

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยี ของธนาคารพาณิชย์ไทย

THE HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT TO SUPPORT THE ADVENT OF TECHNOLOGY OF THAI COMMERCIAL BANKS

สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนาน^{1*} และ ชานชัย บัญชาพัฒนศักดิ์²

Suthira Thipwiwatpotjana^{1*} & Chanchai Bunchapattanasakda²

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย^{1*}

สาขาวิชาการจัดการ คณะการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย²

Business Administration, Department of Management, Shinawatra University, Bangkok, Thailand^{1*}

Business Administration, Faculty of Management, Shinawatra University, Bangkok, Thailand²

suthira2015@hotmail.com^{*}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย 2) ศึกษาการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย 3) เปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก 4) เปรียบเทียบความแตกต่างของการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก และ 5) ศึกษาปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีที่สัมพันธ์และมีผลต่อการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของธนาคารพาณิชย์ไทย กลุ่มที่ 1 จำนวน 14 แห่งเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกนที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 445 คน เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย ของธนาคารขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 4) การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย ของธนาคารขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ไม่แตกต่างกัน

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 5) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย และร่วมกันพยากรณ์การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย ได้ร้อยละ 95.7 ในเชิงบวกที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ธนาคารพาณิชย์ไทย การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) study the HRD to support the advent of technology of Thai commercial banks; 2) study the driven with the innovation of Thai commercial banks; 3) compare the differences of the HRD to support the advent of the technology of Thai commercial banks that large, medium, and small size; 4) compare the differences of the driven with the innovation of Thai commercial banks that that large, medium, and small size; and 5) study the HRD factors to support the advent of technology that correlates and effect to the driven with the innovation of Thai commercial banks. The population in this study was the staff of Thai commercial banks; Group 1 include 14 banks. Stratified random sampling chose the sample. The sample size of 445 participants was determined from a table of Krejcie and Morgan at a confidence level of .95. The research tool was a questionnaire with a coefficient of reliability of .97. The statistics used for data analysis were Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, One-Way ANOVA Analysis, Pearson's Correlation Coefficient Analysis, and Multiple Regression Analysis.

The research findings revealed that: 1) The HRD to support the advent of technology of Thai commercial banks, overall and every aspect were rated at the high level; 2) The driven with the innovation of Thai commercial banks, overall and every aspect were rated at the high level; 3) The HRD to support the advent of the technology of Thai commercial banks that large, medium, also, the small size was not different at the level of statistical significance of .05; 4) The driven with the innovation of Thai commercial banks that large, medium, and small size, were not different at the level of statistical significance of .05; 5) The HRD factors to support the advent of the technology of Thai commercial banks were positively correlated with driving by the innovation of Thai commercial banks, and can together predicted driving by the innovation of Thai commercial banks was positively 95.7% at a statistically significance .01.

Keywords: human resources development, driven with innovation, Thai commercial banks

บทนำ

เทคโนโลยีสมัยใหม่ในวันนี้ มีบทบาทต่อการดำรงชีวิตและการดำเนินธุรกิจมากขึ้น นวัตกรรมใหม่ๆ ได้เปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คนและธุรกิจต่าง ๆ มีการใช้หุ่นยนต์แทนแรงงานคนในกระบวนการผลิตอย่างกว้างขวาง เห็นได้ชัดเจนจากธุรกิจอีคอมเมิร์ซ (e-Commerce) ที่เติบโตอย่างรวดเร็ว อำนาจความสะดวกให้กับธุรกิจการค้า การธนาคาร เช่น การชำระเงินที่ระบบการชำระเงินของประเทศหนึ่งโอนเข้าไปให้บริการในอีกประเทศได้โดยง่าย ทำให้การค้าบริการข้ามพรมแดนมีความสำคัญมากขึ้น จากเดิมที่เคยเชื่อกันว่าธุรกิจบริการด้านธนาคารเป็นธุรกิจภายในประเทศเท่านั้น ระบบดิจิทัลเป็นพลังที่นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการตลาด การผลิต การบริหารความเสี่ยง หรือการวางแผนสำหรับอนาคตทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน การเปลี่ยนแปลงทั้งหลายนี้จะทำให้การดำเนินธุรกิจต้องปรับรูปแบบเพื่อให้แข่งขันได้ และจะเป็นโอกาสให้คนจำนวนมากสามารถยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างอาชีพใหม่ ๆ สร้างวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ และเพิ่มรายได้ แต่ในทางกลับกัน เทคโนโลยีก็สร้างความท้าทายและทำให้การจ้างงานในธุรกิจและอุตสาหกรรมแบบดั้งเดิมลดลง ตลอดจนจะส่งผลให้ใช้เครื่องจักรทดแทนแรงงานมนุษย์ในหลายอุตสาหกรรม (Santipraphop, 2017) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด หรือการก้าวเข้าสู่โลกยุค 4.0 ส่งผลให้องค์กรและสถาบันทางเศรษฐกิจต้องเร่งปรับตัว เพื่อให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลก ก่อให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรม สังคม และกลุ่มคนรุ่นใหม่เติบโตในโลกยุคข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งใช้ชีวิตเสมือนทำงานอยู่ตลอดเวลา ไม่สามารถแยกชีวิตส่วนตัว (life) ออกจากการทำงาน (work) โดยการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วนี้ ส่งผลให้โซเชียลมีเดีย (social media) ทรงพลังยิ่งขึ้น (Pongrungsap, 2013)

จากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้องค์กรธุรกิจต้องเร่งปรับตัว โดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และการใช้โซเชียลเน็ตเวิร์ก (social network) ดังนั้น ความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต คือ การได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงในยุคการจัดการความรู้และโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นยุคของการสื่อสารที่ไร้พรมแดน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันจึงเริ่มมีความต้องการที่เป็นสากลมากขึ้น อาทิเช่น การสะสมคนเก่ง-คนดีไว้ในองค์กร การจ้างงานเฉพาะพนักงานสายงานหลักในการทำธุรกิจ ความใส่ใจคุณภาพชีวิตในการทำงาน และความสนใจแนวคิดแบบสากล (global) แต่ปฏิบัติแบบท้องถิ่น (local) ซึ่งเป็นแนวคิดของการบริหารแบบสากล ดังนั้น ผู้บริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน ต้องมีความตระหนักถึงแนวโน้มที่สอดคล้องกับโลกที่กำลังเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Chainakul, 2016)

ความเคลื่อนไหวครั้งใหญ่ของเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในธุรกิจธนาคาร คือ กระแสของเทคโนโลยีทางการเงิน (Financial technology) หรือฟินเทค (FinTech) ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้กับการให้บริการธุรกรรมทางการเงินในรูปแบบต่าง ๆ ในรูปแบบของการคิดค้นพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมใหม่มาช่วยสนับสนุนหรือทดแทนขั้นตอนการทำธุรกรรมการเงินแบบเดิม และเปลี่ยนไปสู่การให้บริการทางการเงินในรูปแบบที่แปลกใหม่ เพื่อให้สามารถนำเสนอบริการที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคและผู้ประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในประเด็นต่อไปนี้ (Kasikornthai Research Center, 2016)

1. ความสะดวกรวดเร็วที่เพิ่มขึ้น อาทิ สามารถใช้บริการทางการเงินได้ทุกที่ทุกเวลา (anywhere anytime any device) ตลอด 24 ชั่วโมง

ผ่านคอมพิวเตอร์ หรือสมาร์ทโฟนส่วนตัว โดยมีขั้นตอนการให้บริการไม่ซับซ้อน และผู้ให้บริการสามารถดำเนินการด้วยตนเองได้ง่าย

2. ต้นทุนการให้บริการที่ต่ำลง อาทิ ต้นทุนค่าธรรมเนียมการให้บริการที่ถูกลง เนื่องจาก 핀เทคมีต้นทุนการดำเนินงานต่ำกว่าธนาคารพาณิชย์และผู้ให้บริการทางการเงินดั้งเดิมอื่น ๆ โดยเฉพาะการที่ไม่มีสาขาและพนักงานจำนวนมาก ขณะที่จำนวนผู้ให้บริการในตลาดที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้เกิดการแข่งขันด้านราคาซึ่งกดดันให้อัตราค่าธรรมเนียมยิ่งลดลง นอกจากนี้ยังมีต้นทุนค่าใช้จ่ายของผู้ให้บริการที่ลดลงหรือหมดไป เช่น ค่าเดินทางไปให้บริการที่สาขา เป็นต้น

ดังนั้น เทคโนโลยีทางการเงิน จึงเป็นโจทย์ที่สำคัญมาก ด้วยพัฒนาการของเทคโนโลยีจะเข้ามาเปลี่ยนภูมิทัศน์ระบบการเงินของโลก โดยจะเห็นธุรกิจรายใหม่ ๆ ที่อาศัยฟินเทคจะเข้ามามีบทบาทมากขึ้นและเข้ามาในธุรกรรมที่ถือว่าเป็นธุรกรรมหลักของสถาบันการเงิน โดยในต่างประเทศบริษัทหลักทรัพย์ (บล.) และธุรกิจวาณิชธนกิจ (investment banking) ต่างประสบกับการแข่งขันจากผู้เล่นรายใหม่ที่เข้ามาในรูปแบบฟินเทคมากขึ้น รุนแรงขึ้น ธุรกิจหลักทรัพย์บางแห่งจำเป็นต้องปรับโครงสร้างธุรกิจเดิม หรือเปลี่ยนธุรกิจด้วยการร่วมทุนหรือถือหุ้นในธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับฟินเทคมากขึ้น (Prachachat Business Online, 2016)

ในส่วนของประเทศไทย โดยเฉพาะในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยเห็นสัญญาณชัดว่าเริ่มได้รับผลกระทบจากฟินเทคจนทำให้หลายธนาคารแทบจะหยุดการขยายสาขาและทยอยปลดพนักงาน หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้น การแข่งขันของสถาบันการเงินจะมีทางเลือกที่หลากหลาย สิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมา สถาบันการเงินต้องปรับตัวใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้า รวมทั้งเรื่องบริการที่ตอบสนองความพึงพอใจสูงสุด ผลลัพธ์ต่าง ๆ ตรงกับความต้องการของลูกค้า (Kasikornthai Research

Center, 2016) หนึ่งในกลยุทธ์ที่สำคัญในการปรับตัวของธนาคารพาณิชย์ คือ กลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจของธนาคาร รวมถึงเร่งเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจของธนาคาร เช่น ในเรื่องดิจิทัลแบงกิ้ง และการเป็นธนาคารแห่ง AEC+3 มีการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน รวมถึงพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ทั้งในด้านทักษะวิชาชีพและภาวะผู้นำ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่พนักงานสามารถเติบโตคู่ไปกับองค์กร (Kasikornthai Bank, 2015) โดยมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ในประเด็นหลัก ๆ นับตั้งแต่การสรรหาคัดเลือกพนักงาน การจัดสวัสดิการและการดูแลพนักงาน การกำหนดค่าตอบแทนและภาระงาน และการพัฒนาบุคลากร (Krungthai Bank, 2016)

วิจัยนี้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย โดยศึกษาปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 8 ด้าน ได้แก่ 1) ปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) วิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร 5) สวัสดิการและการดูแล 6) การกำหนดค่าตอบแทนและภาระงาน 7) การพัฒนาและฝึกอบรม และ 8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ไทยเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย
2. เพื่อศึกษาการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย
3. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

4. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

5. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีที่สัมพันธ์และมีผลต่อการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กำหนดตัวแปรที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย 8 ด้าน ได้แก่ 1) ปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) วิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ 3) นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การสรรหาและคัดเลือก 5) สวัสดิการและการดูแล 6) การกำหนดค่าตอบแทนและภาระงาน 7) การพัฒนาและฝึกอบรม และ 8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.2 ตัวแปรตาม คือ การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย ตามแนวคิดเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย 4.0 มีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ผลลัพธ์เชิงนวัตกรรม 2) การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ และ 3) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของธนาคารพาณิชย์ไทย (กลุ่มที่ 1) จำนวน 14 แห่ง (ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย)

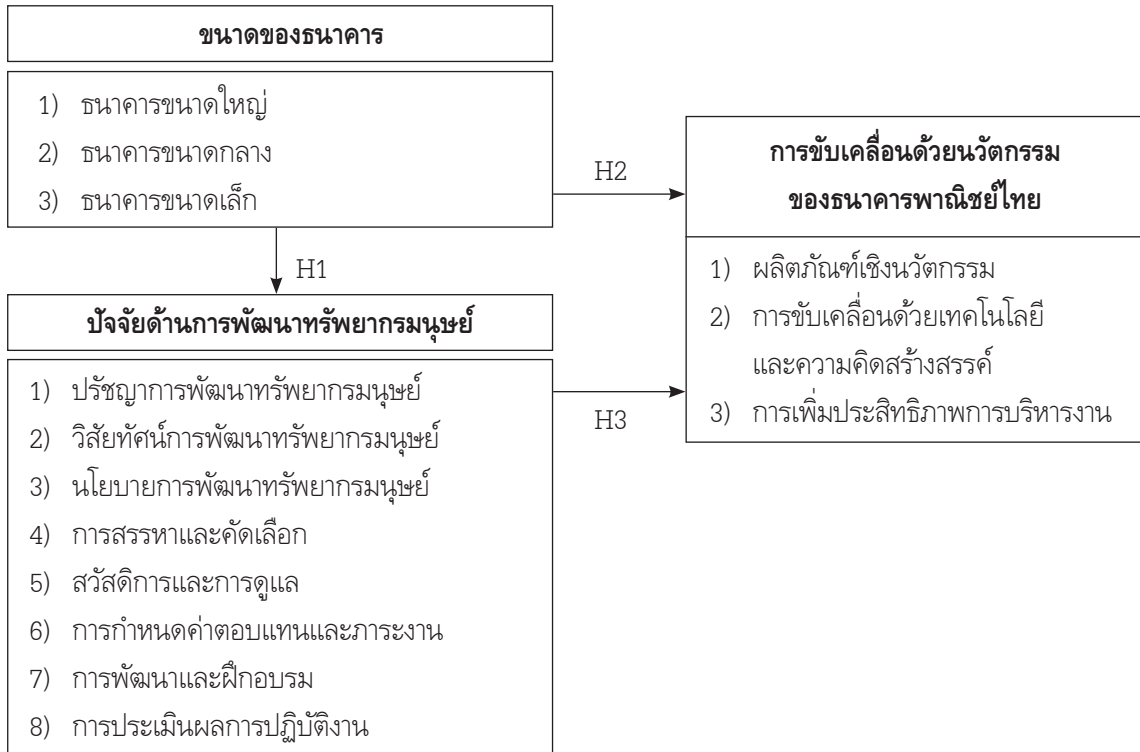
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการระหว่างเดือนมกราคม 2560 - มีนาคม 2561

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงดังภาพที่ 1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์และมีผลต่อการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ

(quantitative research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย พนักงานธนาคาร จำนวนรวมทั้งสิ้น 167,882 คน ของธนาคารพาณิชย์ไทย กลุ่มที่ 1 (ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย) จำนวน 14 แห่ง แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ตามขนาดของธนาคาร โดยใช้เกณฑ์ส่วนแบ่งตลาดของสินทรัพย์รวม ได้ดังนี้ (BOT, 2015) คือ

1) ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ เป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีส่วนแบ่งตลาดของสินทรัพย์รวมตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของสินทรัพย์รวมธนาคารพาณิชย์ไทย

ทั้งระบบ มี 6 แห่ง ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารกรุงศรีอยุธยา และธนาคารทหารไทย

2) ธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง เป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีส่วนแบ่งตลาดของสินทรัพย์รวมตั้งแต่ร้อยละ 3 แต่ไม่ถึงร้อยละ 10 ของสินทรัพย์รวม ธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งระบบ มี 5 แห่ง ได้แก่ ธนาคารชนชาติ ธนาคารทีเอสโก้ ธนาคารเกียรตินาคิน ธนาคารยูโอบี และธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)

3) ธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก เป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีส่วนแบ่งตลาดของสินทรัพย์รวมต่ำกว่าร้อยละ 3 ของสินทรัพย์รวมธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งระบบ มี 3 แห่ง ได้แก่ ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย และธนาคารแลนด์แอนด์เฮาส์

เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากจังหวัดที่มีสาขาธนาคารครบทั้ง 14 แห่ง 5 จังหวัด ซึ่งเป็นตัวแทนของ 5 ภูมิภาค ประกอบด้วย กรุงเทพมหานคร จังหวัดเชียงใหม่ (ภาคเหนือ) จังหวัดนครราชสีมา (ภาคใต้) จังหวัดนครราชสีมา (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) และจังหวัดปทุมธานี (ภาคกลาง)

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซ์และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 445 คน จากนั้นกำหนดสัดส่วนจำนวนพนักงานของธนาคารทั้ง 14 แห่ง ที่จะใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างตามระบบการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (quota sampling) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ คือ ธนาคารกรุงเทพ 71 คน ธนาคารกรุงไทย 66 คน ธนาคารไทยพาณิชย์ 74 คน ธนาคารกสิกรไทย 56 คน ธนาคารกรุงศรีอยุธยา 71 คน ธนาคารทหารไทย 24 คน ธนาคารชนชาติ 15 คน ธนาคารทีเอสโก้ 13 คน ธนาคารเกียรตินาคิน 12 คน ธนาคารยูโอบี 10 คน ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) 9 คน ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) 8 คน ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย 8 คน และธนาคารแลนด์แอนด์เฮาส์ 8 คน จากนั้นทำการเก็บข้อมูล

ตามจำนวนที่กำหนดจากกลุ่มตัวอย่างในแต่ละธนาคาร โดยเลือกสาขาธนาคารในแต่ละจังหวัดโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเนื้อหาแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และธนาคาร โดยแบบสอบถามในตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย

ลักษณะแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แต่ละข้อมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of item objective congruence: IOC) หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient method) ของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ 0.97

ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง โดยส่งและรับแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

แบบสอบถาม ใช้สถิติพรรณนา โดยการหาค่าความถี่ และคำนวณหาค่าร้อยละ

3.2 วิเคราะห์ระดับของปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยี และการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ของธนาคารพาณิชย์ไทย ใช้สถิติพรรณนา โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยี และการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ของธนาคารพาณิชย์ไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

3.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย ทั้ง 8 ด้าน และระหว่างตัวแปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีกับการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ของธนาคารพาณิชย์ไทย โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

3.5 วิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีที่มีผลต่อการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ของธนาคารพาณิชย์ไทย โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกกลุ่มตัวอย่างตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน และมีอายุงานระหว่าง 1 - 5 ปี

2. ผลการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.05$, $S.D. = 0.36$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 4.17$, $S.D. = 0.47$) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและภาระงาน ($\bar{x} = 4.11$, $S.D. = 0.55$) ด้านการสรรหาและคัดเลือก ($\bar{x} = 4.09$, $S.D. = 0.46$) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ($\bar{x} = 4.06$, $S.D. = 0.48$) ด้านปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 4.05$, $S.D. = 0.45$) ด้านสวัสดิการ การดูแล ($\bar{x} = 4.03$, $S.D. = 0.49$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.99$, $S.D. = 0.41$) และด้านวิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 3.89$, $S.D. = 0.39$) ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในระยะเวลาที่ผ่านมา ภาครัฐบาลได้กำหนดให้ไทยแลนด์ 4.0 เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่จะปรับเปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมที่เชื่อว่าส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในธุรกิจธนาคาร เห็นสัญญาณชัดเจนว่าเริ่มได้รับผลกระทบจากฟินเทค จนทำให้หลายธนาคารแทบจะหยุดการขยายสาขาและทยอยปลดพนักงาน หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงหรือการเข้ามาของเทคโนโลยีดังกล่าว (Kasikomthai Research Center, 2016) ดังนั้น ภาคการธนาคารและการเงินเริ่มที่จะจัดการกับความต้องการที่เพิ่มขึ้นและโอกาสใหม่ ๆ ในการแข่งขันที่รุนแรง ซึ่งจะเห็นได้จากธนาคารมีจัดการอบรมและการให้ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานแก่พนักงานหลายช่องทาง เช่น การใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยตนเอง การสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม การพัฒนาบุคลากรสู่การทำงานในอนาคต (Bangkok Bank, 2016) สอดคล้องกับการศึกษาของสันติชัย อินทรอ่อน (Indraon, 2013) ที่ศึกษาวิจัย

ทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ไทย ในประเด็นของปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการบุคลากร การฝึกอบรม และการประเมินผล การปฏิบัติงาน พบว่า ธนาคารต้องเลือกใช้ปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบทุนทางปัญญา มีวิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่ที่กำหนดบทบาทของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร สนับสนุน แนะนำ และให้คำปรึกษากับสายงานหลักของธนาคาร ในการเลือกรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม มีการจัดหาบุคลากรแบบที่เป็นระบบ มีมาตรฐานที่ชัดเจน การฝึกอบรมเน้นกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผลงานกับกลยุทธ์องค์กร

3. ผลการศึกษาศึกษาการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทยโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$, $S.D. = 0.41$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ($\bar{x} = 4.15$, $S.D. = 0.59$) รองลงมา คือ ด้านผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.05$, $S.D. = 0.45$) และด้านการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 4.02$, $S.D. = 0.43$) ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากระบบเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานขององค์กรต่าง ๆ (McLuhan, 1962; 1989) ในระบบธนาคารของประเทศไทยก็จำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความเหมาะสม และเข้ากันได้กับระบบเทคโนโลยีของประเทศอื่น ๆ ในโลก ดังนั้น จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ในฐานะที่ประเทศไทยเป็นสมาชิกในสังคมโลก การเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยีดังกล่าวก็มีผลกระทบต่อการทำงานของระบบธนาคารในประเทศไทย โดยเฉพาะ

อย่างยิ่งวัฒนธรรมการทำงานในระบบธนาคาร โดยมี การประยุกต์ใช้ระบบอัตโนมัติมากขึ้นและในที่สุดก็กระทบกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากนี้ยังได้รับการกระตุ้นและผลักดันจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบาย ไทยแลนด์ 4.0 ของรัฐบาลที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” (Prachachat Business Online, 2016) ประกอบกับการขยายตัวของธุรกิจ e-Commerce ทำให้การทำธุรกรรมออนไลน์เติบโตขึ้นมาก โดยเฉพาะการทำธุรกรรมผ่าน Smart Phone และ Tablet ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะเป็นแรงหนุนให้ลูกค้าธนาคารพาณิชย์หันมาใช้ Digital Banking มากขึ้น จนมีอัตราส่วนการใช้งานเหมือนกับประเทศเกาหลีใต้ สิงคโปร์ ฮองกง และไต้หวัน ซึ่งเป็นประเทศที่มีความก้าวหน้าด้านโครงสร้างพื้นฐานคมนาคมและการเข้าถึงเทคโนโลยีค่อนข้างสูงได้ (Suawcharoensuk, 2016)

4. ผลการศึกษเปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า ธนาคารทั้ง 3 กลุ่ม มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก โดยธนาคารขนาดเล็ก มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีสูงสุด ($\bar{x} = 4.13$, $S.D. = 0.34$) รองลงมา คือ ธนาคารขนาดกลาง ($\bar{x} = 4.05$, $S.D. = 0.38$) และธนาคารขนาดใหญ่ ($\bar{x} = 4.01$, $S.D. = 0.23$) ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยี โดยรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้แก่ ด้านปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านวิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ด้านนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือก และด้านสวัสดิการและการดูแล ส่วนด้านที่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและภาระงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทุกธนาคารให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สอดคล้องกับการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินด้วยระบบ Digital ซึ่งเป็นการเปลี่ยนธนาคารให้เป็น Digital Banking อย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับการศึกษาของ Meijers and Welzen (2017) ที่กล่าวถึง การจัดการประสิทธิภาพการทำงานเป็นสิ่งที่เป็ญญแจสำคัญในการช่วยและผลักดันให้ผู้คนในองค์กรทำการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น การพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานใหม่และการจัดองค์กรแห่งอนาคต การจ่ายเงินสูงในอุตสาหกรรมบริการทางการเงิน (โดยเฉพาะธนาคาร) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ธนาคารและสถาบันการเงินอื่น ๆ เปลี่ยนไปเป็นองค์กรใหม่โดยมีรูปแบบการให้ผลตอบแทนที่ต่างกันไป ความท้าทายทางธุรกิจจากโลกาภิวัตน์ไปจนถึงระบบดิจิทัลสู่นวัตกรรมขององค์กรต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับคน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ทางธุรกิจ องค์กรต้องวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของธุรกิจ เพื่อช่วยในการออกแบบและดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล อาทิ เช่น ความสามารถ ความเป็นผู้นำ ผลตอบแทนและรางวัล การพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงในด้านอื่น ๆ ที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 พบว่า ธนาคารทั้ง 3 กลุ่ม มีการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก โดยธนาคารขนาดเล็ก มีการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย สูงสุด ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.39) รองลงมา คือ ธนาคาร

ขนาดกลาง ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.28 และธนาคารขนาดใหญ่ ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.43) ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม พบว่า การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย โดยรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และผลการเปรียบเทียบความแตกต่างในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรม และด้านการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ ส่วนด้านที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายคู่ไม่พบคู่ที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถาบันการเงินทุกแห่งมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดความสะดวกสบาย รวดเร็ว กับผู้บริโภคและการทำงานมากที่สุด ซึ่งในขณะนี้บริการทางด้านการเงินได้มีวิวัฒนาการขึ้นจากเมื่อก่อนมากมาย และมีการผูกเอาระบบออนไลน์ หรือ อินเทอร์เน็ตเข้าไปรองรับการใช้งานของผู้บริโภคมากขึ้น ธนาคารต่าง ๆ จะมีการนำเทคโนโลยีด้านอินเทอร์เน็ตเข้ามาช่วยในการบริการและยอมรับในดิจิทัลแบงก์มากขึ้น โดยเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาการบริการด้านการเงิน เพื่อให้สะดวก รวดเร็ว และรองรับการใช้งานได้ตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้กระแสของเทคโนโลยีได้เข้ามาเปลี่ยนโฉมโครงสร้างพื้นฐานทางการเงิน ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินใหม่ในหลาย ๆ ประเทศรวมทั้งไทย และไม่เพียงแต่ผู้เล่นที่เป็นสถาบันการเงินเท่านั้น แต่บริษัทเกิดใหม่ หรือ Startup หรือแม้กระทั่งบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีก็สามารถเข้าสู่ธุรกิจทางการเงินได้เช่นกัน (BOT, 2015) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Minjoon and Shaohan (2001) ทำการวิจัยเพื่อศึกษาคุณภาพของการให้บริการในธนาคารผ่านทางอินเทอร์เน็ต พบว่า การให้บริการทางธนาคารสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า มีการ

ให้บริการที่ตรงกับความต้องการ นอกจากนั้น ความรวดเร็วในการโต้ตอบกับลูกค้าในการช่วยเหลือเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และการให้บริการที่หลากหลายของธนาคารบนอินเทอร์เน็ตเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าใช้งานอย่างต่อเนื่อง

6. ผลการศึกษาปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีที่สัมพันธ์และมีผลต่อการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 5 พบว่า ตัวแปรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยี (ตัวแปรพยากรณ์หรือตัวแปรอิสระ) ทั้ง 8 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (ตัวแปรตาม) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก (X_4 : $r = .870$) ด้านสวัสดิการและการดูแล (X_5 : $r = .858$) ด้านนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_3 : $r = .815$) ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและภาระงาน (X_6 : $r = .811$) ด้านปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_1 : $r = .717$) ด้านวิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_2 : $r = .693$) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม (X_7 : $r = .688$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_8 : $r = .456$) และในการวิเคราะห์หาปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีที่มีผลต่อการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทย (Y) โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทยเพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีได้ร้อยละ 95.7 ในเชิงบวก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยมีสมการพยากรณ์ค่าตัวแปรตาม ในรูปของคะแนนมาตรฐาน (β) คือ $Y_\beta = .141X_1 + .161X_2 + .104X_3 + .186X_4 + .202X_5 + .252X_6 + .134X_7 + .062X_8$ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 3 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในยุคโลกาภิวัตน์นี้ เชื่อกันว่า “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นกุญแจ

ไขสู่ความสำเร็จขององค์กร (Pisanbut & Kedsakorn, 2002) สอดคล้องกับธนกรณ ชัยณกุล (Chainakul, 2016) ที่กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มมีความต้องการที่เป็นสากลมากขึ้น อาทิเช่น การสะสมคนเก่ง-คนดี ไว้ในองค์กร การจ้างงานที่เฉพาะพนักงานสายงานหลักในการทำธุรกิจและประชากรผู้สูงอายุ การบริหารจัดการในยุคสื่อสารที่ไร้พรมแดน ความใส่ใจคุณภาพชีวิตในการทำงาน และความสนใจเชิงคิดแบบสากล (global) แต่ปฏิบัติแบบท้องถิ่น (local) ผู้บริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องเทคโนโลยี

ทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตของธนาคารพาณิชย์ไทย จึงมีทิศทางของการพัฒนาไปสู่การลงทุนและให้ความสำคัญกับพนักงานภายในองค์กรว่าเป็นทุนทางปัญญา โดยบทบาทของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดยุทธศาสตร์และความสามารถหลัก (Core Competency) ให้กับธนาคาร และเป็นผู้จัดการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับพนักงาน การจัดหาบุคลากรที่กระทำอย่างเป็นระบบมีมาตรฐาน การฝึกอบรมพนักงานก็จะเน้นหนักในเรื่องการส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองให้กับพนักงาน การประเมินผลมีการเปรียบเทียบกับเป้าหมายในระดับหน่วยงาน และระดับองค์กรว่าบรรลุผลเพียงใด เพื่อจะได้นำมาพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจธนาคาร (Indraon, 2013) ผลจากการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Tahir, et. al. (2010) ที่ได้ทำการศึกษาผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการดำเนินงานทางการเงินของธนาคาร พบว่า ตัวแปรด้านจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบท่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธนาคาร โดยเฉพาะ ด้านการสรรหาคัดเลือก การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทน และการมีส่วนร่วมของพนักงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากผลการวิจัย สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อรองรับการเข้ามาของเทคโนโลยีของธนาคารพาณิชย์ไทย ดังนั้นหากธนาคารพาณิชย์ต้องการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลหรือความสำเร็จขององค์กรในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคดิจิทัล ธนาคารต้องมีดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ครอบคลุมในทุกมิติ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับการพัฒนาธุรกิจของธนาคารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและเพื่อความยั่งยืนขององค์กร ในประเด็นดังต่อไปนี้

1.1 ผู้บริหารธนาคารควรมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี มีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.2 ฝ่ายบริหารงานบุคคลของธนาคารควรมีการกำหนดความต้องการกำลังคน ตำแหน่ง ลักษณะงาน ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และควรให้ความสำคัญกับการดูแลพนักงาน ในการส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อสร้าง

ความพร้อมให้พนักงานสามารถเติบโตในหน้าที่การงานได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ควรกำหนดค่าตอบแทนที่ชัดเจนและเป็นธรรม เพื่อให้ดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาร่วมงานกับธนาคาร กระตุ้น และจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ท้ายที่สุดคือธนาคารควรจัดการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานด้านเทคโนโลยีทางการเงิน (Fintech) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เน้นการพัฒนาการคิด เช่น การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมในหน่วยธุรกิจต่าง ๆ

ด้านการศึกษา สถาบันการศึกษาต่าง ๆ สามารถนำผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ผู้เรียนมีความพร้อมเมื่อการจบการศึกษาออกไปแล้ว สามารถทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างดี ควรมีการเพิ่มรายวิชาเกี่ยวกับเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ในระบบธนาคารไทย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ในยุคดิจิทัล

2.2 ควรศึกษาวิจัยเพื่อหารูปแบบและแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

REFERENCE

- Bangkok Bank. (2016). **Corporate social responsibility report (2559)**. Bangkok: Bangkok Bank Public Company Limited. (in Thai)
- BOT, Bank of Thailand. (2015). **Financial institutions supervision report 2015**. Retrieved October 1, 2016, from <https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Publications>. (In Thai)
- Chainakul, N. (2016). **Personnel management**. Retrieved October 1, 2016, from <http://www.kritin.in.th/> (in Thai)
- Indraon, S. (2013). **Trends and trends in human resource development of Thai Commercial Banks**. Master of Public Administration, Faculty of Public Administration, National Institute of Development Administration. (in Thai)
- Kasikornthai Bank. (2015). **Sustainable development report 2015**. Retrieved October 1, 2016, from http://www.ktb.co.th/ktb/en/ktb-csr-operation.aspx?ddl_disp=20. (in Thai)
- Kasikornthai Research Center. (2016). **FinTech on the financial management model is changing**. Bangkok: Kasikornthai Research Center. (in Thai)
- Krungthai Bank. (2016). **Annual report 2015**. Bangkok: Krungthai Bank Public Company Limited. (in Thai)
- McLuhan, M. (1962). **The Gutenberg Galaxy: the making of typographic man**. 1st edition. Toronto: University of Toronto Press.
- McLuhan, M. (1989). **The global village**. NY: Oxford University press.
- Meijers, R. & Welzen, S. (2017). **Human capital trends have huge impact on financial services industry**. Retrieved February 1, 2018, from <https://www2.deloitte.com/nl/nl/pages/financial-services/articles/>
- Minjoon, J., & Shaohan, C. (2001). The key determinants of Internet banking service quality: a content analysis. **International Journal of Bank Marketing**, 19(7), 276.
- Pisanbut, S. & Kedsakorn, Y. (2002). **Personnel development and training**. 3rd edition. Bangkok: VJ Printing. (in Thai)
- Pongrungsap, B. (2013). **New age enterprise with Y generation**. Retrieved October 15, 2017, from https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1366877491 (in Thai)
- Prachachat Business Online. (2016). **FinTech partners or competitors of commercial banks**. Retrieved April 26, 2016, from http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1464865001 (in Thai)

- Santipraphop, W. (2017). **Look for the future of the 4.0 era with challenges in finding opportunities Knowingly – uncertainty**. Retrieved October 15, 2017, from <http://www.tsdf.or.th/.th/blog/10141> (in Thai)
- Suawcharoensuk, S. (2016). **Opportunities, Trends and Adaptation of Thai Commercial Banks to the Digital Banking Era**. Bangkok: Land and House Public Company Limited. (in Thai)
- Tahir, M. Q., Ayisha, A., Mohammad, A. K., Rauf, A. S. & Syed, T. H. (2010). "Do human resource management practices have an impact on financial performance of banks?". **African Journal of Business Management**, 4(7), 1281-1288.
- Trakulmutita, C. (2001). **Human resource development in organization**. Songkhla: Department of Public Administration. (in Thai)