่งบอกว่า ผลการดำเนินงานของธนาคารสามารถสร้างขึ้นผ่านนวัตกรรมเทคโนโลยี โดยใช้ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ได้ อีกทั้งยังสามารถสร้างขึ้นได้จากคุณภาพการบริการในช่องทางความเชื่อถือไว้วางใจได้ และการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า ดังนั้นจึงสามารถเชื่อถือได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีและผลการดำเนินงานของธนาคาร โดยอาศัยคุณภาพการบริการและการบริหารจัดการคนเก่งจะช่วยทำให้ระดับของผลการดำเนินงานของธนาคารมีแนวโน้มสูงขึ้น ดังนั้นจะเห็นว่าข้อมูลเชิงประจักษ์ส่วนใหญ่เป็นไปตามการทบทวนวรรณกรรมและเป็นไปตามทฤษฎี การนำสมการโครงสร้างที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในทางทฤษฎีหรือทางวิชาการนั้นจึงสามารถนำไปใช้ได้ ผลลัพธ์ที่ได้ได้แก่ ทฤษฎีการวัดผลเชิงคุณภาพ ได้กล่าวไว้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธนาคาร ซึ่งเป็นผลมาจากนวัตกรรมเทคโนโลยีและคุณภาพการบริการของผู้รับบริการในการเลือกใช้และเลือกรับบริการจากธนาคารพาณิชย์ ซึ่งสอดคล้องกับ โมเดลที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย จากความสอดคล้องทางวิชาการนี้ยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับ โมเดลการบริหารจัดการคนเก่งกับผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การดึงความสามารถพิเศษ การรักษาค้นเก่ง การเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

อีกทั้งการวิเคราะห์เชิงยืนยันยังพบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่แสดงผลข้อมูลในระดับอ่อนได้ถูกตัดออกไปจำนวนหนึ่งจาก โครงสร้าง โดยตัวแปรสังเกตได้ที่ยังคงเหลืออยู่ในโครงสร้าง ซึ่งตัวแปรที่เหลือสำหรับโครงสร้างได้รับการทดสอบและพิสูจน์แล้วว่า มีผลต่อการดำเนินงานของธนาคารที่น่าเชื่อถือและมีความถูกต้องดังที่ผลการดำเนินงานของธนาคารได้ถูกค้นพบว่ามีอิทธิพลเชิงบวกจากนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการ กล่าวสรุปได้ว่าผลการค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เป็นการช่วยเพิ่มข้อสนับสนุนเชิงทฤษฎีและเชิงระเบียบวิธีในการทบทวนวรรณกรรม

5.4.2 การประยุกต์ใช้โมเดลที่ได้จากการวิจัยในการบริหารจัดการ

ในแง่ของการประยุกต์ใช้สมการ โครงสร้างในส่วนของการบริหารจัดการนั้น ผู้บริหารหรือผู้จัดการธนาคารสาขาจะต้องสร้างกลยุทธ์ที่แตกต่างเกี่ยวกับวิธีการเพิ่มหรือยกระดับผลการดำเนินงานของธนาคาร (ในรูปแบบของประสิทธิภาพความคุ้มค่า ความน่าเชื่อถือ และความ

ปลอดภัย) นวัตกรรมเทคโนโลยี (ในรูปแบบของฟังก์ชันหรือหน้าที่การใช้งานความปลอดภัย และ ความถูกต้อง) คุณภาพการบริการ (ในรูปแบบของความเชื่อถือไว้วางใจได้และการให้ความเชื่อมั่น ต่อลูกค้า ตลอดจนการรู้จักและเข้าใจลูกค้า) การบริหารจัดการคนเก่ง (ในรูปแบบของการบริหารผล การปฏิบัติการและการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน) เพื่อวัตถุประสงค์ในการเพิ่มโอกาสในการ ยกระดับการดำเนินงานของธนาคารให้เหนือกว่าคู่แข่งอื่น รวมไปถึงการสื่อสารออนไลน์ให้มาก ยิ่งขึ้น

การศึกษาครั้งนี้ช่วยทำให้เข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของ อุตสาหกรรมธนาคาร การตระหนักรู้ถึงปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้ธนาคารสามารถคาดการณ์ได้ว่า ควรจะมีกิจกรรมใดที่ควรจะดำเนินการบ้างเพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ในส่วนของผล การศึกษาที่ได้กล่าวมาก่อนหน้านี้แล้วว่าธนาคารควรเน้นถึงการให้บริการด้านนวัตกรรมและ เทคโนโลยีของธนาคารให้ผู้รับบริการได้มีการรับรู้ทั้งด้านความสะดวก รวดเร็ว และมีความถูกต้อง รวมถึงการสร้าง ความไว้วางใจให้กับลูกค้า เพื่อช่วยยกระดับผลการดำเนินงานของธนาคาร ดังนั้น ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานทั้งหลายเหล่านี้จึงมีความสำคัญต่อธนาคารที่จะสร้างความ จงรักภักดีให้กับลูกค้า เพราะหากธนาคารต้องมีการแสวงหาลูกค้าใหม่จะเป็นการเพิ่มทั้งค่าใช้จ่าย อีกทั้งในแง่ของทางการตลาดจะถือว่าหากจำนวนลูกค้ามีจำนวนถึงระดับสูงสุดแล้ว ธนาคารจะ แสวงหาลูกค้าใหม่ได้ยากยิ่งขึ้น งานวิจัยนี้จึงสามารถขยายความเพิ่มเติมไปยังงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การรับรู้ของลูกค้าและความจงรักภักดีของลูกค้าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตลาดธุรกิจบริการ ซึ่ง ข้อเสนอที่ได้นี้ทำให้ธนาคารต้องเพิ่มการรับรู้ให้แก่ลูกค้าและสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้า เพื่อที่จะได้ช่วยเพิ่มความจงรักภักดีให้กับลูกค้าในยุคที่ผลการดำเนินงานมีความสำคัญต่อ อุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

นอกจากนี้ผลการศึกษาเป็นจุดเริ่มต้นที่มีประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้จัดการ ธนาคารพาณิชย์สำหรับการเพิ่มความรับรู้และความไว้วางใจให้แก่ลูกค้าคือการพัฒนากลยุทธ์การ บริการ การเพิ่มความไว้วางใจของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความเชื่อมั่น การให้ลูกค้า สามารถร้องสิทธิ์ที่ควรจะได้ การให้ลูกค้าเกิดความคาดหวังและการสร้างพันธะสัญญา ผู้ประกอบการหรือธนาคารจึงต้องทำความเข้าใจด้านการบริการในมุมมองของลูกค้าให้เกิดการมี ส่วนร่วมมากที่สุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีที่สุดอันจะส่งผลให้มีการสร้างความจงรักภักดีใน ระยะเวลาในบริบทของการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยในปัจจุบัน เพราะฉะนั้นข้อเสนอแนะที่ให้กับธนาคารควรจะได้จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การปรับปรุงการดำเนินงานและการสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจกับลูกค้าของธนาคาร ซึ่งธนาคารจำเป็นต้องเน้นการให้บริการเพื่อให้ความรู้กับลูกค้าเกี่ยวกับรายละเอียดการบริการที่มี ทั้งในส่วนของประสิทธิภาพการทำงาน หน้าที่หรือฟังก์ชันที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธนาคาร ความคุ้มค่า ความน่าเชื่อถือ และความปลอดภัยของบริการที่ธนาคารให้บริการกับลูกค้า นอกจากนี้ธนาคารควรจะใช้การจูงใจหรือการสร้างความน่าเชื่อถือให้ลูกค้าของธนาคารเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในการซื้อบริการจากธนาคาร

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าธนาคารควรให้ความสำคัญในการลงทุนทรัพยากร การบริการลูกค้าให้มากขึ้นหรือปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อวัตถุประสงค์ในการเพิ่มการรับรู้ของลูกค้าโดยเฉพาะในส่วนของคุณค่าที่รับรู้และความเสี่ยงที่รับรู้ให้มากขึ้น อีกทั้งควรมีเทคนิคที่สร้างความไว้วางใจของลูกค้าเนื่องจากเกี่ยวข้องกับความเชื่อถือว่าไว้วางใจได้และการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้าโดยตรง สุดท้ายการวิจัยครั้งนี้คาดหวังว่าผลการวิจัยที่ได้นำเสนอไว้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ ผู้จัดการสาขาและผู้ปฏิบัติงานของธนาคาร พร้อมทั้งสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการวิจัยให้แก่ผู้ที่สนใจคือ ไปในอนาคต

5.5 ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ผู้วิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจที่ต้องการเสนอแนะให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาคส่วนต่างๆ ดังนี้

5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับภาคธุรกิจอุตสาหกรรม

ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมควรมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ธุรกิจบริการ ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค และต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ซื้อและใช้บริการด้วยตนเองจึงต้องมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่มุ่งเน้นการสื่อสารให้ลูกค้าเกิดการรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญของบริการที่มี เพื่อการตัดสินใจซื้อซ้ำจนสามารถเพิ่มการสร้างความจริงรักภักดีของลูกค้า การที่จะให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจที่จะใช้บริการต่อไปธนาคารจึงควรมุ่งเน้นกลยุทธ์ในการสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก การให้ลูกค้าได้เข้าใจถึงความเป็นรูปธรรมของการบริการ

ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า และการรู้จักและเข้าใจลูกค้าระหว่างธนาคารกับลูกค้า ทั้งนี้ นักการตลาดควรร่วมมือกับฝ่ายวิจัยและพัฒนาเพื่อผลิตงานบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าเพื่อเป็นการกำหนดให้เกิดผลดีกับผลการดำเนินงานของธนาคาร ควบคู่ไปกับการตอบสนองต่อความต้องการให้ตรงจุด ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเพิ่มความสนใจซื้อบริการซ้ำและไม่อ่อนไหวต่อราคาของบริการที่ธนาคารกำหนดไว้

ส่วนหนึ่งของคุณภาพการบริการเกิดจากการรับรู้คุณภาพ การรับรู้คุณภาพของบริการทั้งด้านการให้ความรู้เกี่ยวกับการทำงาน ความเชื่อมั่นในตราสินค้า ความรวดเร็ว และความปลอดภัยของบริการ การให้บริการต่อลูกค้าภายหลังจากที่ลูกค้าได้รับบริการนั้นๆ ไปแล้ว อีกทั้งยังรวมถึงด้านความเชื่อถือไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และการเอาใจใส่ต่อลูกค้า ซึ่งมีส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจอย่างมาก เนื่องจากในปัจจุบันธุรกิจบริการมีการแข่งขันที่รุนแรง จะเห็นได้ว่าธนาคารทั้งหลายต่างให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับหนึ่ง ดังนั้นธนาคารจะต้องพัฒนา ปรับปรุงเทคนิค หรือกลยุทธ์ เพื่อให้ลูกค้าเกิดการรับรู้ในบริการที่ได้รับจากธนาคาร โดยเฉพาะนวัตกรรม เทคโนโลยี สถานที่ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความเชื่อถือและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ก่อให้เกิดความไว้วางใจให้กับลูกค้าได้มากที่สุด โดยการให้ลูกค้าสามารถคาดหวังได้ การร้องสิทธิ์ที่พึงจะได้ การสร้างความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ ซึ่งเมื่อลูกค้าเกิดความไว้วางใจได้แล้ว ย่อมส่งผลให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีที่จะกลับมาซื้อบริการของธนาคารอีก ไม่เปลี่ยนใจไปใช้บริการอื่นหรือธนาคารจะสามารถกำหนดราคาขายได้ เพราะหากลูกค้ามีความจงรักภักดีเกิดขึ้นต่อบริการแล้ว การอ่อนไหวต่อราคาของลูกค้าย่อมเกิดขึ้นน้อยลง ตลอดทั้งธนาคารควรมีการพัฒนาแนวทางการลดต้นทุนการให้บริการให้สามารถแข่งขันในด้านบริการทั่วไปได้ด้วย สามารถตรวจประเมินการบริการที่เป็นที่พอใจของลูกค้าตามเกณฑ์ข้อกำหนดทั้งในประเทศต่างประเทศ หรือมุ่งสนใจการลดต้นทุนการผลิตร่วมด้วยเพื่อให้มีต้นทุนด้านบริการที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการและลูกค้า

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ

จากนโยบายของรัฐบาลด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เร่งเสริมสร้างสังคมนวัตกรรมโดยส่งเสริมระบบการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงระหว่างวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีวิศวกรรมศาสตร์และคณิตศาสตร์การผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ออกสู่การทำงานการให้บุคลากรวิจัยภาครัฐสามารถไปทำงานในภาคเอกชนและการให้อุตสาหกรรมขนาดกลางและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขนาดย่อมมีช่องทางได้เข้าถึงเทคโนโลยีโดยความร่วมมือจากหน่วยงานและสถานศึกษาภาครัฐ ซึ่งนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการดำเนินงานของธนาคารจากการทบทวนวรรณกรรมประกอบด้วย ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ ธนาคารบนมือถือ สื่อสังคมออนไลน์ และเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ ซึ่งเทคโนโลยีทั้งหมดที่นำมาให้บริการกับลูกค้าเพื่อหวังซึ่งความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และประหยัดเวลา ดังนั้นรัฐบาลจะต้องมีมาตรการรองรับการนำเทคโนโลยีดังกล่าวมาใช้ให้บริการกับลูกค้า เช่นมาตรการด้านความปลอดภัยและคุ้มครองสิทธิของผู้ใช้บริการ ตลอดจนมาตรการในการตรวจสอบที่ถูกต้องและเป็นธรรมทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการ

ปัจจุบันองค์กรต่างๆมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นคนเก่งคนดีให้มาทำงานร่วมกับองค์กรเพื่อเสริมขีดความสามารถขององค์กรจึงส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างองค์กรซึ่งหากองค์กรสูญเสียคนเก่งคนดีไปจะก่อให้เกิดการสูญเสียทั้งบุคลากรที่มีความสามารถและมีศักยภาพสูงในการปฏิบัติงานและยังสูญเสียความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ติดอยู่กับบุคคลนั้นไปด้วยกระบวนการบริหารคนเก่งคนดีจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการบริหารองค์กรในปัจจุบันนี้เนื่องจากพนักงานในองค์กรแต่ละคนมีศักยภาพความรู้ความสามารถทักษะตลอดจนทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกันความแตกต่างระหว่างพนักงานที่เก่งและดีกับพนักงานทั่วไปอยู่ที่พฤติกรรมการทำงานคนเก่งงานจะต้องรู้จักใช้สิ่งที่ตนมีอยู่รู้จักใช้พลังสมองปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของตนแต่ไม่ใช่เปลี่ยนธรรมชาติพื้นฐานความเป็นตัวของตัวเองซึ่งสิ่งที่ทำให้พนักงานธรรมดาๆคนหนึ่งกลายเป็นคนเก่งคนดีได้นั้นจะต้องอาศัยการบริหารจัดการหรือวิธีการทำงานที่ถูกต้องซึ่งเป็นความท้าทายของการบริหารงานทรัพยากรบุคคลอย่างแท้จริง ในการบริหารจัดการคนเก่งของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย มีที่มาจากหลายๆองค์ประกอบ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมประกอบด้วย การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การสรรหา รางวัลและค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน ความผูกพันของพนักงาน และวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานของธนาคารเป็นไปด้วยความเรียบร้อยส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าต่อระบบเศรษฐกิจ รัฐบาลควรกำหนดมาตรการอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อเป็นแรงจูงใจหรือใช้ปฏิบัติของพนักงานธนาคารให้มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับความมั่นคงของอาชีพราชการ ตลอดจนการเอื้อสวัสดิการในด้านต่างๆของพนักงานธนาคารเช่นเดียวกับสวัสดิการของข้าราชการเป็นต้น

การให้บริการของภาครัฐที่มีคุณภาพ จึงเป็นสิ่งที่สะท้อนสมรรถนะของการปฏิบัติงานการให้บริการตอบสนองความต้องการประชาชนที่เป็นลูกค้าผู้รับบริการของหน่วยงานภาครัฐ ภายใต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รากฐานของการบริหารราชการหรือการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management-NPM) ที่ระบบราชการของหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยรับมาเป็น กระบวนการทัศน์ในการขับเคลื่อนการจัดการระบบงานภาครัฐในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ตามแนวคิด นี้ นอกจากแนวทางการปรับปรุงสมรรถภาพและการยกระดับกำลังการผลิตของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีมีอยู่ที่การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) และมีการใช้ประโยชน์ จากภาคเอกชนให้มากขึ้นคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ จัดได้ว่าเป็นเรื่องหรือแนวคิด ใหม่ที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการตามกรอบและบริบทของการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ของไทย โดยเฉพาะนับแต่ได้มีการรื้อปรับระบบราชการครั้งใหญ่เมื่อปี พ.ศ.2545 อันเป็นผลมาจาก ทั้งนโยบายของรัฐบาล และข้อกำหนดจากบทบัญญัติของกฎหมายหลายฉบับ อาทิ กฎหมายว่าด้วย ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงส่วนราชการ และพระราชกฤษฎีกาว่า ด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นต้น ประกอบกับการนำแนวคิดของการ บริหารงานราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) ได้ทำให้หน่วยงานราชการ ต่างๆ มุ่งกำหนดเป้าประสงค์หลักเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Core Objective) ในการจัดบริการ ประชาชนทุกระดับเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐอัน เป็นไปตามเจตนารมณ์ในการพัฒนาระบบราชการในเชิงการจัดระบบบริหารราชการแผ่นดินที่เน้น ความมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ในการ ดำเนินงานของธนาคาร คุณภาพการบริการได้รับอิทธิพลมาจาก ความเป็นรูปธรรมของบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า และการรู้จักและ เข้าใจลูกค้า ดังนั้นรัฐบาลควรกำหนดมาตรการในด้านการกำกับดูแลคุณภาพการให้บริการของ ธนาคารต่อลูกค้าอย่างจริงจังและสามารถควบคุม กำกับดูแลได้จริง เช่นมาตรการในการคุ้มครอง ผู้บริโภคของสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค

สรุปภาครัฐควรส่งเสริมการมีระบบศูนย์ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวกับการ บริการของธนาคารพาณิชย์ ระบบการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยเป็นสากลและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสนับสนุนการคิดค้นนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการบริการลูกค้าของธนาคาร โดยการ พัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการบริการของธนาคารของธนาคาร ทั้งของรัฐและเอกชนให้มีคุณภาพ ตามเกณฑ์ที่กำหนด อีกทั้งควรมีการสร้างร่วมมือสถาบันการเงินชั้นนำหรือธนาคารขนาดใหญ่ ในการร่วมมือกันจัดณรงค์ให้ลูกค้าเลือกซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เน้นทางด้านนวัตกรรม เทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.5.3.1 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทยจำแนกตามประเภทธนาคาร ขนาดของธนาคาร โครงสร้างการบริหารงานและผู้ถือหุ้น เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธนาคารที่แตกต่างกัน

5.5.3.2 งานวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษากลุ่มประชากรในประเทศไทยเท่านั้น ดังนั้นจึงควรทำการวิจัยในพื้นที่อื่นๆ เพื่อเป็นการเปรียบเทียบข้ามเชื้อชาติ เนื่องจากประชากรแต่ละพื้นที่มีความต้องการ ทศนคติ และค่านิยมที่แตกต่างกัน จึงอาจส่งผลต่อการรับรู้ถึงผลการดำเนินการของธนาคารพาณิชย์หรืออาจมีพฤติกรรมที่แสดงออกที่แตกต่างกัน

5.5.3.3 ควรทำการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ เพิ่มเติมที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์เพื่อใช้ในการพัฒนาโมเดลสมการ โครงสร้าง เช่น ตัวแปรทางด้านจิตวิทยา เป็นต้น หรือทำการศึกษปัจจัยอื่นๆ เพิ่มเติมที่นอกเหนือจากผลการดำเนินงานของธนาคาร แต่ยังคงเป็นตัวแปรด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธนาคาร เช่น ธนาคารของรัฐบาล ธนาคารของเอกชน หรือธนาคารที่มีที่ตั้งในพื้นที่ที่มีความหนาแน่นของประชากรแตกต่างกัน

5.5.3.4 ควรทำการวิจัยการบริการของธนาคารแต่ละประเภทในเชิงลึกหรือศึกษาลักษณะการบริการชนิดอื่นๆ เพิ่มเติมเพื่อเป็นการเปรียบเทียบว่าลูกค้ามีการรับรู้ด้านต่างๆ หรือมีความจงรักภักดีที่แตกต่างกันอย่างไรเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบต่อผลกำไรของลูกค้าอันจะเกิดผลดีต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอีกด้วย

5.5.3.5 งานวิจัยนี้ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะมีการวิจัยเชิงพัฒนาการ เพื่อดูความสัมพันธ์หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นระหว่างช่วงเวลา การศึกษาโดยอาศัยช่วงเวลาต่อเนื่องกัน เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกัน หรือเป็นการศึกษากลุ่มเป็นระยะเวลายาว

5.5.3.6 งานวิจัยที่ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรเกี่ยวกับ นวัตกรรมและเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมเทคโนโลยี นั้น โดยทั่วไปมักจะอธิบายเกี่ยวกับการจำแนกอิทธิพลที่มีต่อตัวแปรต่างๆ ในประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่พัฒนาแล้ว ยังมีหลักฐานจำนวนน้อยที่ได้รับการอธิบายจากประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย ซึ่งการศึกษาครั้งต่อไปนั้นสามารถที่จะเจาะประเด็นในเชิงลึกเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการ หรือปัจจัยอื่นๆที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในรูปแบบที่อาจแตกต่างกันออกไป

5.5.3.7 งานวิจัยครั้งต่อไป สามารถทำการศึกษาในเชิงลึกของแต่ละตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร โดยอาศัยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth Interview) เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาอธิบายประกอบตัวแปรต่างๆที่ได้ระบุไว้ หรือเพื่อเป็นการขยายความคำนิยามของตัวแปร ตลอดจนการระบุและวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ของแต่ละตัวแปรแฝงให้มีความชัดเจนและตรงกับกลุ่มลูกค้ามากขึ้น



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กฤตกร กัลยารัตน์. 2553. ผลกระทบเชิงประจักษ์ของสถานการณ์การแข่งขัน การจัดการความรู้
บรรยากาศการเรียนรู้ ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีผล
ต่อการดำเนินงานสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). ศูนย์บัณฑิตรัฐประศาสน
ศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

กฤติน กุลเพ็ง. 2552. ไม่อยากเสียคนเก่งในองค์กรต้องทำอะไร. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.

กัลยา วาณิชบัญชา. 2556. การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย.

เจษฎา วงศ์แสนสุขเจริญ. 2556. การพัฒนารูปแบบสมการโครงสร้างของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์
บนสังคมออนไลน์ การมุ่งเน้นการตลาดเชิงสัมพันธ์ และกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีผลต่อ
ประสิทธิภาพการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย. ปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ชลิตา นภาพิพัฒน์. (2558). การจัดการคนเก่งในศตวรรษที่ 21. เข้าถึงได้จาก
[http://www.theiiat.or.th/media/km/thumbnail/53/11118160353/TalentManagementforthe
Twenty-firstCentury.pdf](http://www.theiiat.or.th/media/km/thumbnail/53/11118160353/TalentManagementfortheTwenty-firstCentury.pdf)

ชูชัย สมितिไกร. 2553. พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2558. การเปิดเสรีการค้าบริการภาคการเงินของอาเซียน. เข้าถึงได้จาก:
[https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Highlights/ASEANCommunity/Banking/P
ages/default.aspx](https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Highlights/ASEANCommunity/Banking/Pages/default.aspx).

ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2558. ขอบเขตของธุรกิจธนาคารพาณิชย์. เข้าถึงได้จาก :
[https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/OthFISupervision/Documents/ช อ บ เขต
ธุรกิจธนาคารพาณิชย์.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/OthFISupervision/Documents/ช อ บ เขต
ธุรกิจธนาคารพาณิชย์.pdf).

ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2558. โครงสร้างระบบการเงินไทย. เข้าถึงได้จาก :
[https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/FIStructure/Documents/financialstructure.
pdf](https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/FIStructure/Documents/financialstructure.
pdf)

ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2558. ประเภทสถาบันการเงินที่เปิดดำเนินการ. เข้าถึงได้จาก:

<https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/WebsiteFI/pages/instlist.aspx>.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2558. แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี 2555-2559. เข้าถึงได้จาก:

<https://www.bot.or.th/Thai/AboutBOT/RolesAndHistory/StrategicMap/strategy.pdf>.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2558. สรุปจำนวนรวมสาขาของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบ. เข้าถึงได้จาก:

<http://www2.bot.or.th/statistics/ReportPage.aspx?reportID=802>.

ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2552. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ:

บริษัทอีอินเตอร์พรีน.

บริษัท ซี เอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่น จำกัด. 2553. การศึกษาสถานภาพและความสามารถ

ในการแข่งขันของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. เข้าถึงได้จาก: <http://www.caii-thailand.com/sites/default/files/downloads/Bank.pdf>.

ปวีรรต สมนึก. 2553. ทูทางสังคม (social capital) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเป็น Entrepreneur

และ Innovator ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. 6(1): 13-14.

ปรีดา ยังสุขสถาพร. 2552. ทฤษฎีพื้นฐานของนวัตกรรม. Productivity World 87 January -

February 2009: 87-94.

ผศ. เดชะรินทร์. 2546. **Balanced Scorecard** รู้ลึกในการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

พรเพ็ญ วรสิทธา และ จิราพร สุเมธีประสิทธิ์. 2556. โครงการศึกษาความพร้อมในสาขาการธนาคาร

ของไทยภายใต้การแข่งขันในประชาคมอาเซียนปี 2015. เข้าถึงได้จาก:

<http://rc.nida.ac.th/en/attachments/article/176/AEC's%20Financial%202015.pdf>

พรรัตน์ แสดงหาญ. 2556. คนเก่งรักองค์กร องค์กรรักคนเก่ง (Talent management). Human

Resource Focus. เข้าถึงได้จาก:

http://202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw_pworld/image_content/84/80-84.pdf.

พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกกากุล. 2551. **Customer Super Service: บริการให้ตรงใจ ใครๆ ก็กลับมา.**

กรุงเทพฯ: บริษัทพงษ์วินการพิมพ์ จำกัด.

- ฤชดา เทพยากุล และ อิศรัญญ์ รินไธสง. 2557. ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน: การทบทวนวรรณกรรม. เข้าถึงได้จาก: <http://www.hu.ac.th/Symposium2014/proceedings/data/3404/3404-5.pdf>.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. 2546. **BSC และ KPI** เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แปซิฟิก.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. 2554. การบริหารคนเก่ง (**Talent Management**). เข้าถึงได้จาก: <http://curriculumandlearning.com>
- วีระเดช เชื้อนาม. 2547. เขย่า **BALANCED SCORECARD**. กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า พรินติ้งจำกัด.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธีรฟิล์ม.
- ศูนย์คุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน. 2558. การชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ (**Mobile Payment**) ธนาคารแห่งประเทศไทย. เข้าถึงได้จาก: <https://www.1213.or.th/th/serviceunderbot/payment/Pages/mobile-payment.aspx#>
- สมวงศ์ พงศ์สถาพร. 2550. เกล็ดไม่ลับการตลาดบริการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ยูบีซีแอลบุ๊กส์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2555. คู่มือการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ศรีบูรณ์คอมพิวเตอร์การพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553. ทำไมต้องระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ: .
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. 2558. ประวัติสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน). เข้าถึงได้จาก: <http://www.most.go.th/main/index.php/org/1511-nia.html>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน). 2555. **E-Banking** คืออะไร?. เข้าถึงได้จาก: <https://standard.etda.or.th/wp/?p=219>
- สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. 2552. รายงานประจำปีกระทรวงการคลัง. เข้าถึงได้จาก: <https://www.mof.go.th/home/AnnualReport/report-52.pdf>
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2554. พัฒนาดาวเด่นเพื่อองค์กรเป็นเลิศด้วย **Talent Management by Competency-Based Career Development and Succession Planning**. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2551. **วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ: การวิจัยปัญหาปัจจุบันและการวิจัยอนาคตกาล**. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา
- โสภณ ภูเกล้าล้วน. 2557. **ผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Organization Performance)**. เข้าถึงได้จาก: <https://www.gotoknow.org/posts/563805>
- อริยา รัชฎูญพีช. 2558. **ระบบการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)**. เข้าถึงได้จาก: <http://www.op.mahidol.ac.th/orpr/Newhrsite/ebook/MUHR/Document/MUHR/8.pdf>
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. 2551. **Behavioral Competency Dictionary: พจนานุกรมพฤติกรรมความสามารถ**. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- Abraham, S. 2011. **Talent Management Strategies of an International Bank in the Middle-East**, 608–617.
- Adesina, A.A. & Ayo, C.K. 2010. An Empirical Investigation of The Level of Users' Acceptance of E-Banking in Nigeria. **Journal of Internet Banking and Commerce**, 15 (1): 1–13.
- Agboola, A. 2006. **Information and Communication Technology (ICT) in Banking Operations in Nigeria: An Evaluation of Recent Experiences**. Retrieved from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/AAPAM/UNPAN026533>.
- Ahmad, A. 2010. **A Comparative Study of Islamic Banking in Pakistan: Proposing and Testing A Model**. Foundation University, Islamabad.
- Akhisar, I., Tunay, K.B. & Tunay, N. 2015. The Effects of Innovations on Bank Performance: The Case of Electronic Banking Services. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 195 (1): 369-375.
- Al Rousan, R. M. R. 2011. **Hotel Service Quality and Customer Loyalty in Jordanian Hotels: A Case Study of Marriott Hotels Chain**. University Saiance Malaysia Pula Pinang.
- Alam, N., Magboul, I.H.M. & Raman, M. 2010. Challenges Faced By Sudanese Banks in Implementing Online Banking: Bankers' Perception. **Journal of Internet Banking and Commerce**, 15 (2): 1–9.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- AL-Hawari, M. 2006. The Effect of Automated Service Quality on Banking Financial Performance and The Mediating Role of Customer Retention. **Journal of Financial Services Marketing**, 10 (3): 228-243.
- Al-Mutawa, S. A. & Ibrahim, M. E. 2013. Effects of Gender and Personality Traits of Front-Desk Employees on Customers' Assessment of Service Quality: Evidence from Islamic Banks in the UAE. **International Journal of Business and Management**, 8 (15):1-19.
- Ananth, A., Ramesh, R., & Prabakaran, B. 2011. Service Quality GAP Analysis in Private Sector Banks: A Customer Perspective. **Internationally Indexed Journal**, 2 (1): 245-252.
- Ankrah, E., 2012. Technology and Service Quality in the Banking Industry in Ghana. **Information and Knowledge Management**, 2 (8): 52-61.
- Anuroj, K. 2014. Approach to Talent Management. **Royal Thai Air Force Medical Gazette**, 60 (1): 52-54.
- Ar, I. M. 2012. The Impact of Green Product Innovation on Firm Performance and Competitive Capability: The Moderating Role of Managerial Environmental Concern. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 62 (1): 854-864.
- Armstrong, M. 2009. **Armstrong's handbook of Human Resources Management**. Kogan Page, UK.
- Armstrong, M. Ed. (2006). **Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines**. London, UK: Kogan Page.
- Arnaboldi, F. & Claeys, P. 2008. **Internet Banking in Europe: A Comparative Analysis**. Research Institute of Applied Economics Working.
- Asian Development Bank. 2013. **The Road to ASEAN Financial Integration, A Combined Study on Assessing the Financial Landscape and Formulating Milestones for Monetary and Financial Integration in ASEAN**.
- Azouzi, D. 2009. The Diffusion of Electronic Banking in Tunisia: An Exploratory Study. **Journal of Internet Banking and Commerce**, 14 (3): 1-11.

- Baksi, A.K. 2012. **Automated service quality and its behavioral consequences in CRM environment: A structural loop equation modeling and causal loop diagramming approach.**
- Banker, R. D. & Mashruwala, R. 2007. The Moderating Role of Competition in the Relationship Between Nonfinancial Measures and Future Financial Performance. **Contemporary Accounting Research**, 24 (3): 763-793.
- Bauer, H.H., Hammerschmidt, M. & Falk, T. 2005. Measuring The Quality of E-Banking Portals. **International Journal of Bank Marketing**, 23 (2): 153-75.
- Bentler, P. M. and Bonett, D. G. 1980 'Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures', **Psychological Bulletin**, Vol. 88, pp. 588 – 606.
- Berger, L. A., & Berger D. R. 2008. **The Compensation Handbook: A State-of –the –Art Guide to Compensation: Strategy and Design.** McGraw-Hill.
- Berry, L. L. & Parasuraman, A. 1991. **Marketing Services-Competing Through Quality.** New York: The Free Press.
- Berry, L. L., Zeithaml, V.A. & Parasuraman, A. 1990. Five Imperatives for Improving Service Quality, **Sloan Management Review**, 31 (4): 29-38.
- Bersin, J. 2006. **Talent Management What is it? Why now?.**
<http://www.asdla.org/resources/Documents/Website%20documents/KeyReferenceArticles.pdf>
- Bethke-Langenegger, P., Mahler, P., & Staffebach, B. 2011. Effectiveness of Talent Management Strategies. **European Journal of International Management**, 5 (5): 524-539.
- Bilali, G. 2012. **Know Your Customer-or Not.** University of Toledo Law Review, 43 (2): 319-366.
- Binor, D. 2010. 1 Key Note Address by Dr K C Chakrabarty, Deputy Governor, RBI on May 31, 2011 at the Seminar on Talent Acquisition and Management organized by IBPS,

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Mumbai. The assistance provided by ShriShailendra Trivedi in preparation of this address is gratefully acknowledged. 1–12.
- Biricik, O. 2013. Investigated The Relationship Between Talent Management and Organizational Performance. **Gazi Univertesi Gazi Egitim Fakultesi Dergisi**, 2(1): 1-8.
- Bist, S. S. & Srivastava, N. 2013. Talent Management Scenario in The Banking Industry. **Indian Journal of Research**, 2 (4): 274-276.
- Bollen, A. K. 1989. Structural Equations with Latent Variables. New York: Wiley.
- Boora, P., Oliveira, P. & Veloso, F. 2014. Users as Innovators in Developing Countries: The Global Sources of Innovation and Diffusion in Mobile Banking Services. **Research Policy**, 43 (1): 1594-1607.
- Brewster, C., Dowling, P. J., Carey, L., Grobler, P. A., Holland, P. & Warrich, S. 2010. **Contemporary Issues in Human Resources Management, Gaining A Competitive Advantage**. Oxford Southern Africa.
- Brown, K. A. & Mitchell, T. R. 1993. Organizational Obstacles: Links with Financial Performance, Customer Satisfaction and Job Satisfaction in A Service Environment. **Human Relations**, 46 (3): 725-727.
- Browne, M.W. & Cudeck, R. 1993. Alternative ways of assessing model fit. In Bollen, K.A. & Long, J.S. [Eds.] **Testing structural equation models**. Newbury Park, CA: Sage, 136–162.
- Campbell, D. 2008. Nonfinancial Performance Measures and Promotion-Based Incentives. **Journal of Accounting Research**, 46 (2): 297-332.
- Chadee, D., Raman, R. & Michailova, S. 2011. Sources of Competitiveness of Offshore IT Service Providers in India: Towards A Conceptual Model. **Competition and Change**, 15 (3): 196-220.
- Cheng, C. C. & Krumwiede, D. 2010. The Effects of Market Orientation and Service Innovation on Service Industry Performance: An Empirical Study. **Operation Management Research**, 3: 161-171.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Cheng, C.C & Krumwiede, D. 2010. The effects of market orientation and service innovation on service industry performance: An empirical study. **Operations Management Research** 3:3-4, 161-171.
- Chong, A. Y., Ooi, K., Lin, B. & Tan, B. 2010. Online Banking Adoption: An Empirical Analysis. **International Journal of Bank Marketing**, 28 (4): 267-287.
- Ciciretti, R., Hasan, I. & Zazzara, C. 2009. Do Internet Activities Add Value? Evidence from The Traditional Banks. **Journal of Financial Services Research**, 35 (1): 81-98.
- Coetsee, L. (Ed.) 2004. **Peak Performance and Productivity: A Practical Guide for Creation of A Motivating Climate**.
- Cohen, D., Gan, C., Yong, A.H. & Choong, E. 2006. **Customer Satisfaction: A Study of Bank Customer Retention in New Zealand**. Lincoln University, Canterbury.
- Cooksey, D. 2013. Website Design, Trust and Culture: An Eight Country Investigation. **Electronic Commerce Research and Applications**, 12 (6): 373-385.
- Crane, F. G. & Clarke, T. K. 1993. The Identification of Evaluative Criteria and Cues Used in Selecting Services. **Journal of Service Marketing**, 2 (2): 53-59.
- Crane, F. G. 1988. The Identification of Evaluative Criteria and Cues Used in Selecting Services. **Journal of Service Marketing**, 2 (2): 53-59.
- Cronbach, L.J. 1990. **Essential of Psychological Testing**. New York: Harper & Row up.
- Cronin, J. J., and Taylor, S. A. 1992. Measuring Service Quality: A Re-examination and Extension. **Journal of Marketing**, 56 (3): 56-68.
- Cronin, J. J., and Taylor, S. A. 1992. Measuring Service Quality: A Re-examination and Extension. **Journal of Marketing**, 56 (3): 56-68.
- D'Angelo, J. & Little, S. 1998. Successful Web Pages: What Are They and Do They Exist?. **Information Technology and Libraries**, 17 (2): 71-81.
- Dahlstrom, R., Nygaard, A., Kimasheva, M., & Ulvnes, A.M. 2014. How to Recover Trust in The Banking Industry? A Game Theory Approach to Empirical Analyses of Bank and

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Corporate Customer Relationships. **International Journal of Bank Marketing**, 32 (4): 268-278.
- Dargham, N.A.S. 2013. **The Organizational Career Management and Career Behavior**. Retrieved 3th June 2013 from <http://www.fgm.usj.edu.lb/files/a52010.pdf>
- Dauda, S. Y. & Lee, J. 2015. Technology Adoption: A Conjoint Analysis of Consumers' Preference on Future Online Banking Services. **Information Systems**, 53(1): 1-15.
- De Reuver, M., Verschuur, E., Nikayin, F., Cerpa, N., & Bouwman, H. 2015. Collective Action for Mobile Payment Platforms: A Case Study on Collaboration Issues Between Banks and Telecom Operators. **Electronic Commerce Research and Applications**. 14 (5).
- Deville, A., Ferrier, G. D., & Leleuc, H. 2014. Measuring The Performance of Hierarchical Organizations: An Application to Bank Efficiency at The Regional and Branch Levels. **Management Accounting Research**, 25 2014: 30-44.
- Dhanabhakym, M. & Kokilambal, K. 2014. A Study on Existing Talent Management Practice and It's Benefits Across Industries. **International Journal of Research in Business Management**, 2 (7): 23-36.
- Dimitriadis, S., Kouremenos, A., & Kyrezi, N. 2011. Trust-Based Segmentation Preliminary Evidence from Technology-Enabled Bank Channels. **International Journal of Bank Marketing**, 29 (1): 5-31.
- Dinga, G. D., Wua, C. H. & Chang, P. L. 2013. The Influence of Government Intervention on The Trajectory of Bank Performance During The Global Financial Crisis: A Comparative Study Among Asian Economies. **Journal of Financial Stability**, 9 (2013): 556-564.
- Domanovic, V. 2013. The Effectiveness of Performance Measurement in Terms of The Contemporary Business Environment. **Economic Horizons**, 15 (1): 33-46
- Drucker, P. F. 1985. **Innovation and entrepreneurship: Practice and principles**. New York: Harper & Row.
- DuBrin, A. J. 2010. **Principles of Leadership 6th Edition South-Western Cengage-Learning, Canada**.

- Ehikhamenor, F. 2003. Information Technology in Nigerian Banks: The Limits of Expectations. **Information Technology for Development**, 10 (1): 13-24.
- Elnihewi, I., Fadzil, F. H. & Mohamed, R. 2014. The Effect of Institutional Factors on The Organizational Performance Through Performance Measures of Commercial Banks in Libya. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 164 2014: 635-640.
- Etherington, D. 2013. Forrester: U.S. Mobile Payments Market Predicted to Reach \$90b by 2017, up from \$12.8b in 2012. Techcrunch.com, January 16.
- Ford, J. A., Steen, J. & M. L. Verreynne 2014. How Environmental Regulations Affect Innovation in The Australian Oil and Gas Industry: Going Beyond The Porter Hypothesis. **Journal of Cleaner Production**, 84 (1): 204-213.
- Fosfuri, A., Tribó, J. A. 2008. Exploring The Antecedents of Potential Absorptive Capacity and Its Impact on Innovation Performance. **Omega**, 36 (2): 173-187.
- Gambo, Musa K.K. 2013. Customer Perception of the Effectiveness of Service Quality Delivery of Islamic Banks in Nigeria: An Evaluation of Jaiz Bank. **Journal of Marketing and Consumer Research**, 9-16.
- Garg, B. (2014). Talent Management in Banks. **Research Journal's Journal of Human Resource**, 2(3): 1-8.
- Gikandi, J. W. & Bloor, C. 2010. Adoption and Effectiveness of Electronic Banking in Kenya. **Electronic Commerce Research and Applications**, 9 (4): 277-82.
- Go, E. & You, K. H. 2016. But Not All Social Media Are The Same: Analyzing Organizations' Social Media Usage Patterns. **Telematics and Informatics**, 33: 176-186.
- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B. & Cardy, R. L. Luis R. 2004. Managing Human Resources. U.S.A.: Prentice Hall.
- Gruman, J. A. & Saks, A. M. 2011. Performance Management and Employee Engagement. **Human Resource Management Review**, 21 2011: 123-136.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. 2006. Multivariate data analysis (6th ed.). Uppersaddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall

- Hanif, M. I. & Yunfei, S. 2013. The Role of Talent Management and HR Generic Strategies for Talent Retention. **African Journal of Business Management**, 7(29): 2827-2835.
- Heathfield, S.M. 2013. **What Is Talent Management - Really?**. Retrieved 5 August 2015. <http://humanresources.about.com/od/successionplanning/g/talent-management.htm>
- Heggestuen, J. 2014. Alipay Overtakes PayPal as The Largest Mobile Payments Platform in The World. **Business Insider**.
- Hu, Y. C. & Liao, P. C. 2011. Finding Critical Criteria of Evaluating Electronic Service Quality of Internet Banking Using Fuzzy Multiple-Criteria Decision Making. **Applied Soft Computing**, 11 (1): 3764-3770.
- Huang, H. L. 2014. Performance Effects of Aligning Service Innovation and the Strategic Use of Information Technology. **Service Business**, 8(2): 171-195.
- Ibeogu, P. H. & Ozturen, A. 2015. Perception of Justice in Performance Appraisal and Effect on Satisfaction: Empirical Findings from Northern Cyprus Banks. **Procedia Economics and Finance**, 23 (1): 964-969.
- Ilo, Joseph V.C, Ani, W.U., &Chioke, N. S. 2014. Impact of Technological Innovation on Delivery of Bank Service in Nigeria. International Conference on Economics, **Education and Humanities**, 10-11.
- Jabnoun, N. & Al-Tamimi, H. A. 2003. Measuring Perceived Service Quality at UAE Commercial Banks. **International Journal of Quality and Reliability Management**, 20 (4): 458-472.
- Jafari, Akhavan, P., Bourouni, A. & Amiri, A. 2009. A New Framework for Selection of The Best Performance Appraisal Method. **European Journal of Social Sciences**, 7(3): 92-100.
- James K.C. Chen, Batchuluun A. & Batnasan, J. 2015. "Services innovation impact to customer satisfaction and customer value enhancement in airport". **Technology in Society**. 1-12.
- Jaruwachirathanakul, B., & Fink, D. 2005. Internet Banking Diffusion Strategies for A Developing Country: The Case of Thailand. **Internet Research**, 15 (3): 295-311.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Jayashree, M. J. & Elangovan, A. 2013. Impact of Organizational Culture on Organizational Effectiveness-Empirical Study with Difference to Sail, SALEM. **SMART Journal of Business Management Studies**, 9 (2): 62-71.
- Jöreskog, K.G. & Sörbom, D. 1989. **LISREL-7 user's reference guide**. Mooresville, IN: Scientific Software.
- Kagan, A., Acharya, R. N., Rao, L.S. & Kodepaka, V. 2005. Does Internet Banking Affect The Performance of Community Banks? **American Agricultural Economics Association Annual Meeting**, July 24-27, 2005, Providence, Rhode Island.
- Kanyarat, K. 2010. **Empirical Impact of Competition Rivalry, Knowledge Management, Learning Climate, Readiness to Change and Innovation on Performance of Siam Commercial Bank Branches**.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. 1996. Using The Balanced Scorecard as A Strategic Management System, **Harvard Business Review** (January-February 1996).
- Kauffman, R. J., Liu, J. & Ma, D. 2013. **Technology Investment Decision-Making Under Uncertainty: The Case of Mobile Payment Systems**. In 46th Hawaii International Conference on System Sciences, 4166-4175.
- Kehinde, J.S. 2012. Talent Management: Effect on Organizational Performance. **Journal of Management Research**, 4(2): 179-186.
- Kelloway, E.K. 1998. Using LISREL for structural equation modeling: A researcher's guide.
- Kennedy E. & Daim T., 2010. A Strategy to Assist Managers in Workforce Engagement and Employee Retention in High-tech Engineering Environment. **Evaluation and Program Planning**, 33 (4): 268-276.
- Kline, R. B. 2005. **Principles and Practice of Structural Equation Modeling (2nd ed.)**. New York: Guilford.
- Kline, R.B. 2011. **Principles and practice of structural equation modeling**. Guilford press.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Kock, R. & McNamara, K. 2009. **Are Your Employees Engaged: Findings from A Pilot Survey of South African Organisations.**
- Koellinger, P. 2008. The Relationship Between Technology, Innovation, and Firm Performance Empirical Evidence from E-Business in Europe. **Research Policy**, 37 (1): 1317–1328.
- Kostopoulos, K., Alexandros, P., Margarita, P. & Ioannou, G. 2010. Absorptive Capacity, Innovation, and Financial Performance. **Journal of Business Research**, 64 (12): 1335-1343.
- Kotler, P. & Keller, K. L. 2009. **Marketing Management (13th ed.)**. New Jersey: Pearson Education Inc, Upper Saddle River.
- Kotler, P. 2003. **Marketing Management**. Upper Saddle River. New Jersey: Pearson Education.
- Lahiri, S., Kedia, B. L. & Mukherjee, D. 2012. The Impact of Management Capability on The Resource-Performance Linkage: Examining Indian Outsourcing Providers. **Journal of World Business**, 47 (1): 145-155.
- Lee, C.C, Hsieh, M.F. & Yang S.J. 2014. The relationship between revenue diversification and bank performance: Do financial structures and financial reforms matter?, **Japan and the World Economy**, 29: 18-35.
- Lee, K. W., Tsai, M. T. & Lanting, M. C. L. 2011. From Marketplace to Marketspace: Investigating The Consumer Switch to Online Banking. **Electronic Commerce Research and Applications**, 10 (1): 115-125.
- Leong, T. Y., Hew, T. S., Lee, V. H. & Ooi, K. B. 2015. An SEM-Artificial-Neural-Network Analysis of The Relationships Between SERVPERF, Customer Satisfaction and Loyalty Among Low-Cost and Full-Service Airline. **Expert Systems with Applications**, 42 (19): 6620-6634.
- Liao, Z., Wong & W. K. 2008. The Determinants of Customer Interactions with Internet-Enabled E-Banking Services. **The Journal of the Operational Research Society**, 59 (9): 1201-1210.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Likert, R. 1932. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**, 140: 5-55 [online] <http://tinyurl.com/z5f2nmx> (Accessed 13 December 2016).
- Liu, J., Kauffman, R. J. & Ma, D. 2015. Competition, Cooperation, and Regulation: Understanding the Evolution of The Mobile Payments Technology Ecosystem. **Electronic Commerce Research and Applications**, 1-20.
- Lopez, J., Hart, K.L. & Rampersad, A. 2007. Ethnicity and Customer Satisfaction in The Financial Services Sector. **Ethnicity and Managing Service Quality**, 17 (3): 259-274.
- Lovelock, C. H. 1996. Service Marketing. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall Entrepreneurship, Nova Southeastern University.
- Lyria, R. K. 2013. Role of Talent Management on Organization Performance in Companies Listed in Nairobi Security Exchange in Kenya: Literature Review. **International Journal of Humanities and Social Science**, 3 (21): 285-290.
- Lyria, R. K. 2013. Role of Talent Management on Organization Performance in Companies Listed in Nairobi Security Exchange in Kenya: Literature Review. **International Journal of Humanities and Social Science**, 3(21): 285-290.
- Mansumittrchai, S. & AL-Malkawi, H.N. 2011. Factors Underlying The Adoption of Online Banking by Mexican Consumers. **International Journal of Business and Management**, 6 (9): 155-169.
- Marie, A. et al. 2014. Effects of Financial and Non-financial Performance Measures on Customers' Perceptions of Service Quality at Islamic Banks in UAE. **International Journal of Economics and Finance**, 6 (10): 210-213.
- Mathias, R. L. & Jackson, J. H. 2006. **Human Resources Management**: 11th edition Thomson South-Western.
- McShane, S. L. & Von Gilnow, M. A. 2007. **Organizational Behavior**. New York: McGraw-Hill.
- Mina, A., Bascavusoglu-Moreau, E. & Hughes, A. 2014. Open Service Innovation and The Firm's Search for External Knowledge. **Research Policy**, 43 (5): 853-866.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Mitic, M. & Kapoulas, A. 2012. Understanding The Role of Social Media in Bank Marketing. **Marketing Intelligence & Planning**, 30 (7): 668-686.
- Mucan, B. & Özeltürkay, E. Y. 2014. Social Media Creates Competitive Advantages: How Turkish Banks Use This Power? A Content Analysis of Turkish Banks Through Their Webpages. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 148: 137-145.
- Munusamy, J., Chelliah, S. & Mun, H. W. 2010. Service Quality Delivery and Its Impact on Customer Satisfaction in The Banking Sector in Malaysia. **International Journal of Innovation, Management and Technology**, 1 (4): 398-404.
- Nadiri, H. & Hussain, K. 2005. Diagnosing The Zone of Tolerance for Hotel Services. **Managing Service Quality**, 15 (3): 259-277.
- Nafei, W. 2015. The Effects of Talent Management on Service Quality: A Study on Commercial Banks in Egypt. **International Business Research**, 8 (4): 41-58.
- Nambisan, S. 2002. Designing Virtual Customer Environments for New Product Development: Towards A Theory. **Academy of Management Review**, 27 (3): 392-413.
- Nasri, W. & Charfeddine, L. 2012. Factors Affecting The Adoption of Internet Banking in Tunisia: An Integration Theory of Acceptance Model and Theory of Planned Behavior. **Journal of High Technology Management Research**, 23 (1): 1-14.
- Ndubisi, N.O., Wah, C.K. & Ndubisi, G. C. 2007. Supplier-Customer Relationship Management and Customer Loyalty: The Banking Industry Perspective. **Journal of Enterprise Information Management**, 20 (2): 222-236.
- Nelson, N.O. & Chan, K.W. 2005. Factorial and Discriminant Analysis of The Underpinnings of Relationship Marketing and Customer Satisfaction. **The International Journal of Bank Marketing**, 23 (7): 542-557.
- NHS Leadership Academy. 2014. **Talent and Talent Management Insights**.
- Noe, R., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2010). **Human Resource Management**. New York: McGraw-Hill.

Norizan, M. K. & Nizar, S. 2007. Customer Retention Measurement in The UAE Banking Sector.

Financial Services Marketing, 11 (3): 217-228.

Oliver, P. E. 1993. Formal Models of Collective Action. **Annual Review of Sociology**, 19 (1):

271-300.

Ooi, K., Lin, B., Tan, B. & Chong, A. 2011. Are TQM Practices Supporting Customer

Satisfaction and Service Quality?. **Journal of Services Marketing**, 25 (6): 410-419.

Optimis. 2011. **Building your future –Optimis talent management**. Retrieved on 21 September

2013.

Osman, I. H., Berbary, L. N., Sidani, Y., Al-Ayoubi, B. & Emrouznejad, A. 2011. Data

Envelopment Analyses Model for The Appraisal and Relative Performance Evaluation of

Nurses at An Intensive Care Unit. **Journal of Medical Systems**, 35 (5): 1039-1062.

Osman, Z. & Sentosa, I. 2013. Mediating Effect of Customer Satisfaction on Service Quality and

Customer Loyalty Relationship in Malaysian Rural Tourism. **International Journal of**

Economics Business and Management Studies, 2 (1): 25-37.

Panda, R. K. & Kondasani, R.K.R. 2014. Assessing Customers' Perceived Service Quality in

Private Sector Banks in India. **Serbian Journal of Management**, 9 (1): 91-103.

Parasuraman et al. 1985. **Expectation of Performance of Quality Satisfaction**. 24 (2): 127-49.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. 1985. A Conceptual Model of Service Quality

and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, 49 (1): 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1988. SERVQUAL: A Multi-item Scale for

Measuring Consumer Perception of Service Quality. **Journal of Retailing**, 64 (1): 12-40.

Park, Y. C. 2011. **Combined Study on Assessing the Financial Landscape and Formulating**

Milestones for Monetary and Financial Integration in ASEAN.

Popescu, C., Avram, R., & Dana, M. 2012. New Trends in Human Resource Management in The

Hospitality Industry. **Proceedings of the Scientific Conference AFASES**, 185-190.

Popovich, M. G. 1998. **Creating High-Performance Government Organizations**. San

Francisco, CA: Jossey-Bass.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Porter, M. E. 1985. **Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance**. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. 2005. **Strategy and The Internet**. *Harvard business Review*.
- Powell, M., Durose, J., Duberley, J., Exworthy, M., Fewtrell, C., MacFarlane, F. & Moss, P. 2012. Talent Management in the NHS Managerial Workforce. **NIHR Service Delivery and Organisation Programme**.
- Prince, J. & Simon, D. 2009. Multimarket Contact and Service Quality: Evidence From On-time Performance in the U.S. Airline Industry. **Academy of Management Journal**, 52 (1): 336-354.
- Proença, J. F. & Rodrigues, M. A. 2011. A Comparison of Users and Non-Users of Banking Self-Service Technology in Portugal. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21 (2): 192-210.
- Radojevic, T., Nemanja, S. & Nenad, S. 2015. Ensuring Positive Feedback: Factors that Influence Customer Satisfaction in The Contemporary Hospitality Industry. **Tourism Management**, 51 (1): 13-21.
- Raman, R., Chadee, D., Roxas, B. & Michailova, S. 2013. Effects of Partnership Quality, Talent Management, and Global Mindset on Performance of Offshore IT Service Providers in India. **Journal of International Management**, 19 (1): 333-346.
- Ramayah, T., Samat, N. & Lo, M. C. 2011. Market Orientation, Service Quality and Organizational Performance in Service Organizations in Malaysia. **Asia-Pacific Journal of Business Administration**, 3 (1): 8-27.
- Rassamettumachot, S. 2011. **Talent Management by Competency-Based Career Development and Succession Planning**. Bangkok: Thailand Productivity Institute.
- Rhodes, J., Hung, R., Lok, P., Lien, B. Y., & Wu, C. 2008. Factors influencing organizational knowledge transfer: implication for corporate performance. **Journal of Knowledge Management**, 12 (3), 84-100.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Rizan, M. 2010. **Analysis of Service Quality and Customer Satisfaction and Its Influence on Customer Loyalty**. Paper Presented at The Oxford Business & Economics Conference Program. Oxford University, Oxford, UK.
- Rogers, E. M. 2003. **Diffusion of Innovations, 5th ed.** The Free Press. New York.
- Rotchanakitumnuai, S. & Speece, M. 2003. Barriers to Internet Banking Adoption: A Qualitative Study Among Corporate Customers in Thailand. **International Journal of Bank Marketing**, 21 (6/7): 312-323.
- Rothwell, W. J. 2010. **Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from Within**. American Management Association.
- Rovinelli, R. J. & Humbleton, R. K. 1977. One The Use of Content Specialists in The Assessment of Criterion- Referenced Test Item Validity. **Dutch Journal of Educational Research**, 2 (1): 49-60.
- Rullis, H. & Sloka, B. 2010. **Challenges of Internet Banking Diffusion and Marketing Among Banks' Clients in Latvia**.
- Sabeen, Z., Mehboob, S.A. & Muhammad, A. 2008. Perceived Fairness of and Satisfaction with Employee Performance Appraisal and Its Impact on Overall Job Satisfaction. **The Business Review, Cambridge**, 10 (2).
- Sadek, D. M., Zainal, N. S., Taher, M. S., Yahya, A. F., Shaharudin, M. R., Noordin, N., Zakaria, Z. & Jusoff, K. 2010. Service Quality Perceptions between Cooperative and Islamic Banks of Britain. **American Journal of Economics and Business Administration**, 2 (1): 1-5.
- Sahney, S., Banwet, D. K., & Karunes, S. 2006. An Integrated Framework for Quality in Education: Application of Quality Function Deployment, Interpretive Structural Modeling and Path Analysis. **Total Quality Management**, 17 (1): 265-285.
- Santhiyavalli, G. 2011. Customer's Perception of Service Quality of State Bank of India-A Factor Analysis. **International Journal of Management & Business Studies**, 1 (3): 78-84
- Sathye, M. 1999. Diffusion of Internet Banking by Australian Consumers: An Empirical Investigation. **International Journal of Bank Marketing**, 17 (7): 324-334.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Schumacker, R. & Lomax, R. 2004. **A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling 2nd Ed.** Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Scott, B., & Revis, S. 2008. Talent Management in Hospitality: Graduate Career Success and Strategies. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 20(7): 781-791.
- Shah, S. Q. & Jan, R. 2014. Analysis of Financial Performance of Private Banks in Pakistan. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 109 (1): 1021-1025.
- Sit, W. Y., Ooi, K. B., Lin, B. & Chong, A.Y.L. 2009. TQM and Customer Satisfaction in Malaysia's Service Sector. **Industrial Management and Data Systems**, 109 (7): 957-975.
- Sok, P., & O'Cass, A. 2015. Achieving Service Quality Through Service Innovation Exploration - Exploitation: The Critical Role of Employee Empowerment and Slack Resources. **The Journal of Services Marketing**, 29 (2): 149-137.
- Solomon, M. 2011. Half A Dozen Steps to Take NOW to Build Customer Loyalty at Your Bank. **Michigan Banker Magazine**, 23 (6): 42.
- Stevens, J. 1986. Applied multivariate statistics for the social sciences. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. Strategy in The Swedish Banking Industry. **The TQM Magazine**, 17 (4): 329-344.
- Suki, N. M. 2013. Examining The Correlations of Hotel Service Quality with Tourists' Satisfaction. **World Applied Sciences Journal**, 21 (12): 1816-1820.
- Sukserm, S. 2008. Quality of Earning Analysis for the Government Banks.
- Sullivan, R. J. 2000. How has The Adoption of Internet Banking Affected Performance and Risk in Banks? Federal Reserve Bank of Kansas City. **Financial Industry Perspectives**, 1-16.
- Sundaray, B. K. 2011. Employee Engagement: A Driver of Organizational Effectiveness. **European Journal of Business and Management**, 3 (8): 53-60.
- Suvittawat, A. 2015. Commercial Bank Service Quality: Chonburi Province, Thailand. **International Journal of Management Sciences and Business Research**, 4 (2): 13-17.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Takeuchi, R., Lepak, D. P., Wang, H. & Takeuchi, K. 2007. An Empirical Examination of The Mechanisms Mediating between High Performance Work Systems and The Performance of Japanese Organizations. **Journal of Applied Psychology**, 92 (4): 1069.
- Takieddine, S. & Sun, J. 2015. Internet banking diffusion: A country-level analysis. **Electronic Commerce Research and Applications**, 14(5): 361–371.
- Tan, M. & Teo, T. 2000. Factors Influencing The Diffusion of Internet Banking. **Journal of the Association of Information System**, 1 (5): 1-42.
- Thirason, S. 2007. **A Fundamental Theory of Research**. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Tierney, W. G., & Lincoln, Y. S. 1994. **Teaching qualitative methods in higher education**. The Review of Higher Education, 17 (2), 107–124.
- Toommanon, W. 2012. **Analysis of Earnings Quality and Operating Efficiency of Specific Financial Institutions (SFLs) and Commercial Banks in Thailand**.
- Vandemerve, S. 1993. Jumping into the customer's activity cycle: A new role for customer services in the 1990s. **The Columbia Journal of World Business**, 28(2): 46-65.
- Vanichbuncha, K. 2008. **Using SPSS for Windows**. Bangkok: Thammasarn Printing.
- Vera, J. & Trujillo, A. 2013. Service Quality Dimensions and Superior Customer Perceived Value in Retail Banks: An Empirical Study on Mexican Consumers. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 579-586.
- Vorhies, D.W. & Morgan, N.A. 2005. Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage. **Journal of Marketing**, 69 (1): 80-94.
- Waheed, S., Zaim, A. & Zaim, H. 2012. Talent Management in Four Stages. **The USV Annals of Economics and Public Administration**, 12 (15): 130-137.
- Walker, D. 1990. **Customer First: A Strategy for Quality Service**, Aldershot, Gower.
- Weigelt, C., & Sarkar, M. B. 2012. Performance Implications of Outsourcing for Technological Innovations: Managing The Efficiency and Adaptability Trade-Off. **Strategic Management Journal**, 33 (1): 189-216.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Wheaton, B., Muthen, B., Alwin, D., F., and Summers, G. 1977. "Assessing Reliability and Stability in Panel Models," *Sociological Methodology*, 8 (1), 84-136.
- Wikström, C. & Martin, H. 2012. **Talent Management i praktiken: Attrahera utveckla och behåll rätt medarbetare**, Ekerlids förlag
- Wongsansukcharoen, J. 2013. **A Structural Equation Modelling Development of Relationship Marketing Orientation and Business Strategies Affecting Banking Performance Effectiveness.**
- Wongyai, W. 2011. **Curriculum Innovation and Learning to Citizenship**. Bangkok: R & Print Company Limited.
- Wu, H. Y., Tzeng, G. H. & Chen, Y. H. 2009. A Fuzzy MCDM Approach for Evaluating Banking Performance Based on Balanced Scorecard. **Expert Systems with Applications**, 36 (1): 10135-10147.
- Yamprasert, P. 2010. **Organization Behavior**.
- Yarnall, J. 2011. Maximising the effectiveness of talent Pools: A Review of Case Study Literature. **Leadership and Organization Development Journal**, 32 (5): 510-526.
- Yen, Y. F. 2013. The Impact of Bank's Human Capital on Organizational Performance: How Innovation Influences Performance. **Innovation: Management, Policy & Practice**, 15 (1): 112-128.
- Youngsuksathaporn, P. 2009. A Fundamental Theory of Innovation. **Productivity World**, 14(1): 87-94.
- Zakuan, N. M., Yusof, S. M., Laosirihongthong, T. & Shaharoun, A. M. 2010. Proposed Relationship of TQM and Organizational Performance Using Structured Equation Modeling. **Total Quality Management**, 21 (2): 185-203.
- Zeithaml, V. A. & Bitner, M. J. 2003. **Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm**. New York: McGraw-Hill.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. 1990. **Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectation**. New York: The Free Press.

- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. 1988. Problem and Strategic in Services Marketing. **Journal of Marketing**, 49 (2): 33-46.
- Zhao, A.L., Koenig-Lewis, N., Hanmer-Lloyd, S. & Ward, P. 2010. Diffusion of Internet Banking Services in China: Is It All About Trust?. **International Journal of Bank Marketing**, 28 (1): 7-26.
- Zheng, C. 2009. Keeping Talents for Advancing Service Films in Asia. **Journal of Service Management**, 20 (5): 482-502.
- Zineldin, M. 2005. **Quality and Customer Relationship Management As Competitive.**



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถาม

เรื่อง รูปแบบสมการ โครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาวิจัยในระดับปริญญาเอก หลักสูตร ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย คำถามจำนวน 93 ข้อ แบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	จำนวน 7 ข้อ
ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการคนเก่ง	จำนวน 33 ข้อ
ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมเทคโนโลยี	จำนวน 18 ข้อ
ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ	จำนวน 24 ข้อ
ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธนาคาร	จำนวน 11 ข้อ

หมายเหตุ

1) ขอความอนุเคราะห์ ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบแบบสอบถามทุกข้อ ตามความคิดเห็นและตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด โดยข้อมูลที่ตอบจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และนำผลไปวิเคราะห์เป็นภาพรวม ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลเป็นรายธนาคาร และข้อมูลนี้จะนำมาใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาของการวิจัยเท่านั้น

2) เอกสารฉบับนี้ คือ เครื่องมือที่ใช้สำหรับงานวิจัยซึ่งมีจุดประสงค์ในการตอบแบบสอบถามดังนี้

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมการ โครงสร้างของตัวแปรที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

2. เพื่อพัฒนารูปแบบสมการ โครงสร้าง ของตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพล โดยรวมของตัวแปรที่มีผลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย

3) แบบสอบถามส่วนที่ 2 - 5 โปรดดูค่านิยามของตัวแปรก่อนตอบคำถาม ซึ่งนิยามตัวชี้วัดของตัวแปรแต่ละตัว ที่ต้องการจะวัด ผู้วิจัยได้เขียนอธิบายไว้เหนือคำถามแต่ละปัจจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อมูลของท่าน ตามสภาพความเป็นจริง

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุของท่านปี (กรุณาระบุจำนวนตัวเลข)
3. ประสบการณ์ในการทำงานของท่านปี (กรุณาระบุจำนวนตัวเลข)
4. ระดับการศึกษาสูงสุด
 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
5. องค์กรของท่าน ตั้งอยู่ในเขต.....
6. ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นประเภท (ให้เรียงลำดับ โดยใส่หมายเลข 1 ในข้อที่มีจำนวนมากที่สุด เรียงลำดับไปจนถึงข้อที่มีจำนวนน้อยที่สุด)
..... นักธุรกิจ ข้าราชการ
..... นักศึกษา พ่อค้า-แม่ค้าทั่วไป
..... พนักงานรัฐวิสาหกิจ พนักงานเอกชน
..... บริษัท/ห้างหุ้นส่วน /ธุรกิจSME แม่บ้าน / ประชาชนทั่วไป
..... อื่น(โปรดระบุ).....
7. จำนวนพนักงานในองค์กรท่านคน (กรุณาระบุเป็นจำนวนตัวเลข)

คำอธิบายเพิ่มเติม

ข้อความต่อไปนี้ เป็นข้อความที่เกี่ยวกับงานและกิจกรรมในธนาคารสาขาของท่านอยากทราบความคิดเห็นของท่านในแต่ละข้อความ โดยการให้คะแนนจาก 1 ถึง 7

"7" คะแนน หมายถึง เกิดขึ้นมากที่สุด

"6" คะแนน หมายถึง เกิดขึ้นมาก

"5" คะแนน หมายถึง เกิดขึ้นค่อนข้างมาก

"4" คะแนน หมายถึง เกิดขึ้นปานกลาง

"3" คะแนน หมายถึง เกิดขึ้นค่อนข้างน้อย

"2" คะแนน หมายถึง เกิดขึ้นน้อย

"1" คะแนน หมายถึง เกิดขึ้นน้อยที่สุด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

คำชี้แจง กรุณาตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับพฤติกรรมขององค์กรของท่านมากที่สุด โดยแบ่งออกเป็น 7 ระดับ ดังต่อไปนี้

ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง มิตการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) หมายถึง แผนที่องค์กรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อความมั่นใจในความต่อเนื่องของผู้นำหรือบุคลากรในตำแหน่งสำคัญทุกตำแหน่ง โดยการพัฒนากิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่เต็มความสามารถโดยมีการจัดการให้ผู้นำหรือบุคลากรทำงานในตำแหน่งตามความสามารถของตน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3		4	5	6
8. การบริหารจัดการคนเก่งมีความสำคัญและถูกระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ของธนาคาร							
9. ธนาคารมีการวิเคราะห์ความต้องการบุคคลที่มีความสามารถพิเศษเป็นประจำ							
10. ธนาคารมีกลยุทธ์การบริหารจัดการคนเก่งที่ชัดเจน							
11. ธนาคารมีกิจกรรมในการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเป็นคนเก่งและสามารถเพิ่มคุณค่าความก้าวหน้าในอาชีพ							
ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง มิติการสรรหาพนักงาน (Recruitment) หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการ โดยต้องสรรหาและดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานซึ่งจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพแก่องค์กร							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3		4	5	6
12. ธนาคารมีการประกาศข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับตำแหน่งใหม่แก่พนักงาน							
13. ธนาคารมีการตรวจสอบคุณสมบัติของพนักงานอย่างพิถีพิถันสำหรับตำแหน่งที่สำคัญๆ							
14. บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารมีการคัดเลือกจากการสรรหาภายในธนาคาร							
15. มีการดึงความสามารถของบุคลากรที่มีศักยภาพมาใช้ให้เหมาะสมแก่การทำงานของธนาคาร							
ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง มิติผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward) หมายถึง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่บุคลากรได้รับ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารจัดการคนเก่ง โดยมุ่งเน้นการจูงใจ และรักษาคนเก่งไว้กับองค์กร							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3		4	5	6
16. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับมอบหมายให้รับผิดชอบและอยู่ในเกณฑ์ระดับเดียวกันกับธนาคารอื่น							
17. ค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นสิ่งที่ดึงดูดความสนใจในการปฏิบัติงาน							
18. รางวัลที่ได้รับมาจากการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ และมีคุณค่าต่อธนาคาร							
19. การจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลมีการพิจารณาอย่างเท่า							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เทียบและชุดิธรรม							
<p>ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง มิติการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร ได้ทำงานร่วมกัน ในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและกลยุทธ์ธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความสำเร็จ</p>							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4	5	6	7
20. พนักงานทราบเป้าหมายในการดำเนินงานของธนาคาร							
21. ธนาคารมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่ ความคาดหวังในผลสำเร็จไว้							
22. ธนาคารมีการกำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน							
23. ผลการปฏิบัติงาน มีการได้รับการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้							
24. ผู้บริหารระดับสูงมีความสนใจและตั้งใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน							
25. ธนาคารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ							
<p>ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง มิติการมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) หมายถึง การมอบอำนาจความรับผิดชอบในการทำงานให้แก่พนักงานในการตัดสินใจ โดยเป็นการให้อำนาจ เพื่อให้พนักงานเกิดการตัดสินใจและลงมือปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4	5	6	7
26. ธนาคารมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่พนักงานได้รับผิดชอบ							
27. ธนาคารมีการมอบหมายให้พนักงานออกแบบแนวความคิดใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน							
28. ธนาคารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการระบुरายละเอียดในการทำงาน							
29. ธนาคารมีการสร้างความมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน							
<p>ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง มิติความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งรวมถึงความจงรักภักดีและความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มี เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย</p>							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด				→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4		5	6	7
30. ท่านมีความสุขมากในการทำงานในธนาคารแห่งนี้								
31. ท่านได้ทุ่มเทการทำงานให้กับธนาคาร								
32. ท่านไม่คิดย้ายไปทำงานที่อื่น								
33. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน								
34. ท่านรู้สึกว่าเป็นปัญหาของธนาคารก็เป็นปัญหาของท่านด้วย								
35. ท่านรู้สึกว่าคุณสมบัติในการทำงานเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของธนาคาร								
ตัวแปรการบริหารจัดการคนเก่ง มิติวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) หมายถึง แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งความเชื่อหรือค่านิยมที่มีร่วมกันของคนในองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรและต่อประสิทธิภาพในทางปฏิบัติขององค์กร								
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด				→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4		5	6	7
36. ท่านมีความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร								
37. ท่านใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน								
38. วัฒนธรรมองค์กรมีส่วนช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน								
39. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโดยใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นแนวทาง								
40. พนักงานมีการทำงานร่วมกันในรูปแบบสังคมที่มีวัฒนธรรมองค์กร								

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)

คำชี้แจง กรุณาตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับพฤติกรรมขององค์กรของท่านมากที่สุด โดยแบ่งออกเป็น 7 ระดับ ดังต่อไปนี้

ตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี มิติธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking) หมายถึง ธนาคารใช้เทคโนโลยีที่ช่วยให้ลูกค้าใช้งานได้สะดวก ง่าย รวดเร็วในการทำธุรกรรมทางการเงินต่าง ๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตของธนาคาร								
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด				→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4		5	6	7
41. ธนาคารมีหน้าเว็บไซต์แสดงข้อมูลได้ชัดเจนและง่ายต่อการใช้งาน								
42. สามารถทำธุรกรรมได้หลากหลายแบบผ่านอินเทอร์เน็ต								
43. สามารถเก็บข้อมูลความลับของลูกค้า								
44. ทำให้ลูกค้ามั่นใจในความปลอดภัยในการทำธุรกรรม								

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี มิตินาการบนมือถือ (Mobile Banking) คือ การทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคาร หรือการชำระเงินซื้อสินค้าออนไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือ							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4	5	6	7
45. สามารถทำธุรกรรมผ่านอินเทอร์เน็ตได้บนมือถือ							
46. มีการแจ้งการทำธุรกรรมผ่านการส่งข้อความสั้น(SMS)							
47. มีระบบตอบรับอัตโนมัติ (IVR)							
48. สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแนะนำผลิตภัณฑ์ หรือ บริการที่ชัดเจน							
ตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี มิตีสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) หมายถึง การที่ธนาคารมีช่องทางสื่อสารกับลูกค้า โดยสามารถสื่อสารหรือแบ่งปันข่าวสาร ในรูปแบบต่าง ๆ ไปยังลูกค้าผ่านเครือข่ายออนไลน์ ซึ่งสามารถโต้ตอบกันได้ระหว่างธนาคารกับลูกค้า							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4	5	6	7
49. เว็บไซต์ให้ข้อมูล ข่าวสาร แบ่งปันความรู้ที่ชัดเจน ทันสมัย							
50. มีช่องทางออนไลน์การสื่อสารกับลูกค้า เช่น Facebook, Twitter, Instagram, Line และบล็อก เป็นต้น							
51. สามารถโต้ตอบกันได้ระหว่างธนาคารกับลูกค้า							
52. มีคำพูดหรือบทสนทนาที่เหมาะสม							
53. เก็บข้อมูลความลับของการสนทนากับลูกค้า							
ตัวแปรนวัตกรรมเทคโนโลยี มิตีเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines : ATM) หมายถึง การที่ธนาคารให้บริการ โดยผ่านเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ ในการทำธุรกรรมทางการเงินกับลูกค้า เพื่อความสะดวก รวดเร็วและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธนาคาร							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4	5	6	7
54. เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติมีความปลอดภัยและมีระบบการป้องกันที่ดี							
55. มีการเชื่อมต่อกับระบบธนาคาร ได้อย่างสอดคล้องกัน							
56. สามารถทำธุรกรรมได้หลากหลายแบบ							
57. มีความแม่นยำในการทำธุรกรรมและการออกใบเสร็จ							
58. มีฟังก์ชันการทำงานของเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติที่ใช้งานง่าย มีหลากหลายภาษา							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ (Service Quality)

คำชี้แจง กรุณาตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับพฤติกรรมขององค์กรของท่านมากที่สุด โดยแบ่งออกเป็น 7 ระดับ ดังต่อไปนี้

<p>ตัวแปรคุณภาพการบริการ มิติความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อันได้แก่ สถานที่บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ถูกนำเสนอออกมาเป็นรูปธรรม ทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงการให้บริการนั้นๆ ได้ชัดเจนขึ้น</p>							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4	5	6	7
59. มีอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยในการให้บริการ							
60. มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ							
61. มีพนักงานที่มีความเรียบร้อยเป็นระเบียบ							
62. มีเอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร เช่น แผ่นพับ ใบปลิว							
63. มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการให้บริการที่ดี							
<p>ตัวแปรคุณภาพการบริการ มิติความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) คือ ความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าทุกครั้ง ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการที่รับนั้นมีค่าน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจได้</p>							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4	5	6	7
64. ให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า							
65. ให้ความสนใจอย่างจริงจังในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการให้บริการลูกค้า							
66. มีความรับผิดชอบในความผิดพลาดในการให้บริการ							
67. มีการให้บริการด้วยความถูกต้อง เหมาะสมและมีความสม่ำเสมอ							
<p>ตัวแปรคุณภาพการบริการ มิติการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว สามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการใช้บริการ</p>							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3	4	5	6	7
68. มีความตั้งใจในการบริการ							
69. ให้บริการด้วยความรวดเร็ว							
70. ให้บริการแก่ลูกค้าทันทีที่ลูกค้าร้องขอ							
71. ให้ความใส่ใจต่อคำร้องขอและข้อเสนอแนะของลูกค้า							
72. มีความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<p>ตัวแปรคุณภาพการบริการ มิติการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) คือ ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับลูกค้า โดยจะต้องแสดงถึงความรู้ความสามารถในการให้บริการ ด้วยความสุภาพนุ่มนวล และสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าว่าได้รับบริการที่ดีที่สุด</p>							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3		4	5	6
73. สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า							
74. พนักงานมีความรู้ในการตอบคำถามแก่ลูกค้า							
75. มีระบบการรับประกันในการให้บริการ							
76. มีการรักษาความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า							
77. มีพนักงานที่มีประสบการณ์ในการให้บริการ							
<p>ตัวแปรคุณภาพการบริการ มิติการรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) คือ ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการ โดยทั้งนี้การทำตามตรวจสอบ และวิเคราะห์ห้ความพึงพอใจของของลูกค้าก่อนที่จะนำเสนอความต้องการทางการเงิน</p>							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3		4	5	6
78. ธนาคารให้ความสำคัญกับการดูแลลูกค้าเป็นอย่างดี							
79. มีเวลาในการให้บริการลูกค้าเป็นรายบุคคล							
80. มีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า							
81. มีการตรวจสอบ และวิเคราะห์ลูกค้าก่อนจะนำเสนอความต้องการทางการเงิน							
82. ให้ความสนใจแก่ลูกค้าเป็นรายบุคคล							

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)

คำชี้แจง กรุณาตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับพฤติกรรมขององค์กรของท่านมากที่สุด โดยแบ่งออกเป็น 7 ระดับ ดังต่อไปนี้

<p>ตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคาร มิติความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) คือ ความรู้สึกของลูกค้าในเรื่องภาพลักษณ์ คุณภาพการบริการที่หลากหลาย การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร และผลประโยชน์จากการใช้บริการผ่านระบบต่าง ๆ ของธนาคารเปรียบเทียบกับค่าคาดหวังของลูกค้า</p>							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→	เกิดขึ้นมากที่สุด		
	1	2	3		4	5	6
83. ธนาคารมีสินค้าและบริการที่หลากหลาย							
84. ธนาคารมีสินค้าและบริการอื่นๆ เพิ่มมากขึ้นหรือต่อเนื่อง							
85. ธนาคารอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการขอรับบริการจากทางธนาคาร							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

86. ธนาคารให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นแก่ลูกค้าเพียงพอและเหมาะสม							
87. ธนาคารของท่านยอมรับฟัง คำติชม และข้อคิดเห็นจากลูกค้า							
ตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคาร มิติความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) คือ ความรู้สึกของพนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำงาน การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร แผนการพัฒนาตนเอง และคุณภาพชีวิตในการทำงาน							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→		เกิดขึ้นมากที่สุด	
	1	2	3	4	5	6	7
88. พนักงานเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว							
89. พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความรู้ แนวคิด และข้อเสนอแนะ							
90. ธนาคารดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถเป็นเลิศ							
91. ธนาคารให้ผลตอบแทนในรูปแบบตัวเงินอย่างเหมาะสม							
92. ธนาคารมีระบบประเมินประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานที่ยุติธรรมและน่าเชื่อถือ							
ตัวแปรผลการดำเนินงานของธนาคาร มิติการเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) คือ อัตราการเติบโตของยอดขายของธนาคาร							
คำถาม	เกิดขึ้นน้อยที่สุด			→		เกิดขึ้นมากที่สุด	
	1	2	3	4	5	6	7
93. การเติบโตของยอดขายในภาพรวมต่อปี							

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณสำหรับการให้ข้อมูล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ ๐๕๐๔.๒๕(๕) / ๖๕๕



วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๒ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิลา พงศ์ยี่หล้า
ผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญาเอก สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายทัศนัย ปราณี นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบสมการโครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารจัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมนาครในประเทศไทย” โดยมี ดร.วรรณเณ พงษ์สุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามตั้งที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายทัศนัย ปราณี มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ แสงโนรี)
คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร ๐ ๒๓๒๙ ๘๐๐๐ ต่อ ๒๒๘๔

โทรสาร ๐ ๒๓๒๙ ๘๔๐๓

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ ๐๔๒๔.๒๕(๔) / ๖๕๖



วิทยาลัยการบรหการและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณา ไบโล่วัส
อาจารย์ประจำภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายทัศนัย ปราณี นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบรหการและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบสมการโครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหาร
จัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย”
โดยมี ดร.วรรณโณ พงศ์สุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยการบรหการและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พิจารณาแล้ว
เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจ
ของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายทัศนัย ปราณี มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ
เป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อานวย แสงนอร์)
คณบดีวิทยาลัยการบรหการและจัดการ

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร ๐ ๒๓๒๙ ๘๐๐๐ ต่อ ๖๒๘๔

โทรสาร ๐ ๒๓๒๙ ๘๔๖๑

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศร ๐๕๒๔.๒๕(๔) / ๖๕๕๗



วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน คุณวิฑูลย์ วงศ์วรินทร์
IT Tantem System Lead, ATM Switch Replacement Project
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายทัศนัย ปราณี นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบสมการโครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหาร
จัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย"
โดยมี ดร.วรรณโณ ฟองสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พิจารณาแล้ว
เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจ
ของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายทัศนัย ปราณี มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ
เป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อันวัย แสงโนริ)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร ๐ ๒๓๒๕ ๘๐๐๐ ต่อ ๖๒๘๔

โทรสาร ๐ ๒๓๒๕ ๘๔๖๑

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศร ๐๕๒๔.๒๕(๔) / ๖๕๕



วิทยาลัยการบรหการและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน คุณพงศ์ศักดิ์ สุขประวิทย์
Manager, Sever-Group Services
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายทัศนัย ปราณี นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบรหการและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง อยู่ในระหว่างการทำวิทยุณินธ์เรื่อง "รูปแบบสมการโครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหาร
จัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย"
โดยมี ดร.วรรณโณ พงศ์สุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยุณินธ์

วิทยาลัยการบรหการและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พิจารณาแล้ว
เห็นว่าคุณเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจ
ของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายทัศนัย ปราณี มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ
เป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อานวย แสงโนรี)
คณบดีวิทยาลัยการบรหการและจัดการ

ส่วนสนับสนุนวิชาการ
โทร ๐ ๒๓๒๙ ๘๐๐๐ ต่อ ๒๒๘๔
โทรสาร ๐ ๒๓๒๙ ๘๔๖๑

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ ๐๕๒๔.๒๕(๔) / ๖๕๕



วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน คุณวิยะดา อนันตมงคล
Manager, System Management
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายทัศนัย ปราณี นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบสมการโครงสร้างของนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหาร
จัดการคนเก่ง และคุณภาพการบริการที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย”
โดยมี ดร.วรรณโณ พงษ์สุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พิจารณาแล้ว
เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจแบบสอบถามดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจ
ของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายทัศนัย ปราณี มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ
เป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ แสงโนริ)
คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร ๐ ๒๓๒๙ ๘๐๐๐ ต่อ ๖๒๘๔

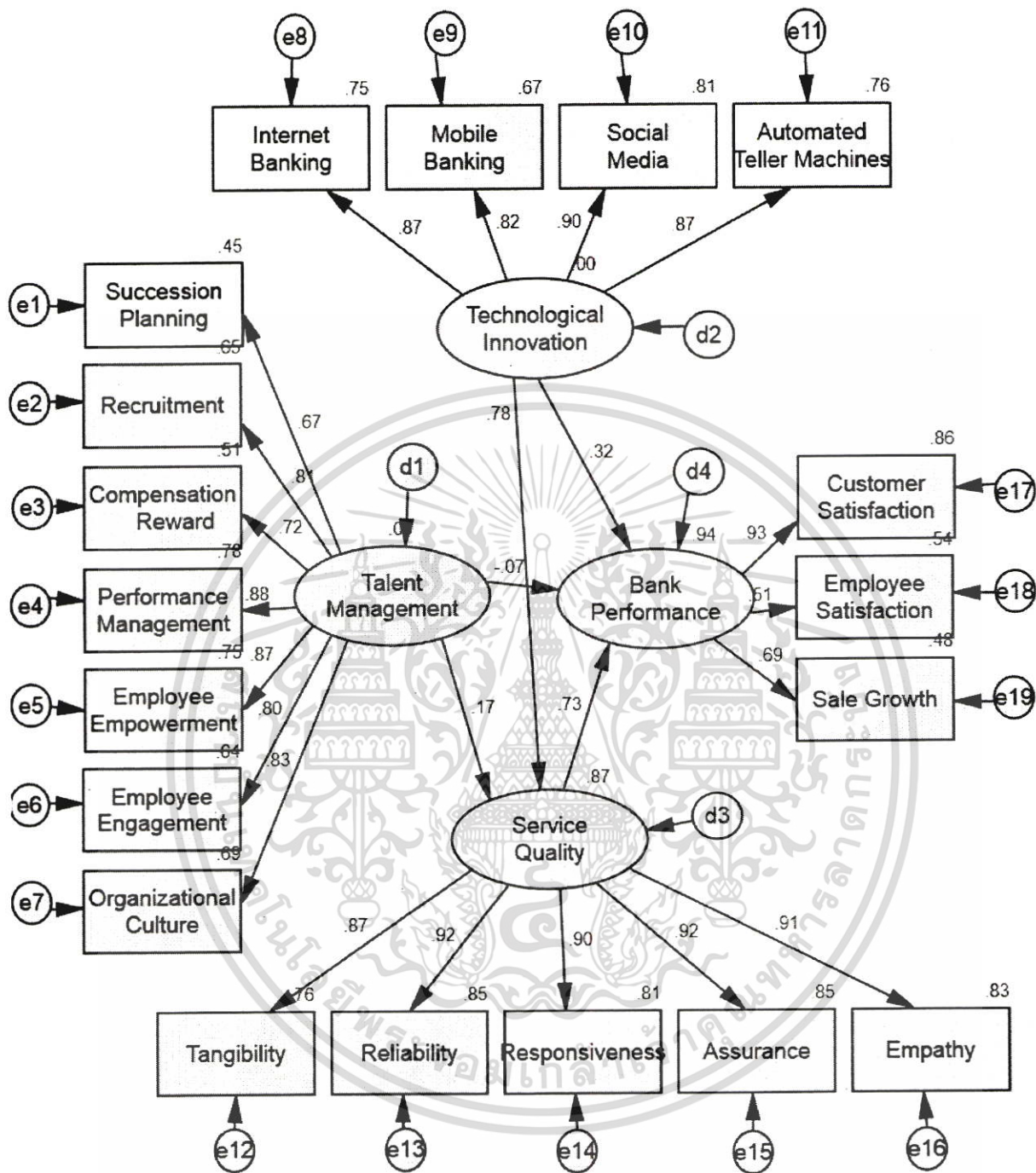
โทรสาร ๐ ๒๓๒๙ ๘๘๖๑

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ค
ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยโปรแกรม SPSS AMOS

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



Chi-square = 228.449, Chi-square/df = 1.857, df = 123, p = .000, GFI = .947
 CFI = .988, NFI = .974, IFI = .988, AGFI = .918, RMR = .028, RMSEA = .045

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Minimization History (Default model)

Iteration		Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTries	Ratio
0	e	28		-1.985	9999	8526.46	0	9999
1	e	34		-0.908	2.311	5064.969	19	0.47
2	e*	23		-1.75	0.762	3818.008	5	0.981
3	e	16		-0.771	0.329	3256.38	5	0.957
4	e	11		-0.353	0.494	2695.961	5	0.816
5	e*	3		-0.573	0.955	1588.575	5	0.899
6	e	1		-0.243	0.536	963.043	4	0.921
7	e	1		0	0.539	612.103	5	0.749
8	e	0	1918.181		0.409	391.377	5	0.816
9	e	0	1020.284		0.578	286.89	2	0
10	e	0	851.816		0.396	234.822	1	1.138
11	e	0	1031.865		0.25	229.104	1	1.119
12	e	0	1110.24		0.089	228.47	1	1.096
13	e	0	1169.958		0.023	228.449	1	1.025
14	e	0	1193.062		0.001	228.449	1	1.001

Model Fit Summary**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	67	228.449	123	0	1.857
Saturated model	190	0	0		
Independence model	19	8797.59	171	0	51.448

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0.028	0.947	0.918	0.613
Saturated model	0	1		
Independence model	0.663	0.115	0.016	0.103

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	0.974	0.964	0.988	0.983	0.988
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.719	0.701	0.711
Saturated model	0	0	0
Independence model	1	0	0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	105.449	66.805	151.918
Saturated model	0	0	0
Independence model	8626.59	8322.702	8936.796

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	0.54	0.249	0.158	0.359
Saturated model	0	0	0	0
Independence model	20.798	20.394	19.675	21.127

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.045	0.036	0.054	0.812
Independence model	0.345	0.339	0.351	0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	362.449	369.1	633.782	700.782
Saturated model	380	398.859	1149.449	1339.449
Independence model	8835.59	8837.476	8912.535	8931.535

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	0.857	0.765	0.967	0.873
Saturated model	0.898	0.898	0.898	0.943
Independence model	20.888	20.17	21.621	20.892

HOELTER

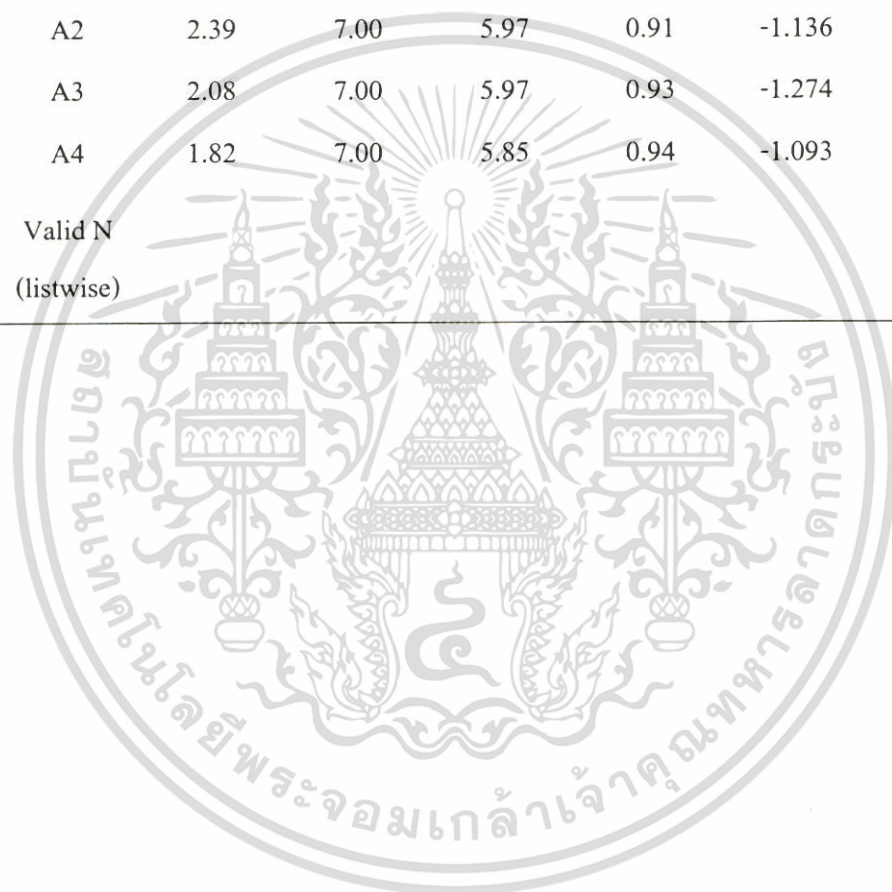
Model	HOELTER	HOELTER
	0.05	0.01
Default model	278	301
Independence model	10	11

Execution time summary

Minimization:	0.015
Miscellaneous:	0.517
Bootstrap:	0
Total:	0.532

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Descriptive Statistics						
	Minimum	Maximum	Mean	Std.	Skewness	Kurtosis
	Statistic	Statistic	Statistic	Deviation	Statistic	Statistic
A1	1.94	7.00	5.50	0.91	-.881	.969
A2	2.39	7.00	5.97	0.91	-1.136	.970
A3	2.08	7.00	5.97	0.93	-1.274	1.888
A4	1.82	7.00	5.85	0.94	-1.093	1.158
Valid N (listwise)						



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis
	การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)	5.55	1.04	-1.031	1.279
1	การบริหารจัดการคนเก่งมีความสำคัญและถูกระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ของธนาคาร	5.54	1.26	-.992	1.285
2	ธนาคารมีการวิเคราะห์ความต้องการบุคคลที่มีความสามารถพิเศษเป็นประจำ	5.38	1.23	-.766	.548
3	ธนาคารมีกลยุทธ์การบริหารจัดการคนเก่งที่ชัดเจน	5.50	1.26	-.992	.974
4	ธนาคารมีกิจกรรมในการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเป็นคนเก่งและสามารถเพิ่มคุณค่าความก้าวหน้าในอาชีพ	5.79	1.17	-.940	.660
	การสรรหาพนักงาน (Recruitment)	5.53	1.06	-.804	.568
5	ธนาคารมีการประกาศข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับตำแหน่งใหม่แก่พนักงาน	5.50	1.27	-.874	.806
6	ธนาคารมีการตรวจสอบคุณสมบัติของพนักงานอย่างพิถีพิถันสำหรับตำแหน่งที่สำคัญๆ	5.56	1.26	-.720	.091
7	บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารมีการคัดเลือกจากการสรรหาภายในธนาคาร	5.60	1.27	-.934	.757
8	มีการดึงความสามารถของบุคลากรที่มีศักยภาพมาใช้ให้เหมาะสมแก่การทำงานของธนาคาร	5.46	1.26	-.754	.297
	ผลตอบแทนและรางวัล (Compensation and Reward)	5.06	1.31	-.750	.296
9	เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับมอบหมายให้รับผิดชอบและอยู่ในเกณฑ์ระดับเดียวกับธนาคารอื่น	4.96	1.47	-.622	.032
10	ค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นสิ่งที่ดึงดูดความสนใจในการปฏิบัติงาน	5.13	1.43	-.650	-.038
11	รางวัลที่ได้รับมาจากการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ และมีคุณค่าต่อธนาคาร	5.13	1.43	-.624	-.081

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

12	การจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลมีการพิจารณาอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม	5.02	1.47	-0.707	.175
	การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)	5.69	1.06	-1.038	.996
13	พนักงานทราบเป้าหมายในการดำเนินงานของธนาคาร	5.69	1.27	-1.059	.851
14	ธนาคารมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานบทบาทหน้าที่ความคาดหวังในผลสำเร็จไว้	5.78	1.16	-1.016	.926
15	ธนาคารมีการกำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5.73	1.19	-0.992	.964
16	ผลการปฏิบัติงานมีการได้รับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	5.58	1.19	-0.890	.950
17	ผู้บริหารระดับสูงมีความสนใจและตั้งใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	5.61	1.29	-1.106	1.310
18	ธนาคารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	5.72	1.20	-0.954	.907
	การมอบอำนาจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment)	5.47	1.09	-0.762	.612
19	ธนาคารมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่พนักงานได้รับผิดชอบ	5.68	1.17	-0.847	.566
20	ธนาคารมีการมอบหมายให้พนักงานออกแบบแนวความคิดใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน	5.39	1.24	-0.679	.498
21	ธนาคารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการระบुरายละเอียดในการทำงาน	5.37	1.28	-0.661	.261
22	ธนาคารมีการสร้างความมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	5.44	1.30	-0.834	.719
	ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)	5.47	1.07	-0.748	.421
23	ท่านมีความสุขมากในการทำงานในธนาคารแห่งนี้	5.33	1.32	-0.772	.497
24	ท่านได้ทุ่มเทการทำงานให้กับธนาคาร	5.59	1.31	-1.111	1.284
25	ท่านไม่คิดย้ายไปทำงานที่อื่น	5.30	1.50	-1.034	.716
26	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	5.67	1.34	-1.127	1.024
27	ท่านรู้สึกว่าเป็นปัญหาของธนาคารก็เป็นปัญหาของท่านด้วย	5.58	1.25	-0.929	.776

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

28	ท่านรู้สึกว่าคุณสมบัติในการทำงานเป็นประโยชน์ ในการปฏิบัติงานของธนาคาร	5.69	1.18	-1.023	1.143	
	วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)	5.56	1.05	-.773	.611	
29	ท่านมีความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร	5.67	1.12	-.892	1.060	
30	ท่านใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงาน	5.59	1.13	-.788	.766	
31	วัฒนธรรมองค์กรมีส่วนช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงาน	5.52	1.20	-.818	.700	
32	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการ โดยใช้วัฒนธรรมองค์กร เป็นแนวทาง	5.49	1.27	-.946	1.117	
33	พนักงานมีการทำงานร่วมกันในรูปแบบสังคมที่มี วัฒนธรรมองค์กร	5.56	1.23	-.976	1.069	
		5.50	0.91	-.881	.969	
ที่	นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
	ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet Banking)	5.95	0.96	-.985	.438	มาก
34	ธนาคารมีหน้าเว็บไซต์แสดงข้อมูลได้ชัดเจนและง่าย ต่อการใช้งาน	5.79	1.15	-.943	.875	มาก
35	สามารถทำธุรกรรมได้หลากหลายแบบผ่าน อินเทอร์เน็ต	5.94	1.17	-1.186	1.129	มาก
36	สามารถเก็บข้อมูลความลับของลูกค้า	6.07	1.18	-1.509	2.501	มาก
37	ทำให้ลูกค้ามั่นใจในความปลอดภัยในการทำธุรกรรม	6.00	1.06	-.971	.358	มาก
	มิตินาครบนมือถือ (Mobile Banking)	6.05	1.00	-1.400	2.129	มาก
38	สามารถทำธุรกรรมผ่านอินเทอร์เน็ตได้บนมือถือ	6.15	1.11	-1.617	3.022	มาก
39	มีการแจ้งการทำธุรกรรมผ่านการส่งข้อความสั้น(SMS)	6.16	1.07	-1.478	2.313	มาก
40	มีระบบตอบรับอัตโนมัติ(IVR)	5.99	1.11	-1.239	1.707	มาก
41	สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแนะนำผลิตภัณฑ์หรือ บริการที่ชัดเจน	5.91	1.15	-1.184	1.392	มาก
	สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)	5.94	0.98	-.969	.493	มาก
42	เว็บไซต์ให้ข้อมูลข่าวสาร แบ่งปันความรู้ที่ชัดเจน ทันสมัย	5.95	1.06	-.957	.401	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

43	มีช่องทางออนไลน์การสื่อสารกับลูกค้าเช่น Facebook, Twitter, Instagram, Line และบล็อก เป็นต้น	5.93	1.14	-1.129	1.310	มาก
44	สามารถโต้ตอบกันได้ระหว่างธนาคารกับลูกค้า	5.84	1.20	-1.153	1.418	มาก
45	มีคำพูดหรือบทสนทนาที่เหมาะสม	5.93	1.10	-.881	.128	มาก
46	เก็บข้อมูลความลับของการสนทนากับลูกค้า	6.04	1.10	-1.040	.382	มาก
	เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (Automated Teller Machines : ATM)					
47	เครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติมีความปลอดภัยและมีระบบการป้องกันที่ดี	6.00	1.17	-1.329	1.661	มาก
48	มีการเชื่อมต่อกับระบบธนาคารได้อย่างสอดคล้องกัน	5.97	1.15	-1.237	1.564	มาก
49	สามารถทำธุรกรรมได้หลากหลายแบบ	6.00	1.11	-1.197	1.294	มาก
50	มีความแม่นยำในการทำธุรกรรมและการออกใบเสร็จ	5.99	1.15	-1.382	2.096	มาก
51	มีฟังก์ชันการทำงานของเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติที่ใช้งานง่ายมีหลากหลายภาษา	5.87	1.21	-1.198	1.398	มาก
		5.97	0.91	-1.136	.970	มาก
	คุณภาพการบริการ (Service Quality)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
	ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility)	5.83	1.02	-.964	.566	มาก
52	มีอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยในการให้บริการ	5.78	1.16	-.978	.608	มาก
53	มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ	5.77	1.18	-.954	.315	มาก
54	มีพนักงานที่มีความเรียบร้อยเป็นระเบียบ	5.85	1.12	-1.062	1.002	มาก
55	มีเอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารเช่น แผ่นพับ ใบปลิว	5.85	1.17	-1.134	1.160	มาก
56	มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการให้บริการที่ดี	5.87	1.15	-1.139	1.314	มาก
	ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability)	5.99	0.99	-1.170	1.514	มาก
57	ให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า	5.90	1.05	-1.023	1.141	มาก
58	ให้ความสนใจอย่างจริงจังในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการให้บริการลูกค้า	5.96	1.10	-1.040	.784	มาก
59	มีความรับผิดชอบในความผิดพลาดในการให้บริการ	6.05	1.05	-1.252	1.892	มาก
60	มีการให้บริการด้วยความถูกต้องเหมาะสมและมีความสม่ำเสมอ	6.04	1.07	-1.348	2.297	มาก
	การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness)	6.09	1.01	-1.448	2.143	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

61	มีความตั้งใจในการบริการ	6.13	1.02	-1.214	1.185	มาก
62	ให้บริการด้วยความรวดเร็ว	6.06	1.09	-1.281	1.473	มาก
63	ให้บริการแก่ลูกค้าทันทีที่ลูกค้าร้องขอ	6.04	1.12	-1.437	2.408	มาก
64	ให้ความสนใจต่อคำร้องขอและข้อเสนอแนะของลูกค้า	6.09	1.10	-1.452	2.411	มาก
65	มีความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ	6.13	1.12	-1.596	2.931	มาก
	การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance)	5.96	0.97	-1.157	1.575	มาก
66	สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า	6.01	1.05	-1.155	1.302	มาก
67	พนักงานมีความรู้ในการตอบคำถามแก่ลูกค้า	5.95	1.06	-1.011	.981	มาก
68	มีระบบการรับประกันในการให้บริการ	5.84	1.13	-1.004	1.077	มาก
69	มีการรักษาความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า	6.01	1.06	-1.182	1.434	มาก
70	มีพนักงานที่มีประสบการณ์ในการให้บริการ	5.99	1.09	-1.280	1.965	มาก
	การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)	5.98	0.99	-1.192	1.568	มาก
71	ธนาคารให้ความสำคัญกับการดูแลลูกค้าเป็นอย่างดี	6.06	1.06	-1.151	1.024	มาก
72	มีเวลาในการให้บริการลูกค้าเป็นรายบุคคล	5.90	1.15	-1.130	1.209	มาก
73	มีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า	6.00	1.07	-1.137	1.171	มาก
74	มีการตรวจสอบและวิเคราะห์ลูกค้าก่อนจะนำเสนอความต้องการทางการเงิน	5.97	1.13	-1.340	2.245	มาก
75	ให้ความสนใจแก่ลูกค้าเป็นรายบุคคล	5.95	1.16	-1.330	2.110	มาก
	ผลการดำเนินงานของธนาคาร (Bank Performance)	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis	ระดับ
	ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)	6.03	0.96	-1.311	1.739	มาก
76	ธนาคารมีสินค้าและบริการที่หลากหลาย	6.07	1.10	-1.343	1.565	มาก
77	ธนาคารมีสินค้าและบริการอื่นๆเพิ่มมากขึ้นหรือต่อเนื่อง	6.11	1.07	-1.283	1.272	มาก
78	ธนาคารอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการขอรับบริการจากทางธนาคาร	6.07	1.04	-1.314	1.676	มาก
79	ธนาคารให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นแก่ลูกค้าเพียงพอและเหมาะสม	5.92	1.09	-1.136	1.590	มาก
80	ธนาคารของท่านยอมรับฟังคำติชม และข้อคิดเห็นจากลูกค้า	5.99	1.13	-1.420	2.391	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

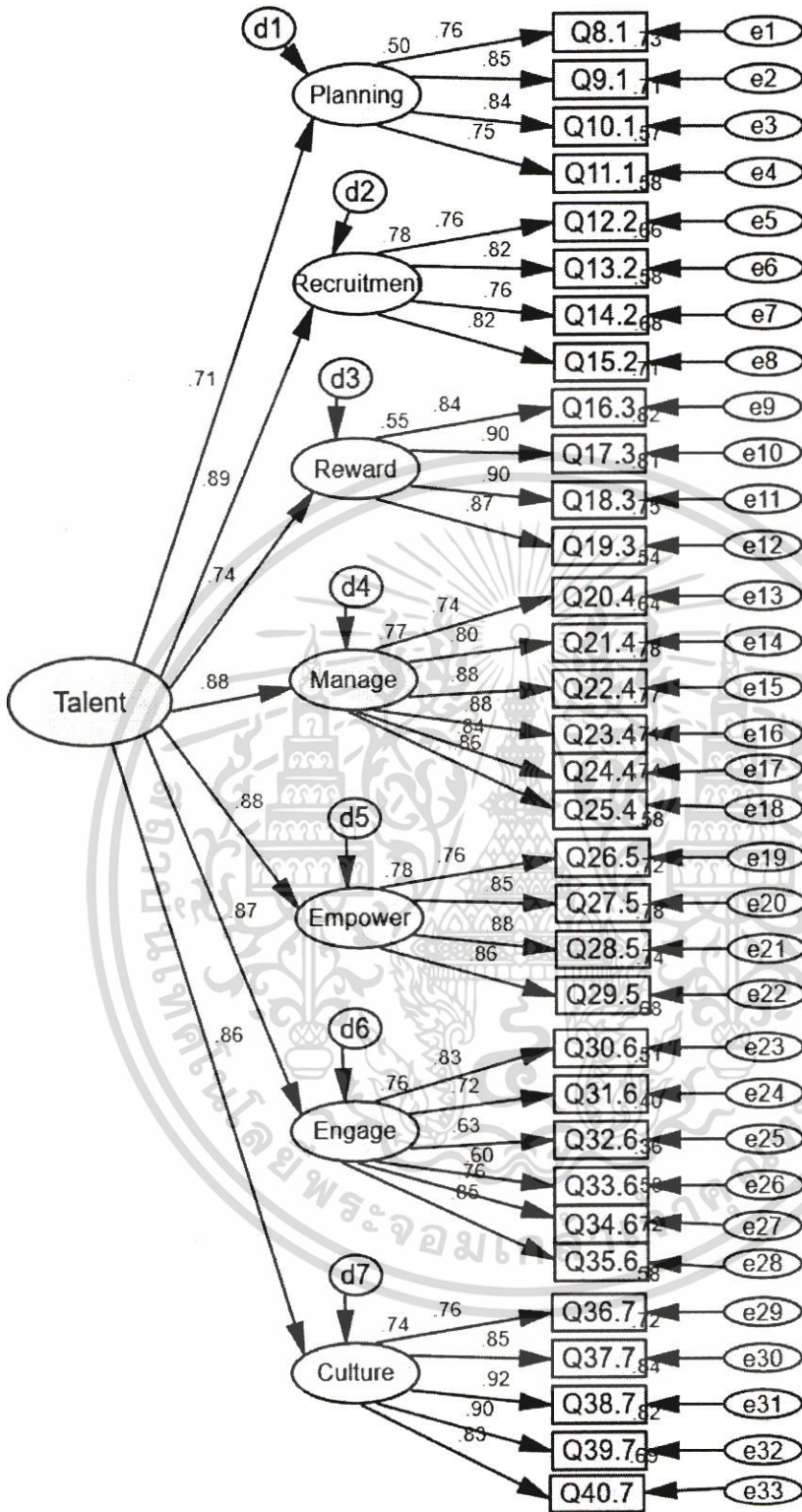
	ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)	5.66	1.09	-1.161	1.822	มาก
81	พนักงานเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว	5.79	1.15	-1.231	2.043	มาก
82	พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความรู้แนวคิด และข้อเสนอแนะ	5.68	1.24	-1.205	1.691	มาก
83	ธนาคารดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถเป็นเลิศ	5.68	1.21	-1.156	1.665	มาก
84	ธนาคารให้ผลตอบแทนในรูปแบบตัวเงินอย่างเหมาะสม	5.57	1.28	-1.030	1.111	มาก
85	ธนาคารมีระบบประเมินประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานที่ยุติธรรมและน่าเชื่อถือ	5.61	1.32	-1.167	1.464	มาก
	การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth)	5.84	1.07	-1.135	2.230	มาก
86	การเติบโตของยอดขายในภาพรวมต่อปี	5.84	1.07	-1.135	2.230	มาก
		5.85	0.94	-1.093	1.158	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ANALYSIS FACTOR

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



Chi-square = 755.044, Chi-square/df = 1.748, df = 432, p = .000, GFI = .903
 CFI = .973, NFI = .940, IFI = .973, RMSEA = .042

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	129	755.044	432	0	1.748
Saturated model	561	0	0		
Independence model	33	12505	528	0	23.684

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0.063	0.903	0.874	0.695
Saturated model	0	1		
Independence model	0.794	0.107	0.052	0.101

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	0.94	0.926	0.973	0.967	0.973
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.818	0.769	0.796
Saturated model	0	0	0
Independence model	1	0	0

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	323.044	250.562	403.381
Saturated model	0	0	0
Independence model	11977	11616.23	12344.15

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1.785	0.764	0.592	0.954
Saturated model	0	0	0	0
Independence model	29.563	28.314	27.462	29.182

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.042	0.037	0.047	0.996
Independence model	0.232	0.228	0.235	0

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	1013.044	1035.594	1535.46	1664.46
Saturated model	1122	1220.067	3393.9	3954.9
Independence model	12571	12576.77	12704.64	12737.64

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.395	2.224	2.585	2.448
Saturated model	2.652	2.652	2.652	2.884
Independence model	29.719	28.866	30.587	29.732

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

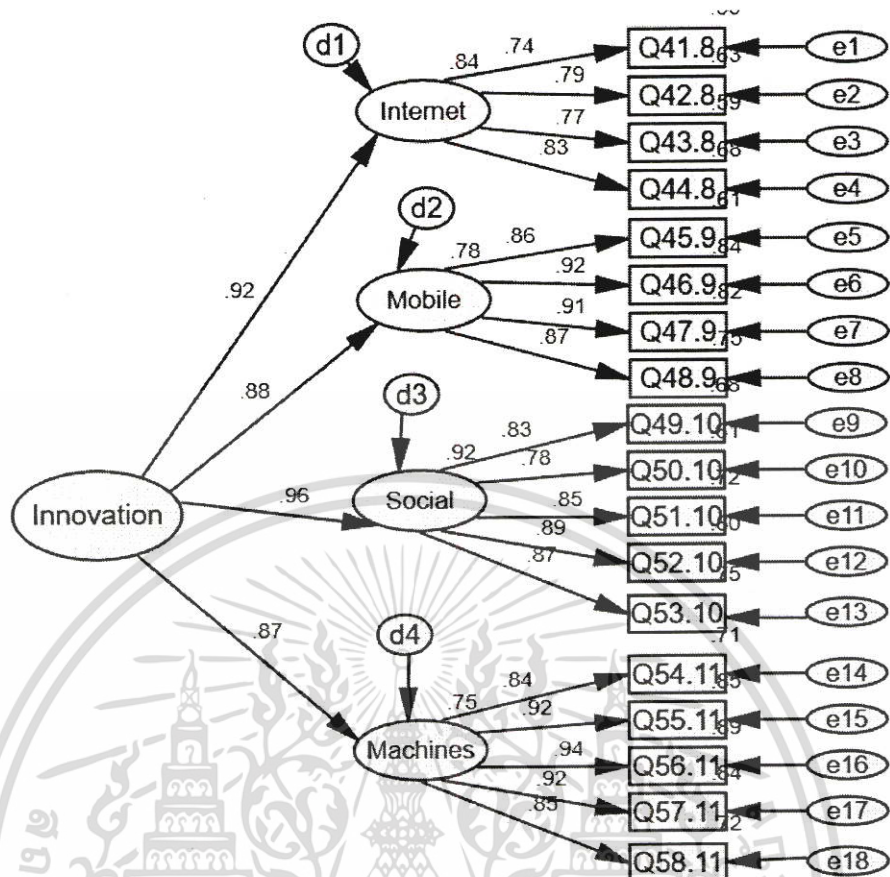
HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	0.05	0.01
Default model	270	282
Independence model	20	21

Execution time summary

Minimization:	0.038
Miscellaneous:	1.418
Bootstrap:	0
Total:	1.456

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



Chi-square = 190.489, Chi-square/df = 1.797, df = 106, p = .000, GFI = .955
 CFI = .989, NFI = .976, IFI = .989, RMSEA = .043

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P
Default model	65	190.489	106	0
Saturated model	171	0	0	
Independence model	18	7873.499	153	0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0.029	0.955	0.927	0.592
Saturated model	0	1		
Independence model	0.769	0.127	0.024	0.113

**Baseline
Comparisons**

Model	NFI	RFI	IFI	TLI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2
Default model	0.976	0.965	0.989	0.984
Saturated model	1		1	
Independence model	0	0	0	0

**Parsimony-Adjusted
Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.693	0.676	0.685
Saturated model	0	0	0
Independence model	1	0	0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	84.489	49.782	127.04
Saturated model	0	0	0
Independence model	7720.499	7433.184	8014.131

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	0.45	0.2	0.118	0.3
Saturated model	0	0	0	0
Independence model	18.613	18.252	17.573	18.946

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.043	0.033	0.053	0.86
Independence model	0.345	0.339	0.352	0

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	320.489	326.603	583.722	648.722
Saturated model	342	358.084	1034.504	1205.504
Independence model	7909.499	7911.192	7982.394	8000.394

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	0.758	0.676	0.858	0.772
Saturated model	0.809	0.809	0.809	0.847
Independence model	18.699	18.019	19.393	18.703

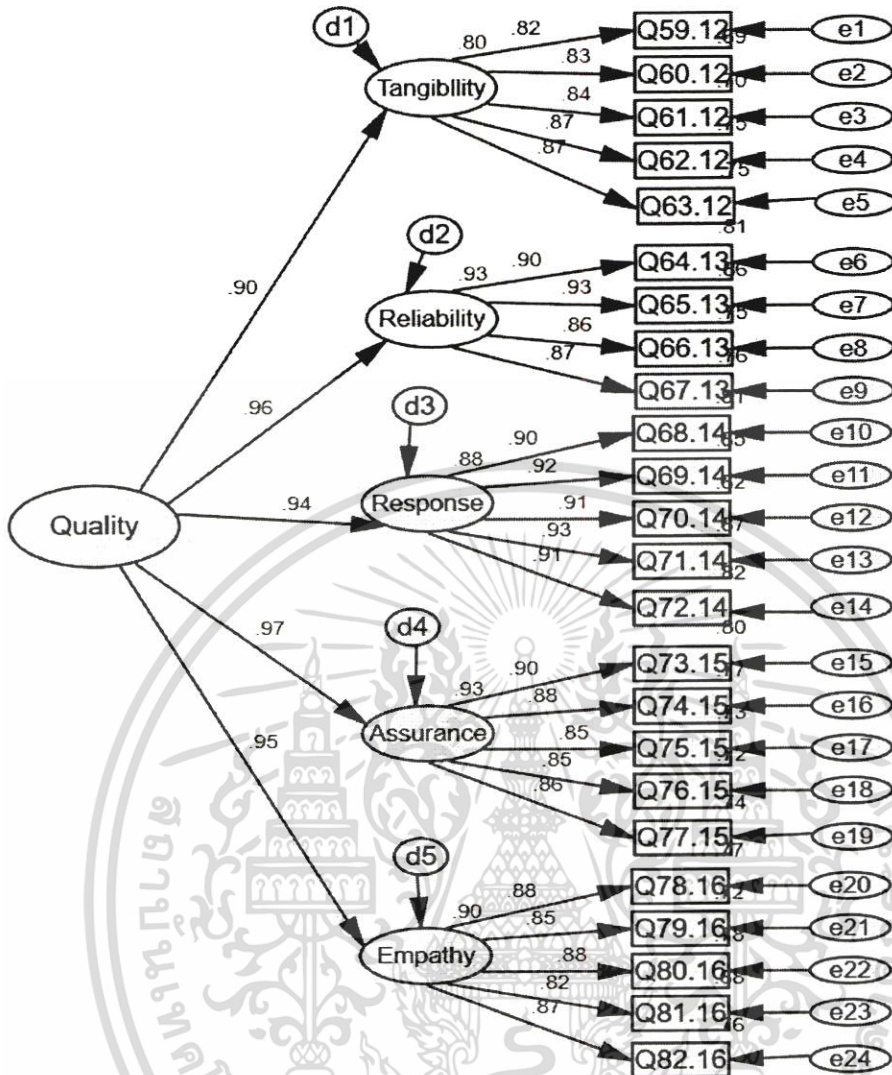
HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	0.05	0.01
Default model	291	318
Independence model	10	11

**Execution time
summary**

Minimization:	0.016
Miscellaneous:	0.538
Bootstrap:	0
Total:	0.554

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



Chi-square = 395.531, Chi-square/df = 1.823, df = 217, p = .000, GFI = .928
 CFI = .985, NFI = .968, IFI = .985, RMSEA = .044

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	83	395.531	217	0	1.823
Saturated model	300	0	0		
Independence model	24	12525.761	276	0	45.383

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0.024	0.928	0.901	0.671
Saturated model	0	1		
Independence model	0.808	0.082	0.002	0.076

Baseline**Comparisons**

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	0.968	0.96	0.985	0.981	0.985
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

Parsimony-Adjusted**Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.786	0.761	0.775
Saturated model	0	0	0
Independence model	1	0	0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	178.531	126.674	238.222
Saturated model	0	0	0
Independence model	12249.761	11886.785	12619.061

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	0.935	0.422	0.299	0.563
Saturated model	0	0	0	0
Independence model	29.612	28.959	28.101	29.832

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.044	0.037	0.051	0.921
Independence model	0.324	0.319	0.329	0

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	561.531	571.958	897.659	980.659
Saturated model	600	637.688	1814.92	2114.92
Independence model	12573.761	12576.776	12670.954	12694.954

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.327	1.205	1.469	1.352
Saturated model	1.418	1.418	1.418	1.508
Independence model	29.725	28.867	30.598	29.732

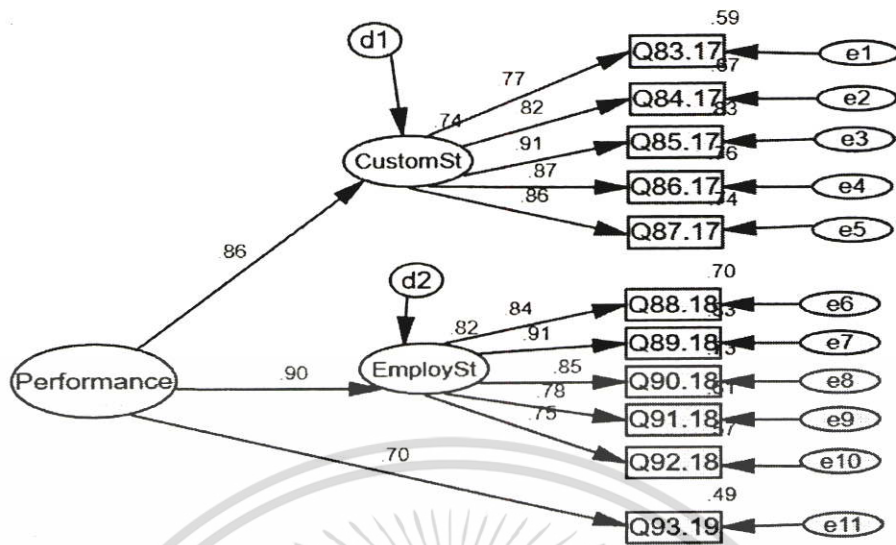
HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	0.05	0.01
Default model	270	288
Independence model	11	12

Execution time**summary**

Minimization:	0.017
Miscellaneous:	1.207
Bootstrap:	0
Total:	1.224

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



Chi-square = 45.960, Chi-square/df = 1.768, df = 26, p = .009, GFI = .981
 CFI = .995, NFI = .989, IFI = .995, RMSEA = .043

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	40	45.96	26	0.009	1.768
Saturated model	66	0	0		
Independence model	11	4319.393	55	0	78.534

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0.029	0.981	0.951	0.386
Saturated model	0	1		
Independence model	0.769	0.2	0.04	0.167

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	0.989	0.977	0.995	0.99	0.995
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

Parsimony-Adjusted

Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.473	0.468	0.471
Saturated model	0	0	0
Independence model	1	0	0

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	19.96	4.879	42.879
Saturated model	0	0	0
Independence model	4264.393	4052.416	4483.621

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	0.109	0.047	0.012	0.101
Saturated model	0	0	0	0
Independence model	10.211	10.081	9.58	10.6

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.043	0.021	0.062	0.708
Independence model	0.428	0.417	0.439	0

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	125.96	128.296	287.949	327.949
Saturated model	132	135.854	399.282	465.282
Independence model	4341.393	4342.035	4385.94	4396.94

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	0.298	0.262	0.352	0.303
Saturated model	0.312	0.312	0.312	0.321
Independence model	10.263	9.762	10.782	10.265

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

HOELTER

	HOELTER	HOELTER
Model	0.05	0.01
Default model	358	421
Independence model	8	9

Execution time**summary**

Minimization:	0
Miscellaneous:	0.406
Bootstrap:	0
Total:	0.406

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นายทัศนัย ปราณี
วัน เดือน ปีเกิด	24 กันยายน 2505 ที่กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่	49/111 ซอยสุวินทวงศ์ 46 ถนนสุวินทวงศ์ แขวงลำผักชี เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530
ประวัติการศึกษา	2528 เศรษฐศาสตร์บัณฑิต (เศรษฐศาสตร์การเกษตร) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
	2542 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ความชำนาญเฉพาะด้าน	1) การวิจัยและพัฒนา (ด้านการศึกษาและบริหารธุรกิจ) 2) การจัดการและวิเคราะห์โครงการ (ด้านการศึกษาและบริหารธุรกิจ) 3) การประเมินผลการดำเนินการด้านการศึกษา
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2528 – 2530	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
พ.ศ. 2530 – 2552	อาจารย์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2553 – ปัจจุบัน	อาจารย์ คณะการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้