

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) Corporate culture of Thai Credit Retail Bank Public Company Limited

ศุภิสรา สุขศิริปกรณ์ชัย¹

Supisara Suksiripakornchai

E-mail: supisra.s@tcrcbank.com

ดร.ชาญชัย จิวจินดา²

Chanchai Jewjinda

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) 2) เพื่อหารูปแบบและสร้างความเชื่อมั่นในวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงาน จำนวน 32 คน จากนั้นนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่ ทำการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอในรูปการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) มีลักษณะเป็นแบบแผนในการประพฤติและปฏิบัติของบุคลากรของธนาคาร ซึ่งเป็นผลรวมของความคิด ความเชื่อ ทศนคติและบรรทัดฐานที่บุคลากรของธนาคารร่วมกันกำหนดขึ้น และเป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนผ่านพันธกิจของธนาคาร และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมของสังคมในแต่ละยุคแต่ละสมัย 2) รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร และความเชื่อมั่นในวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การให้ความสำคัญกับบุคลากร ความใส่ใจในรายละเอียด ความมั่นคงการทำงานเป็นทีม และการมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กร, ธนาคารไทยเครดิต

Abstract

The purpose of this study is to study the corporate culture of Thai Credit Retail Bank Public Company Limited (2) to find out the pattern and build confidence. In corporate culture of Thai Credit Retail Bank Public Company Limited is Qualitative Research by in-depth interview method. In addition, there are 32 people in the organization and the information is categorized. Analyze data Descriptive analysis.

The results of the study revealed that 1) The Corporate culture of Thai Credit Retail Bank (PLC) is a pattern in the conduct and conduct of the Bank's personnel. This is the sum of the ideas, beliefs, attitudes and norms that the Bank's personnel set. And it is mutually acceptable. It is clearly reflected through the mission of the bank. And three cars can change according to the social environment in each age each. 2) The Corporate culture. The Bank of Thailand's credit rating is based on the following: Attention to detail, security and teamwork. And commitment to goals

Keywords: Organizational culture, Thai Credit bank

บทนำ

วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตของมนุษย์ที่เป็นธรรมชาติ วัฒนธรรมมีทั้งสาระและรูปแบบที่เกิดจากระบบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสังคม และมนุษย์กับธรรมชาติ วัฒนธรรมมีทั้งสาระและรูปแบบที่เป็นระบบความคิด วิธีการ โครงสร้างทางสังคม ตลอดจนแบบแผนและทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์สร้างขึ้น อีกทั้งยังเป็น

¹ นักศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมการพัฒนาระบบบริหาร มหาวิทยาลัยรังสิต

² อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง มหาวิทยาลัยรังสิต

รากฐานสำคัญขององค์กรที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมเป็นหลักการดำรงชีวิต หรือวิถีชีวิต หรือแบบแผนสำหรับพฤติกรรมในการทำงานของสังคม และยังเป็นแบบแผนหรือวิธีการดำรงชีวิตที่ทำให้องค์กรมีเอกลักษณ์ของตนเองที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่น และแบบแผนการดำรงชีวิตนี้สามารถแลกเปลี่ยนระหว่างกันและกัน หรือแพร่กระจายออกไปได้ในหมู่สมาชิกของสังคม โดยมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม วัฒนธรรมเปรียบเสมือนเป็นกาวหรือที่ยึดสำหรับองค์กรหรือหน่วยงานให้กลมเกลียวไม่แตกสลายลงไป และวัฒนธรรมยังมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรนั้น สามารถทำนายได้ หากทำการศึกษาและสังเกตวัฒนธรรมองค์กรอย่างจริงจัง แต่ในบางครั้งผู้บริหารองค์กรอาจมองข้ามอิทธิพลของวัฒนธรรมที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร หรือมองข้ามบทบาท หน้าที่ในการสร้างและหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กร นอกจากผู้บริหารจะต้องเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงประเพณีปฏิบัติที่มีอยู่ในวัฒนธรรมองค์กรของตนเองแล้ว ยังต้องตระหนักถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อที่จะได้บริหารวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดพฤติกรรมที่เดินไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งย่อมปรับเปลี่ยนไปตามสภาพการณ์ปัจจุบันขององค์กร จึงกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อองค์กรเป็นอย่างมาก วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นแนวทางในการทำงานภายในองค์กร และเป็นความคิดความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (สุพานี สุธงษ์วานิช, 2552, น. 427)

นอกจากนี้ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2553, น. 14) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นลักษณะร่วมของคนในองค์กรใดองค์กรหนึ่งที่เป็นเอกลักษณ์ ทัศนคติ ความคิด และพฤติกรรมที่แสดงออกที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น และลักษณะร่วมนี้จะต้องเอื้อหรือส่งเสริมให้องค์กรเดินสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย ยังเป็นการสร้างค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งสมาชิกขององค์กรหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรแบบไหนที่มีอยู่ในองค์กรที่สามารถจะค้นพบได้โดยการเรียนรู้ ตลอดจนรวมถึงตัวสัญลักษณ์และสภาพพิเศษของตัวองค์กร ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) เป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ ทัศนคติ ความคิด และพฤติกรรมที่แสดงออกที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น และลักษณะร่วมนี้เอื้อหรือส่งเสริมให้ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) เดินสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลที่อยู่รอบ ๆ สมาชิกขององค์กร ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรเรียนรู้เติบโตเป็นองค์กรวิสัยทัศน์ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการ (บวร ประพฤตติ, 2558, น. 4)

อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่า ที่ผ่านมามีวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) โดยรวมแล้ว มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรส่วนหนึ่งแล้ว แต่ยังมิบุคลากรภายในองค์กรมักจะคิดว่า องค์กรของเขาดีอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไข ทำให้บุคลากรขาดสำนึกในการให้บริการต่อหน่วยงานภายในหรือหน่วยงานที่ติดต่อจากภายนอกธนาคาร ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่คิดที่จะพัฒนางานหรือการบริการใหม่ๆ ออกมาเพื่อให้ตรงตามความต้องการของผู้มาใช้บริการ จะรอให้ผู้บังคับบัญชาสั่งงานเพียงอย่างเดียว คอยแต่จะปฏิบัติตามคำสั่งไม่เคยคิดที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากขึ้นกว่าเดิม บางคนคิดแต่จะทำงานด้านปฏิบัติการหรือธุรการเป็นงานหลัก โดยไม่คำนึงถึงด้านธุรกิจขององค์กรว่าจะเป็นไปในทิศทางใดเพื่อตอบสนองผู้มาใช้บริการ ในส่วนของผู้นำในองค์กรบางคนมีความเชื่องช้าและเสียเวลากับบุคลากรที่ขาดคุณภาพหรือบุคลากรที่ทำงานไม่ดี ทำให้ไม่มีเวลาไปใส่ใจกับบุคลากรที่ทำงานดี เพราะคิดว่าเขาทำงานดีอยู่แล้ว ผู้นำในองค์กรบางคนไม่เข้าใจและไม่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นในองค์กรได้ โดยมักจะงุนงง สงสัยเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ รอบตัว โดยไม่สามารถวางแผนเพื่อปรับตัวให้รับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่น่าสะพรึงกลัวเป็นอย่างยิ่ง หากไม่รีบดำเนินการหาวิธีการมาปรับปรุงแก้ไขให้ไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมดแล้วย่อมเกิดความสูญเสียให้เกิดขึ้นแก่องค์กรอย่างมากมาย

ดังนั้น จึงทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลเชื่อมโยงต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในหลายมิติ วัฒนธรรมที่เกิดขึ้นเอง เป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่สืบทอดกันมาเป็นเวลานาน จะเป็นวัฒนธรรมที่ค่อนข้างแข็งแกร่ง

และมักจะสั่งสมมาเป็นเวลานาน เปลี่ยนแปลงได้ยาก ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กร และศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) รูปแบบใดที่สามารถทำให้ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร บุคลากรได้พัฒนาธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ให้มีคุณภาพต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อหารูปแบบและสร้างความเชื่อมั่นในวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)

วิธีการดำเนินการวิจัย

กระบวนการวิจัย (Methodology) ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (Document Analysis) สัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) เพื่อเป็นการเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field Study) จากนั้นนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่และนำเสนอในรูปการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) มีกระบวนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) โดยการสืบค้นแก่นสารและความหมายของพฤติกรรม และความสัมพันธ์ ในปรากฏการณ์ ผ่านการบอกเล่าและมุมมองของผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้เลือกพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้โดยให้ครอบคลุมสาขาของธนาคารทั่วประเทศ

ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาประวัติ ความเป็นมา และวิวัฒนาการวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) จากเอกสาร การสัมภาษณ์ และการลงพื้นที่

ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนมิถุนายน พ.ศ.2561 ถึงเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2561

ขอบเขตด้านประชากรผู้ให้ข้อมูล กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยตามรูปแบบของการศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ตามประเด็นการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลระดับบุคคลเพื่อใช้ในการทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ประชากรผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 32 คนประกอบด้วย

1. ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานบริหารคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงและทรัพยากรบุคคล ประชากรผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน

2. ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน

3. ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานเก็บเงินและเร่งรัดหนี้สิน ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน

4. ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานวิเคราะห์สินเชื่อและปฏิบัติการ ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน

5. ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานไอที ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน

6. ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานบริหารเครือข่ายสาขาสินเชื่อรายย่อย ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน

7. ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานบริหารเครือข่ายสาขา ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน

8. ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการ การสัมภาษณ์ การบันทึกเสียง การบันทึกภาพผู้วิจัย และการจดบันทึก

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยสามารถสรุปผลได้ตามวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ได้ดังนี้

การสร้างสรรควัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) เป็นแบบแผนในการประพุดติและปฏิบัติของบุคลากรของธนาคาร ซึ่งเป็นผลรวมของความคิด ความเชื่อ ทศนคติและบรรทัดฐานที่บุคลากรของธนาคารร่วมกันกำหนดขึ้น และเป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนผ่านพันธกิจของธนาคาร และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมของสังคมในแต่ละยุคแต่ละสมัย รวมทั้งถ่ายทอดไปยังบุคลากรของธนาคาร รุ่นต่อไป ซึ่งเป็นรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาองค์กรของธนาคาร มีการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป นั้นย่อมถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมอย่างหนึ่ง และควรทำอย่างสม่ำเสมอ เพราะจะทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน การสร้างนวัตกรรมจึงเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งคน กระบวนการ ธุรกิจผลิตภัณฑ์ และบริการอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากก้าวเล็กๆ ทีละก้าว ทุกๆ เดือน ทุกๆ ปี แต่สม่ำเสมอจนกลายเป็นก้าวที่ยิ่งใหญ่ จนสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน

ประเด็นเรื่องของการใส่ใจในรายละเอียด ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ล้วนให้ความสำคัญต่อการปลูกฝังให้บุคลากรเล็งเห็นความสำคัญของรายละเอียดการทำงาน โดยอาศัยการประชุมทำความเข้าใจและติดตามงาน มองเห็นภาพรวมในการทำงาน และทำงานร่วมกันอย่างให้เกียรติกันและกัน โดยมีผู้บริหารปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง อีกทั้งเป็นผู้กระตุ้น และติดตามงาน ส่งเสริมให้บุคลากรซักถามรายละเอียดเพิ่มเติมของงานต่าง ๆ ได้ ซึ่งส่งผลให้เกิดการยึดหยุ่นในการทำงานเป็นอย่างดี ส่วนทางด้านการใส่ใจลูกค้าและบริการ ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ล้วนให้ความสำคัญและใส่ใจต่อลูกค้าและบริการ โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ใช้บริการและธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) รวมทั้งการปลูกฝังให้บุคลากรเล็งเห็นถึงความสำคัญแก่ลูกค้า ทั้งภายในและภายนอกธนาคาร ธนาคารบางแห่งกำหนดให้ความสำคัญของลูกค้าเป็นหนึ่งในพันธกิจ (Mission) ของธนาคารเพื่อสื่อสารไปยังบุคลากร และเพื่อเข้าถึงลูกค้าทุกระดับและทุกกลุ่มให้มากที่สุด และสิ่งที่สำคัญที่ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) กำหนดให้เป็นหน้าที่สำคัญ คือ การรักษาระดับความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องและสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นโดยมีผู้บริหารเป็นต้นแบบการสร้างความประทับใจและเพื่อเป็นการเชิญชวนให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการกับธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ในครั้งต่อ ๆ ไป

ทางด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และทำงานเชิงรุกการแสดงออกถึงการมีความมุ่งผลสัมฤทธิ์และมีลักษณะการทำงานเชิงรุกของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) มีลักษณะการแสดงออก โดยการกำหนดพันธกิจเพื่อรองรับต่อการแข่งขันในปัจจุบัน ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) นำไปสู่เป้าหมายได้ประกอบด้วย การมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายชัดเจน และมีทักษะเสริมกำลังใจให้กับบุคลากรให้ก้าวเดินต่อไป การมีทีมงานที่เข้มแข็ง มีความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจ และเคารพซึ่งกันและกัน และการวางแผนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

การให้ความสำคัญกับบุคลากร ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากรอย่างพิถีพิถัน เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด เพื่อได้คนที่มีคุณภาพมาพัฒนาองค์กรร่วมกัน โดยได้มีการพิจารณาความรู้ ความคิด ทักษะ การตัดสินใจ การแสดงออกถึงการมีความรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังได้มีการพิจารณาจาก ทศนคติ กิริยามารยาท บุคลิกภาพ การแต่งกายด้วย การใส่ใจบุคลากร ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ได้มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมการทำงานอย่างชัดเจน โดยมีพื้นฐานในการเอาใจใส่ต่อบุคลากรทั้งด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับ เช่น ประกันสังคม ค่าครองชีพ วันหยุดประจำปี เป็นต้น ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ล้วนมีกรอบแนวคิดเดียวกัน คือ บุคลากรเป็นหัวใจสำคัญที่สุดขององค์กร ดังนั้น การทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพ คือ การทำให้บุคลากรมีความสุข เพราะหากบุคลากรมีความสุข พวกเขาจะทุ่มเททำหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี โดยให้ความสำคัญแก่การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและ

พนักงานทำงานเป็นทีมเสมอ เมื่อมีงานเร่งด่วนใด ๆ ทั้งผู้บริหารและบุคลากรล้วนร่วมแรงร่วมใจแสดงพลังสามัคคีปฏิบัติงานกันอย่างจริงจังเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จไป

การมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย ความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ เป็นการกำหนดเป้าหมายทางการเงิน จะต้องเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ และการแข่งขันให้การดำเนินธุรกิจสามารถบรรลุ เป้าหมายได้ โดยได้รับความพึงพอใจจากผู้ถือหุ้น และพนักงาน ซึ่งธำรงความเป็นผู้นำด้านการให้บริการทางการเงินทุกพื้นที่และทุกกลุ่มที่ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจ มีการขยายการเปิดสาขาให้ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) มีสาขาเพิ่มมากขึ้นควบคู่กับการบริหารกิจการสาขาให้มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น

การให้ความสำคัญในด้านภาวะผู้นำ โดยเฉพาะระดับผู้บริหารของธนาคารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีความละเอียด รอบคอบ มีความมุ่งมั่น ชัดเจน และมีความเด็ดขาด ทำตนเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรในองค์กร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง มีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารโดยการบูรณาการรูปแบบการบริหาร เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์ และมีลักษณะการปกครองในลักษณะพอปกครองลูก องค์กรประกอบเหล่านี้ส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาไปได้อย่างมั่นคง

จากการวิจัยสามารถสรุปผลได้ตามวัตถุประสงค์ เพื่อหารูปแบบและสร้างความเชื่อมั่นในวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ที่พึงประสงค์ ได้ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นตำแหน่งที่ทุกคนอยากได้ เป็นไปตามความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ผู้บริหารหรือผู้นำถือว่าเป็นหัวใจที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน บุคคลที่จะก้าวเป็นผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีศักยภาพเหนือคนอื่นในหน่วยงานหรือในกลุ่มสังคมของตนเอง

2. การให้ความสำคัญกับบุคลากร ถือได้ว่าเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของการบริหารองค์กรการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีและมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของทุกคน ทุกระดับ

3. การบริการที่เป็นเลิศ ต้องให้ความสำคัญและใส่ใจต่อลูกค้าและบริการ โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ใช้บริการและธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) รวมทั้งการปลูกฝังให้บุคลากรเล็งเห็นถึงความสำคัญแก่ลูกค้า ทั้งภายในและภายนอกธนาคาร

4. การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารของธนาคารต้องให้การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และพนักงานต้องทำงานเป็นทีมเสมอ เมื่อมีงานเร่งด่วนใด ๆ ทั้งผู้บริหารและบุคลากรล้วนร่วมแรงร่วมใจแสดงพลังสามัคคี ปฏิบัติงานกันอย่างจริงจังเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จไปได้

5. การมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย เป็นการแสดงออกถึงการมีความมุ่งมั่นสัมฤทธิ์และมีลักษณะการทำงานเชิงรุก มีลักษณะเป็นการกำหนดพันธกิจเพื่อรองรับต่อการแข่งขันในปัจจุบัน ลักษณะความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำให้ธนาคารเจริญรุ่งเรืองในอนาคต และยังมีความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ เป็นการกำหนดเป้าหมายทางการเงิน ให้เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ และการแข่งขันให้การดำเนินธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายได้

6. ความมั่นคง ความมั่นคงของธนาคารต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ มีกลยุทธ์ มีเป้าหมาย และมีอัตลักษณ์ของธนาคารด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย อัตลักษณ์และโครงสร้างธนาคาร เริ่มต้นจากผู้นำหรือผู้บริหารของธนาคารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความเข้าใจในบริบทของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและชุมชน มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และสามารถออกแบบโครงสร้างการบริหารการจัดการรวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ในด้านการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบแผนในการประพฤติและปฏิบัติของบุคลากรของธนาคาร ซึ่งเป็นผลรวมของความคิด ความเชื่อ ทศนคติและบรรทัดฐานที่บุคลากรของธนาคารร่วมกันกำหนดขึ้น และเป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยสะท้อนให้

เห็นอย่างชัดเจนผ่านพันธกิจของธนาคาร และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมของสังคมในแต่ละยุคแต่ละสมัย รวมทั้งถ่ายทอดไปยังบุคลากรของธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกิติมา อรุณรัตน์โนภาส (2552, น. 10) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมเป็นแบบแผนในการประพฤติและปฏิบัติของกลุ่มคนในสังคมซึ่งเป็นผลรวมของความคิด ความเชื่อ ทศนคติและบรรทัดฐานที่สมาชิกของกลุ่มหรือสังคมร่วมกันกำหนดขึ้นและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนผ่านพันธกิจขององค์กร และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมของสังคมในแต่ละยุคแต่ละสมัย รวมทั้งถ่ายทอดไปยังสมาชิกรุ่นต่อไป เพื่อให้มีการยึดถือปฏิบัติในแนวทางเดียวกันจนกลายเป็นค่านิยมหลักขององค์กร อาจเนื่องมาจากความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นผลงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)

2. ความใส่ใจในรายละเอียดของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ล้วนให้ความสำคัญต่อการปลูกฝังให้บุคลากรเล็งเห็นความสำคัญของรายละเอียดการทำงาน และทางด้านการใส่ใจลูกค้าและบริการ ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญและใส่ใจต่อลูกค้าและบริการ โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ใช้บริการและธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) รวมทั้งการปลูกฝังให้บุคลากรเล็งเห็นถึงความสำคัญแก่ลูกค้า ทั้งภายในและภายนอกธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุริยา จันดาหงส์ (2554, น. 23) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ แบบความเข้าใจร่วมกัน ค่านิยมบรรทัดฐานแนวประพฤติที่บุคคลในองค์กรยึดถือ พฤติกรรมการแสดงออกที่เป็นที่ยอมรับและเป็นคุณค่าร่วม และถ่ายทอดให้กับสมาชิกรุ่นใหม่ โดยมีผู้นำเป็นแกนนำในการกำหนด และพัฒนาวัฒนธรรมต่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม อาจเนื่องมาจากการให้บริการลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)

3. การให้ความสำคัญกับบุคลากร ในการสรรหาและคัดเลือก มีกระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากรอย่างพิถีพิถัน เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด เพื่อได้คนที่มีคุณภาพมาพัฒนาองค์กรร่วมกัน มีกรอบแนวคิดเดียวกัน คือ บุคลากรเป็นหัวใจสำคัญที่สุดขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพร ภิเศก (2546, น. 27) กล่าวว่า กลุ่มของค่านิยมรวมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจว่า การปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบทอดกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากการทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรมีความสุข เพราะหากบุคลากรมีความสุข พวกเขาจะทุ่มเททำหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี

4. ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในด้านภาวะผู้นำ โดยเฉพาะระดับผู้บริหารของธนาคารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความละเอียด รอบคอบ มีความมุ่งมั่น ชัดเจน และมีความเด็ดขาด ทำตนเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรในองค์กร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง มีศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร โดยการบูรณาการรูปแบบการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กริช สืบสนธิ (2538, น. 8-11) ที่ได้อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะสร้างความสำเร็จให้องค์กร โดยการสร้างและชี้นำความคิดเห็น สร้างค่านิยมร่วมกันและเป็นผู้นำในด้านอื่น ๆ เขาเข้าใจความสำคัญของการทำงานร่วมกับคนอื่นในองค์กร ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการให้ความสำคัญกับผู้บริหารที่มีอาวุโสมากกว่า มีวุฒิภาวะที่มากกว่า สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นข้อบ่งชี้ของภาวะผู้นำขององค์กรได้เป็นอย่างดี

5. การทำงานเป็นทีม เพื่อการมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย ของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและพนักงานทำงานเป็นทีมเสมอ เมื่อมีงานเร่งด่วนใด ๆ ทั้งผู้บริหารและบุคลากรล้วนร่วมแรงร่วมใจแสดงพลังสามัคคี โดยเฉพาะความมุ่งมั่นทางกลยุทธ์ เป็นการกำหนดเป้าหมายทางการเงิน จะต้องเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ และการแข่งขันให้การดำเนินธุรกิจสามารถบรรลุ เป้าหมายได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy & Miskel (2013, pp. 178-180) ซึ่งอธิบายไว้ว่า ระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในงานจัดขึ้นเพื่อให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าการเน้นความสามารถของรายบุคคลมุ่งกระตุ้นความร่วมมือของสมาชิก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการให้บริการทางการเงินนั้นต้องมีการร่วมมือกันอย่างจริงจัง ประสานงานกันอย่างลงตัว เพื่อไม่ให้เกิดการผิดพลาดขึ้นมาได้ การทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับบุคลากรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลวิจัยที่พบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ผู้บริหารควรที่จะสร้างแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ดีในด้านการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและคุ้มค่ากับผลงาน การจัดสรรเวลาให้เหมาะสมระหว่างชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนตัว ควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้น โดยส่งเสริมให้องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับรูปแบบขององค์กรของตน เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร และต้องการอยู่องค์กรนานๆ

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ที่ประชากรผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน มีลักษณะของการทำงานเป็นทีม การใส่ใจลูกค้าและการบริการ การมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย อัตลักษณ์และโครงสร้าง การใส่ใจในบุคลากร การมุ่งผลสัมฤทธิ์และทำงานเชิงรุก การให้รางวัลและแรงจูงใจ บรรยากาศ สภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำ และการสรรหา คัดเลือกบุคลากร ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายปรับปรุงโครงสร้าง ตลอดจนถึงแนวทางในการสร้างเสริมสนับสนุนการทำงานให้มีการพัฒนาลักษณะวัฒนธรรมองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลในทุกๆ ด้าน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัย

2.1 ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ ซึ่งมีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียว ดังนั้นควรเพิ่มการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเข้าไปด้วย ในหัวข้อวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร เพื่อวางแผนและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

2.2 ควรทำการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารที่เป็นของภาคเอกชน และวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารที่เป็นของภาครัฐบาล เพื่อจะได้ศึกษาลักษณะความคล้ายคลึงและความแตกต่างของวัฒนธรรมที่มีผลต่อประสิทธิผลของธนาคาร

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงวัฒนธรรม (2552). *แผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ 2550-2559*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักปลัดกระทรวงวัฒนธรรม.
- กิตติมา อรุณรัตน์โนภาส (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ : กรณีศึกษา โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ กรมแพทย์ทหารเรือ*. (งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- กรีซ สืบสนธิ. (2538). *การสร้างวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2553). *วัฒนธรรมองค์กร คุณค่าที่ซื้อหาไม่ได้แต่สร้างได้*. นนทบุรี: โอดีซี พรีเมียร์.
- บวร ประพุดดี. (2558). *วัฒนธรรมองค์กรกับความสำเร็จในการบริหาร: เปรียบเทียบสองวัฒนธรรมองค์กร*. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 5(2), 1-13.
- พร ภิเศก. (2546). *วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของ กองทัพบก*. (ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- สุพานี สฤณภูวนิช. (2552). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุรียา จันดาหงส์. (2554). *การศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพลอยงาม อำเภอป่าไร่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด*. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice*. (9 th ed.). New York: McGraw-Hill.