

วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและ
สหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

นริศย์ จำปา

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
ธันวาคม 2556
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมปัญหาพิเศษและคณะกรรมการสอบปากเปล่าปัญหาพิเศษ ได้พิจารณา
ปัญหาพิเศษของ นริศย์ จำปา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษ

..... ก. จันทนพิลา

(อาจารย์กฤษฎา นันทเพ็ชร)

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปัญหาพิเศษ

..... ศ. พิชนีย์ ธรรมเสนา ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชนีย์ ธรรมเสนา)

..... กรรมการ

(อาจารย์พรเทพ นามกร)

..... ก. จันทนพิลา กรรมการและเลขานุการ

(อาจารย์กฤษฎา นันทเพ็ชร)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับปัญหาพิเศษฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... ศ. พิชนีย์ ธรรมเสนา คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชนีย์ ธรรมเสนา)

วันที่ 12 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2556

ประกาศคุณูปการ

ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี เพราะได้รับความเมตตากรุณาอย่างดียิ่งจากอาจารย์
กฤษฎา นันทเพ็ชร อาจารย์ที่ปรึกษาประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้ให้
คำแนะนำและตรวจแก้ไขปัญหาพิเศษฉบับนี้จนสำเร็จอย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ
อย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่กรุณาประสิทธิ์ประสาทความรู้
และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งแก่ศิษย์

ขอกราบขอบพระคุณกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล อันได้แก่ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร
และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองทุกท่านที่ได้คอยให้ความช่วยเหลือทุกอย่างใน
ระหว่างการทำปัญหาพิเศษ รวมทั้งคำแนะนำ ตลอดจนกำลังใจที่ดีที่มีให้กับผู้วิจัยเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่และครอบครัวที่คอยเป็นกำลังใจและให้การ
สนับสนุนช่วยเหลือแก่ผู้ศึกษาทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จเป็นอย่างดี

นริศย์ จำปา

54930466: สาขาวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร/ การปฏิบัติงาน

นริศย์ จำปา: วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง (THE EFFECTS OF CORPORATE CULTURE ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES WORKING FOR A BANK OF AGRICULTURE AND AGRICULTURAL COOPERATIVES (BAAC), RANONG PROVINCE) อาจารย์ที่ปรึกษา: กฤษฎา นันทเพ็ชร, รป.ม. 100 หน้า. ปี พ.ศ. 2556.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง และเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประชากรที่ศึกษา คือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย

ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยืมบริการด้วยใจ มีระดับเข้มแข็งมาก เป็นอันดับที่ 1 รองลงมา คือ ด้านซื่อสัตย์สุจริต ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ ด้านตอบสนองเป็นทีม และอันดับสุดท้ายคือ ด้านใช้ชีวิตพอเพียง และผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานธนาคารที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงานต่างกัน มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

54930466: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A.
(GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: CORPORATE CULTURE/ PERFORMANCE

NARIS JUMPA: THE EFFECTS OF CORPORATE CULTURE ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES WORKING FOR A BANK OF AGRICULTURE AND AGRICULTURAL COOPERATIVES (BAAC), RANONG PROVINCE. ADVISOR: KRISADA NANTAPECH, M.A. 100 P. 2013.

The purpose of this study was to examine the effects of corporate culture on the performance of employees working for a bank for agriculture and agricultural cooperatives, Ranong Province. This study also attempted to compare the effects of corporate culture on the performance of employees working for a bank for agriculture and agricultural cooperatives as classified by personal factors. The subjects participating in this study included 70 bank employees at the bank for agriculture and agricultural cooperatives, in Ranong Province. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The test statistics used to analyze the collected data were frequency, percentage, means, and means comparison.

The results revealed that the corporate cultures affected the performance of bank employees at a high level. Considering each aspect, it was shown that the corporate culture, in terms of giving friendly service with smiles, was found at the strongest level, followed by the aspects of honesty, responsibility, team work, and the aspect of leading a simple life, respectively. Comparing the effects of corporate cultures on bank employees' performance as classified by personal factors, it was revealed that no statistically significant differences were found in the performance among the subjects with different gender, age, educational level, monthly salary, and type of work.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การศึกษา.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2 การทบทวนวรรณกรรม.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....	6
การบริหารงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.).....	17
ข้อมูลทั่วไปของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.....	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	35
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	42
รูปแบบในการวิจัย.....	42
ประชากร.....	42
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	43
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	44
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	46
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	46
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง.....	49
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงาน.....	65
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง.....	78
5 สรุปและอภิปรายผล.....	81
สรุปผลการวิจัย.....	81
อภิปรายผลการวิจัย.....	84
ข้อเสนอแนะ.....	87
บรรณานุกรม.....	88
ภาคผนวก.....	91
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	100

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ประเภทการจ้างงานและพื้นที่ทำงานของ ช.ก.ส. ระหว่างปี 2552-2554.....	23
2 ระดับพนักงานของ ช.ก.ส. ระหว่างปี 2552-2554.....	23
3 สัดส่วนพนักงานของ ช.ก.ส. ระหว่างปี 2552-2554.....	24
4 อายุพนักงานของ ช.ก.ส. ระหว่างปี 2552-2554.....	25
5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล.....	46
6 ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ในภาพรวม.....	49
7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านข้อสัจสุจริต.....	50
8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ.....	53
9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านตอบสนองเป็นทีม.....	56
10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านยิ้มบริการด้วยใจ.....	59
11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านใช้ชีวิตพอเพียง.....	62
12 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามเพศ.....	66

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
13 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการ เกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามอายุ.....	68
14 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการ เกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	70
15 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการ เกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามเงินเดือน.....	72
16 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการ เกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามอายุงาน.....	74
17 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการ เกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามกลุ่มงาน.....	76
18 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรมีผลต่อการ ปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง.....	78

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
2 รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร.....	13
3 วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.).....	16
4 หลักการทำงาน CSR ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลัก ISO 26000.....	19
5 เครื่องข่ายการให้บริการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธ.ก.ส.....	27

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันนี้เป็นที่ยอมรับกันมากขึ้นว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยด้านหนึ่งที่สามารถสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ที่ยั่งยืนให้กับองค์กรได้ ด้วยวัฒนธรรมองค์กรนั้น เป็นแบบแผนของความคิด ความรู้สึกที่สมาชิกได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์กร เพื่อเป็นบรรทัดฐานให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติและมีการสืบทอดไปสู่สมาชิกใหม่ขององค์กร ซึ่งมีผลให้สมาชิกขององค์กรหนึ่งมีความแตกต่างไปจากสมาชิกของอีกองค์กรหนึ่ง วัฒนธรรมองค์กรจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรหลายประการด้วยกัน คือ ช่วยให้เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกในองค์กร เกิดการตัดสินใจในการสื่อสาร สมาชิกในองค์กรรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีการรับรู้ต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ตรงกัน ตลอดจนช่วยให้เกิดการใช้เหตุผลในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับ (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2550, หน้า 35)

ในทศวรรษ 90 เดนสัน (Denison, 1990, p. 2) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กร เนื่องจากความเชื่อและค่านิยมของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเชื่อที่แข็งแกร่ง (Strong) ความไว้วางใจต่อพันธกิจ (Mission) หรือค่านิยม (Value) และความเชื่อ (Belief) ที่พนักงานมีอย่างมั่นคงสม่ำเสมอ เป็นพื้นฐานสำคัญต่อความร่วมมือกันปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยเฉพาะความเชื่อและค่านิยมหลักที่สอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร คือ สามารถนำวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงได้ พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมที่แกร่ง (Strong Culture) ทำให้ค่านิยมและพฤติกรรมสอดคล้องกันอย่างมาก (Highly Consistent) นำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์กรในที่สุด

วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มี 5 ข้อ ดังนี้ “ซื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกรับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยิ้มบริการด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง” ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดได้ ดังนี้ (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.), 2555) ซื่อสัตย์สุจริต ลักษณะของคน ธ.ก.ส. ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต คือ ตรงเวลา รักษาคำพูด รักษากฎระเบียบ ไม่คดโกง ไม่เอาเปรียบ มีสำนึกรับผิดชอบ ลักษณะของคน ธ.ก.ส. ที่มีความสำนึกรับผิดชอบ คือ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มุ่งคุณภาพงานและมุ่งประโยชน์ส่วนร่วมตอบสนองเป็นทีม ลักษณะของคน ธ.ก.ส. ที่มีการทำงานเป็นทีม คือ สามัคคี ร่วมมือกัน เคารพ

ให้เกียรติกันและเมตตา ช่วยเหลือกัน ยืมบริการด้วยใจ ลักษณะของคน ช.ก.ส. ที่มีการบริการด้วยใจ คือ มุ่งประโยชน์ลูกค้า สุภาพอ่อนโยน บริการรวดเร็ว ถูกต้อง ใช้ชีวิตพอเพียง ลักษณะของคน ช.ก.ส. ที่ใช้ชีวิตพอเพียง คือ ดำรงตนสมฐานะ รักษาชื่อเสียงเกียรติศักดิ์และใฝ่รู้ พัฒนาตนเองเสมอ ซึ่งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) สำนักงานใหญ่ได้เผยแพร่วัฒนธรรมองค์กรนี้ไปยังทุกภาคส่วนเพื่อให้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนองก็ได้รับทราบและนำวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวมากำหนดเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายของ ช.ก.ส.จังหวัดระนอง อันได้แก่ การส่งเสริมให้พนักงานเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุขในการดำเนินชีวิตภายใต้กรอบการปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งอย่างเป็นองค์กรรวม โดยมุ่งเน้นการเผยแพร่วัฒนธรรมองค์กรให้กับพนักงานของธนาคารเป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งในรูปแบบของโครงการจัดอบรมส่งเสริมให้เกิดความรู้ ความเข้าใจและนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมอันจะเป็นการส่งเสริมให้วัฒนธรรมองค์กรเติบโตและคงอยู่อย่างถาวรแต่ธนาคารก็ยังไม่มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม

จากสถานการณ์ดังกล่าวและผู้วิจัยในฐานะที่ทำงานสังกัดธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อไป

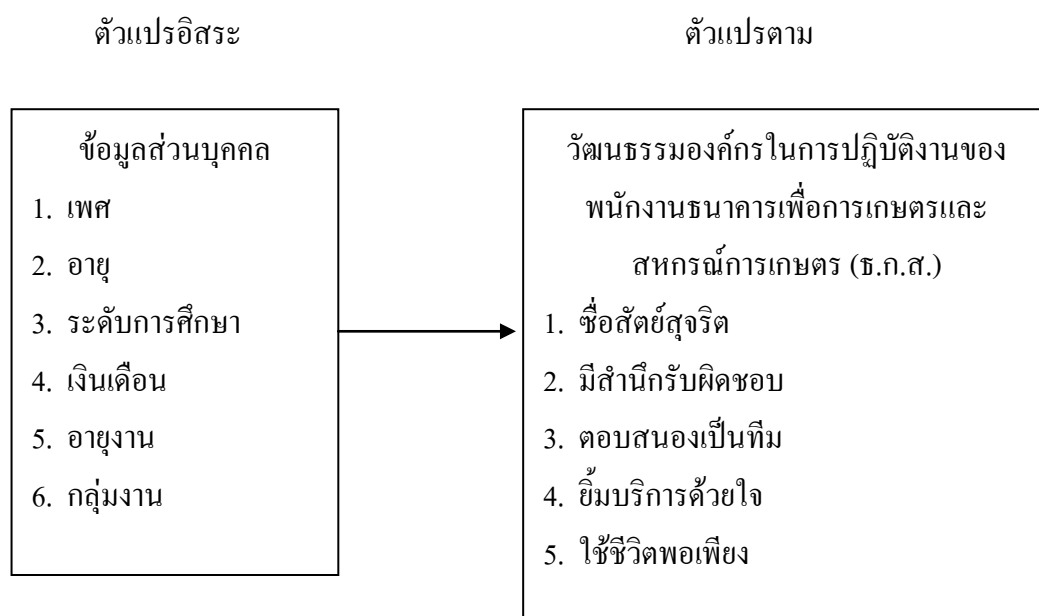
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง
2. เพื่อเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนองจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ผู้วิจัยใช้วัฒนธรรมของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) 5 ประการ ประกอบด้วย ชื่อสัตย์สุจริต มีสำนึก

รับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยิ้มบริการด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.), 2555) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
2. ทราบความแตกต่างของการมีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงานและกลุ่มงาน
3. สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา: การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ประกอบด้วย ความชื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกรับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยิ้มบริการด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง

2. ขอบเขตด้านพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย: การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะในเขตพื้นที่
ธ.ก.ส. จังหวัดระนองกับพนักงาน จำนวน 70 คน
3. ขอบเขตด้านเวลา: การศึกษาในครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการศึกษาทั้งสิ้น 3 เดือน
ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์-เดือนเมษายน พ.ศ. 2556

นิยามศัพท์เฉพาะ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ หมายถึง สถาบันการเงิน ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐ มุ่งเน้นการให้ความช่วยเหลือด้านเงินทุนแก่ภาคเกษตรและชนบท

จังหวัดระนอง หมายถึง จังหวัดภาคใต้ตอนบน ด้านทิศตะวันตกติดกับทะเลอันดามัน และประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเมียนมาร์ โดยมีระยะทางจากกรุงเทพมหานครตามเส้นทางสายชนบุรี-ปากท่อ ผ่านทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 4 (ถนนเพชรเกษม) ประมาณ 560 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 3,298,045 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 2,061,281 ไร่ โดยมีทิศเหนือ ติดต่อกับ อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร ทิศตะวันออก ติดต่อกับ อำเภอเมือง อำเภอสวี อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร อำเภอไชยา อำเภอกีรีรัฐนิคม จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทิศใต้ ติดต่อกับ อำเภอคุระบุรี จังหวัดพังงาและทิศตะวันตก ติดต่อกับ จังหวัดเกาะสอง สาธารณรัฐสังคมนิยมแห่งสหภาพเมียนมาร์ และทะเลอันดามัน

การปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรจังหวัดระนอง ประกอบด้วย กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อ กลุ่มงานการเงินการธนาคาร กลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน และกลุ่มงานสนับสนุนธุรการ

พนักงานธนาคาร หมายถึง ผู้มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานในธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรจังหวัดระนอง

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร (ธ.ก.ส.) ซึ่งกำหนดไว้อย่างชัดเจน โดย ดร.อุบลวรรณ ภวกันันท์และคณะ ดังมีรายละเอียดดังนี้

1. ชื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ในการปฏิบัติงานจะไม่มาสาย กลับก่อนและไม่ใช้เวลางานทำธุระส่วนตัว ส่งงานตามกำหนดเวลา เข้าร่วมตรงเวลาและตรงเวลาในการนัดหมายเรื่องอื่น ๆ จะพูดแต่ความจริง ไม่โกหก รักษาสัญญา พูดคำไหนเป็นคำนั้น พูดและทำอย่างที่ว่า ปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบของธนาคาร ไม่ฉีกแซก ลดเลี้ยว ตรงไปตรงมา ไม่สนับสนุน ให้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบของธนาคาร ทำงานด้วยความโปร่งใส ให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ไม่เห็นแก่เล็ก

แก่น้อย หรือไม่เอาเปรียบผู้อื่น ปฏิบัติตนและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ยึดมั่นอยู่ในคุณงามความดี ความถูกต้อง และความชอบธรรมอยู่เสมอ

2. มีสำนึกรับผิดชอบ หมายถึง ในการปฏิบัติงานท่านมักจะมุ่งมั่นทำงานจนสัมฤทธิ์ผล แม้จะต้องทำนอกเวลางาน โดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทน มุ่งพัฒนางาน หรือสร้างงานให้เกิดผลดี หรือความก้าวหน้าให้แก่ธนาคาร ทำงานอย่างมีคุณภาพ พยายามไม่ให้เกิดความผิดพลาด คิครอบคอบ ถึงผลดีผลเสียและผลกระทบของงานที่โดยมุ่งประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน หลีกเลียงหรือไม่แสดงความคิดเห็นต่อบุคคล ภายนอกในเรื่องที่ธนาคารยังไม่มีการนโยบายหรือ แนวทางดำเนิน งานอย่างชัดเจน หรือเรื่องที่สามารถกระทบต่อชื่อเสียงและการดำเนินงานของธนาคาร ไม่ใช่จากประทุษร้ายสถาบันของตนเองและรักษาไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

3. ตอบสนองเป็นทีม หมายถึง เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เพื่อประสานสัมพันธ์หรือ เพื่อรักษาและเสริมสร้างความสามัคคี ปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างมีเกียรติ และด้วยความรู้สึก ที่มีความปรารถนาดีต่อกัน ให้ความเคารพ และยอมรับในเหตุผลที่ถูกต้องของเพื่อนร่วมงาน เป็น นักฟังที่ดี ไม่นำเรื่องส่วนตัวหรือข้อมูลของผู้ร่วมงานไปวิพากษ์วิจารณ์ในทางเสื่อมเสีย ไม่อิจฉา ริษยา หรือนินทาว่าร้ายคนในทีม ไม่แอบอ้างผลงานของผู้อื่นว่าเป็นของตน ไม่นำผลงานของผู้อื่น ไปใช้โดยไม่บอกกล่าว ยอมรับและปฏิบัติตามมติของส่วนรวมแม้ตนจะไม่เห็นด้วย

4. ยิ้มบริการด้วยใจ หมายถึง ให้บริการด้วยความสุภาพอ่อนโยน ยิ้มแย้มแจ่มใส มีเมตตา เอื้อเฟื้อและมีน้ำใจ เน้นความสะอาด รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ รักษาข้อมูลส่วนตัว หรือข้อมูลที่เป็น ผลประโยชน์ของลูกค้าไว้เป็นความลับ และไม่นำข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าไปแสวงหาประโยชน์เพื่อ ตนเองหรือผู้อื่น ให้บริการด้วยความเป็นธรรมชาติ โดยยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียม กัน ให้บริการก่อนหลังตามลำดับ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า เพื่อที่ลูกค้าได้มีโอกาส ตัดสินใจ เลือกใช้บริการในหลาย ๆ ทางเลือก ให้บริการลูกค้าและ ผู้มาติดต่อ โดยไม่มุ่งหวัง ผลประโยชน์ตอบแทน

5. ใช้ชีวิตพอเพียง หมายถึง ใช้จ่ายอย่างประหยัด ไม่ก่อกวนสินค้านั้นพันตัว รู้จักเก็บออม ไม่ฟุ่มเฟือย หรือซื้อทรัพย์สินเกินรายได้ของตน ไม่ลุ่มหลง มัวเมาในอบายมุขทุกประเภท ได้แก่ การพนันทุกชนิด ยาเสพติด การดื่มสุราเป็นอาจิดน ไม่ประพฤติตนเป็นคนเจ้าชู้มีคู่ครองมากกว่า หนึ่งคน ชอบเที่ยวกลางคืน และไม่คบคนชั่วเป็นมิตร พัฒนาตนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีความทันสมัย และรู้จักปรับตัวให้ทันต่อ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ พยายามสร้างและรวบรวมผลงานที่ท่านทำไว้อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งจะเผยแพร่ นำเสนอ หรืออ้างอิงได้ เมื่อจะต้องใช้ประกอบการพิจารณาหรือปฏิบัติงาน

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ผู้ศึกษาได้กำหนดแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
2. การบริหารงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.)
3. ข้อมูลทั่วไปของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

1. ความหมาย

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรได้มีนักวิชาการและผู้บริหารหลายคนได้กำหนด ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ไว้ดังนี้

แนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กร คือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะมีพลังที่มีอำนาจ อย่างหนึ่ง คือ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม และบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กรที่ ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของพนักงานและผู้บริหารภายใน บริษัท พลังนี้จะถูกเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วมของวัฒนธรรมองค์กรจะเรียกถึงความ สนใจต่อสิ่งสำคัญ และระบุแบบแผนของพฤติกรรมที่กลายเป็นบรรทัดฐานนำทางกระทำสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะถูกหยั่งรากลึกในอดีตแต่จะถูกกระทบจากปัจจุบันและความ คาดหวังในอนาคต แนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กรจะมีรากฐานมาจากมนุษยวิทยา วัฒนธรรม องค์กรจะเป็นการสะสมของความเชื่อ ค่านิยม งานพิธี เรื่องราว ตำนาน และภาษาพิเศษ ที่กระตุ้น ความรู้สึกความผูกพันภายในบรรดาสมาชิกขององค์กร บุคคลบางคนจะเรียกวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็น “กาวทางสังคม” ที่ผูกสมาชิกขององค์กรเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึง มุมมองร่วมของ “วิถีทางที่เรากระทำกันอยู่ ณ ที่นี้” บางครั้ง วัฒนธรรมองค์กรจะหมายถึง วัฒนธรรมบริษัท เนื่องจากแนวคิดของวัฒนธรรมมักจะถูกใช้อธิบายสภาพแวดล้อมภายในของ บริษัทแต่แนวความคิดของวัฒนธรรมสามารถใช้อธิบายสภาพแวดล้อมภายใน ขององค์กรที่ไม่มุ่ง

กำไรด้วย (สมยศ นาวิการ, 2543, หน้า 78-79) ทำนองเดียวกับเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, หน้า 30) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากค่านิยม ความเชื่อของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ การทำงาน และภารกิจต่าง ๆ ที่ กระทำในองค์กรวัฒนธรรมองค์กรเกิดจากหลาย องค์กรประกอบที่สร้างขึ้นมา เช่น สัญลักษณ์ ประวัติความเป็นมาอันยาวนานและสภาพที่ปรากฏอยู่ใน ปัจจุบัน สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดพัฒนาการของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Harison (1972 อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, หน้า 8) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นความเชื่อ ค่านิยม แบบแผนการดำเนินงาน และความสัมพันธ์ร่วมกัน นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กร ยังเป็นรูปแบบ พื้นฐานของฐานคติให้กลุ่มร่วมกัน ค้นหา หรือ พัฒนา การเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาจากการปรับตัวจากภายนอกองค์กร และการบูรณาการภายใน เพื่อช่วยให้การทำงานให้เป็นไปด้วยดี ด้วยข้อพิจารณาที่ถูกต้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสอนบุคลากรใหม่ในวิถีทางที่ถูกต้อง รับรู้ คิด และ รู้สึก ที่มีความสัมพันธ์กับปัญหา (Schein, 1984, p. 3 อ้างถึงใน วิชาดา คุปตานนท์, 2551, หน้า 278-279)

สรุป วัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิดของคนในองค์กรที่เป็น บรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนในการทำงาน ความรับผิดชอบร่วมกัน สามารถใช้อธิบายลักษณะต่าง ๆ ในองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งสามารถที่จะนำความรู้ในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรนี้ ไปประกอบการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ซึ่งนอกจากเรื่องวัฒนธรรมองค์กรแล้วยังควรต้องศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เพิ่มขึ้นอีกด้วย

2. ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture Characteristic)

จากการศึกษาของ คีย์ตัน (Keyton, 2005, pp. 35-40 อ้างถึงใน จูดิรัตน์ นุ่มน้อย, 2554, หน้า 64-66) ได้สรุปลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ไว้ 5 ลักษณะคือ

ลักษณะที่ 1 องค์กรเป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นจากสมาชิกในองค์กร (Inextricably Link to Organization Members) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมทางสัญลักษณ์ และทางสังคม ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยใช้ การสื่อสารในองค์กร โดยสร้างระบบสัญลักษณ์ขึ้นมาเพื่อสื่อสารระหว่างกัน ภาษายเป็นสัญลักษณ์หนึ่งที่สมาชิกในองค์กรสร้างขึ้นมาสื่อสารเฉพาะกลุ่มของตนเอง (Vernacular) เพื่อก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและ กันจนกลายเป็นปทัสถาน และมีเรื่องราวเป็นของตนเอง หรือแม้แต่มายาคติ (Myths) ที่เกิดขึ้น สิ่งที่เชื่อกันมาและส่งผ่านกันต่อไปในองค์กร จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ถูก ส่งต่อเป็นมรดกจากรุ่นสู่รุ่น ทั้งนี้ องค์กรก็คือชุมชนประเภท

หนึ่งเหมือนกันวัฒนธรรมจึงเป็นส่วนผสมที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กรและสร้างชุดความหมายร่วมกันระหว่างสมาชิกรุ่นเก่ากับสมาชิกรุ่นใหม่

ลักษณะที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไม่คงที่ (Dynamic, Not Static) วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากการผสมผสานระหว่าง วัฒนธรรม และอวัจนภาษา ที่มีการสื่อสารทั้งเป็นผู้ส่งสารและเป็นผู้รับสาร วัฒนธรรมองค์กรเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเมื่อสมาชิกในองค์กรมีการเข้าและออกจากองค์กร วัฒนธรรมองค์กรก็จะเปลี่ยนแปลงรวมถึง ค่านิยม สมาชิกในองค์กรปทัสถานต่าง ๆ ก็จะเปลี่ยนตามเช่นกัน อิทธิพลทางวัฒนธรรม (Culture Traffic) มีผลต่อสมาชิกในองค์กร ตั้งแต่เข้ามาทำงานในองค์กร รวมทั้งค่านิยมทางสังคมเช่น แนวคิดการ อนุรักษ์นิยม วิถีเพศสภาพ และชนกลุ่มน้อย ในองค์กร อายุทัศนคติในการทำงานเป็นต้น แนวคิดในสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นกระบวนการของการบริหารจัดการขององค์กร

ลักษณะที่ 3 ค่านิยมและสมมติฐานต่าง ๆ ที่มีการแข่งขันกัน (Competing Values and Assumptions) ค่านิยมและความเชื่อในองค์กรมีทั้งที่ขัดแย้งกันและส่งเสริมกัน จากการที่สมาชิกในองค์กรอยู่แบบเป็นเครือข่าย มีการประสานงานการปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ตามหน้าที่ มีการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสารซึ่ง ทำให้เกิดระบบ ค่านิยมและ ความเชื่อที่หลากหลาย สิ่งเหล่านี้มีส่วนทำให้เกิดวัฒนธรรมรองมากมายในองค์กร ทั้งนี้ค่านิยมและความเชื่อของสมาชิกในองค์กรที่ขัดแย้งกันมีเหตุผล 2 เหตุผลคือ ความหลากหลายของสมาชิกในองค์กรและภาษาที่ใช้ในแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน

ลักษณะที่ 4 วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องของอารมณ์ (Emotionally Charged) วัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวข้องกับระดับอารมณ์และความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรซึ่งมีทั้งบวกและลบ สมาชิกในองค์กรมัก ใช้อารมณ์ในสถานการณ์ใน องค์กรและอารมณ์จึงมีอิทธิพลกับการสร้างความหมายในองค์กร ซึ่งส่งผลวัฒนธรรมองค์กรจึง ไม่มีความเป็นกลาง ความฟุ้งเฟ้อทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรบางครั้งทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความเครียดทางอารมณ์

ลักษณะที่ 5 วัฒนธรรมองค์กร เป็นทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลัง (Foreground and Background) เบื้องหน้าของวัฒนธรรมองค์กร (Foreground) คือสมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์กับเหตุการณ์ปัจจุบันของตนเอง ในขณะที่เบื้องหลังของวัฒนธรรมองค์กร (Background) คือ ประวัติและที่มาขององค์กร ดังนั้นเมื่อเบื้องหน้าและเบื้องหลังของวัฒนธรรมองค์กรมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันจะ มีส่วนทั้งที่ไปขัดขวาง และสนับสนุน วัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นการจัดระเบียบในองค์กร (Social Order) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ องค์กร ได้ตั้งไว้โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร ทั้งสัญลักษณ์ ภาษา และการตีความหมายร่วมกัน เพื่อผสมผสานระหว่างเรื่องราวในอดีตกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน (Organization Reality) ทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์กรไม่ได้อยู่ในตัวคน แต่อยู่ที่

การสื่อสาร ระหว่างตัวบุคคลว่าใช้ภาษาอย่างไร ดีความหมายกันอย่างไร ดังนั้นจึงต้องสังเกต สัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการสื่อสาร

สรุป ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร มี 5 ลักษณะ ได้แก่ องค์กรเป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นจากสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไม่คงที่ ค่านิยมและสมมติฐานต่าง ๆ ที่มีการแข่งขันกัน วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องของอารมณ์และวัฒนธรรมองค์กร เป็นทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลัง นอกจากลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรจะมีส่วนสำคัญที่ต้องทำความเข้าใจในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้แล้ว ควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรของประเทศไทยประกอบกันด้วย

3. วัฒนธรรมองค์กรของประเทศไทย

วัฒนธรรมองค์กรของประเทศไทย มีลักษณะดังต่อไปนี้ (สุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ, 2540, หน้า 14-20 อ้างถึงใน ฐิติรัตน์ นุ่มน้อย, 2554, หน้า 66-67)

3.1 วัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถนำมาคาดการณ์พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรเดียวกันได้

3.2 วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม โดยความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำที่สมาชิกในองค์กรจำนวนหนึ่งยอมรับ ซึ่งต้องอาศัยเวลาในการพิสูจน์และทดสอบแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้

3.3 วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์ผ่านการสื่อสารกับบุคคลอื่น ซึ่งจะค่อย ๆ เรียนรู้ทีละเล็กละน้อย ตั้งแต่เริ่มเข้ามาทำงาน โดยผ่านกระบวนการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร (Organization Socialization) ซึ่งมีผู้บังคับบัญชาคอยชี้แนะวิธีคิด วิธีการทำงาน และการวางตัว นอกจากนั้นสมาชิกใหม่ยังเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรจากการเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงการเรียนรู้ตนเองจากการสังเกต ทำให้สมาชิกรู้ว่าตนเองควรประพฤติปฏิบัติตนอย่างไร จึงจะอยู่ร่วมกันและเป็นที่ยอมรับกับสมาชิกคนอื่น

3.4 วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรไม่ค่อยตระหนักถึง เนื่องจากเป็นสิ่งที่คนในองค์กรคิด เชื่อ และทำซ้ำ จนกลายเป็นกระทำที่ทำได้โดยอัตโนมัติ จึงไม่ได้คำนึงถึงการมีอยู่ของปทัสถานของวัฒนธรรม ในบางสถานการณ์วัฒนธรรมที่ฝังอยู่ในส่วนลึกของจิตใจก็สามารถกลับสู่ความคิดคำนึงของสมาชิกในองค์กรได้

3.5 การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรเป็นการใช้ระบบสัญลักษณ์ องค์กรพยายามถ่ายทอด สอดแทรกค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางการปฏิบัติงานที่องค์กรคาดหวังให้สมาชิกใน

องค์กรทำตามสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ได้สร้างความหมายไว้ เช่น พิธีมอบโล่ประกาศเกียรติคุณแก่สมาชิกที่เสียสละและอุทิศตนให้แก่องค์กร เพื่อเป็นสัญลักษณ์ที่สื่อความหมายให้สมาชิกรับรู้ถึงการทุ่มเทในการทำงาน และเป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวัง เป็นต้น

3.6 วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ปรับเปลี่ยนได้ ตามสภาพแวดล้อมหรือบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

สรุป วัฒนธรรมองค์กรของประเทศไทย มี 6 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมกัน วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์ผ่านการสื่อสารกับบุคคลอื่น วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรไม่ค่อยตระหนักถึง การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรเป็นการใช้ระบบสัญลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ปรับเปลี่ยนได้ นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรของประเทศไทยจะมีส่วนสำคัญที่ต้องทำความเข้าใจในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้แล้ว ควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการสื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพิ่มเติมด้วย

4. การสื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Communication to Created Organization Culture)

วัฒนธรรมองค์กรสามารถสื่อสารไปยังสมาชิกในองค์กรได้หลากหลายรูปแบบ เพื่อถ่ายทอดค่านิยม ความเชื่อทางวัฒนธรรม และปทัสถานของสมาชิกรุ่นหนึ่ง ไปยังสมาชิกอีกรุ่นหนึ่ง รวมถึงลูกค้าและบุคคลอื่นภายนอกองค์กร ซึ่งมีด้วยกัน 4 รูปแบบ (วิเชียร วิทญูดม, 2547, หน้า 414-416)

4.1 การใช้ตำนานหรือเรื่องราว (Material Stories) สมาชิกในองค์กรสื่อสารเพื่อถ่ายทอดค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางปฏิบัติตนให้แก่สมาชิกใหม่ โดยผ่านรูปแบบการสื่อสารด้วยการฝึกอบรม และเน้นย้ำอยู่บ่อยครั้งบนพื้นฐานของเหตุการณ์จริง และบ่อยครั้งที่ความเชื่อเป็นที่ยอมรับโดยไม่มีคำวิพากษ์วิจารณ์ การสื่อสารผ่านเรื่องราวในอดีตส่วนใหญ่มุ่งเน้นความสำเร็จเพื่อสร้างความภาคภูมิใจของสมาชิกใหม่ที่ได้เข้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ในขณะที่เดียวกันเรื่องราวของความล้มเหลวของเหตุการณ์หรือเป้าหมายองค์กรในอดีต ล้วนเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและยังใช้เผยแพร่สื่อสารไปยังสมาชิกใหม่อยู่เสมอ ทำให้สมาชิกใหม่เกิดความไว้วางใจ เห็นคุณค่าในงาน ในสิ่งที่ตนกำลังดำเนินงานอยู่ให้สำเร็จ หรือเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร

4.2 การใช้สัญลักษณ์ทางวัตถุ (Material Symbols) เป็นการสื่อสารที่แสดงให้เห็นภาพภายนอกที่แสดงสถานะสังคมและรับรู้ลำดับชั้นทางสังคม ตลอดจนสถานภาพของสมาชิกในองค์กร เช่น แขนงของสำนักงาน ยานพาหนะประจำตำแหน่งของผู้บริหาร เฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ตกแต่งสถานที่ เครื่องแบบพนักงาน เป็นต้น สัญลักษณ์เหล่านี้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็น

ผู้สื่อสารออกไป

4.3 การใช้งานพิธีการ (Rituals) งานพิธีการเป็นกิจกรรมการสื่อสารที่ต้องการแสดงถึงค่านิยม ความเชื่อ และปทัสถานขององค์กรที่สำคัญ ๆ เพื่อแสดงว่าสิ่งใดเป็นที่ยอมรับและควรปฏิบัติตาม เช่น พิธีมอบรางวัลแก่สมาชิกในองค์กรที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้ เป็นต้น การสร้างประสบการณ์ร่วมจะกลายเป็นข้อผูกพันระหว่างสมาชิกกับองค์กรเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมแกร่ง โดยมีกวีวีรบุรุษ (Heroes) รวมถึงสร้างธรรมเนียม ประเพณี เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกคนอื่น ๆ ได้ยึดถือและปฏิบัติตาม

4.4 การใช้ภาษา (Language) องค์กรส่วนใหญ่ใช้ภาษาในการสื่อสารให้สมาชิกได้รู้ถึงวัฒนธรรมหลักและวัฒนธรรมรองขององค์กร เมื่อเรียนรู้ภาษาแล้วสมาชิกจะยอมรับวัฒนธรรมและช่วยรักษาเอาไว้ รวมถึงสื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะบรรลุให้สำเร็จ วิธีการสื่อสารด้วยภาษามีหลายรูปแบบทั้งการพูด การเขียน หรือการแสดง (Dramatization) ซึ่งก่อให้เกิดความประทับใจ จดจำได้ง่าย และมีประสิทธิภาพมากกว่า บางครั้งอาจสื่อสารเป็นคำขวัญหรือวลีโวหารเพื่อแสดงให้เห็นถึงค่านิยมที่สำคัญขององค์กร

สรุป การสื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วยการใช้ตำนานหรือเรื่องราว การใช้สัญลักษณ์ทางวัตถุ การใช้งานพิธีการและการใช้ภาษา นอกจากการสื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรจะมีส่วนสำคัญที่ต้องทำความเข้าใจประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้แล้ว ควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรเพิ่มเติมด้วย

5. รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร มี 4 ลักษณะ (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2550, หน้า 28-29) ได้แก่

5.1 วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท (Role Culture) วัฒนธรรมองค์กรประเภทนี้คือ มุ่งเน้นที่ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร (Job Description) มีลักษณะ ที่ชอบด้วยเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ (Reason-science) โครงสร้างขององค์กร กำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป (Hierarchy) และมีกฎระเบียบ ข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติต่าง ๆ ชัดเจนทั่วองค์กร (Red Tape) ลักษณะองค์กรที่มีวัฒนธรรมนี้ปรากฏเห็นชัดทั่วไปในหน่วยงานใหญ่ทั้งภาคราชการและเอกชนซึ่งค่อนข้างล่าช้าในการปรับเปลี่ยนตนเองหรือ/ และวัฒนธรรมองค์กร หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วนเพื่อความเจริญ ความมี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความอยู่รอดต่อไปขององค์กร

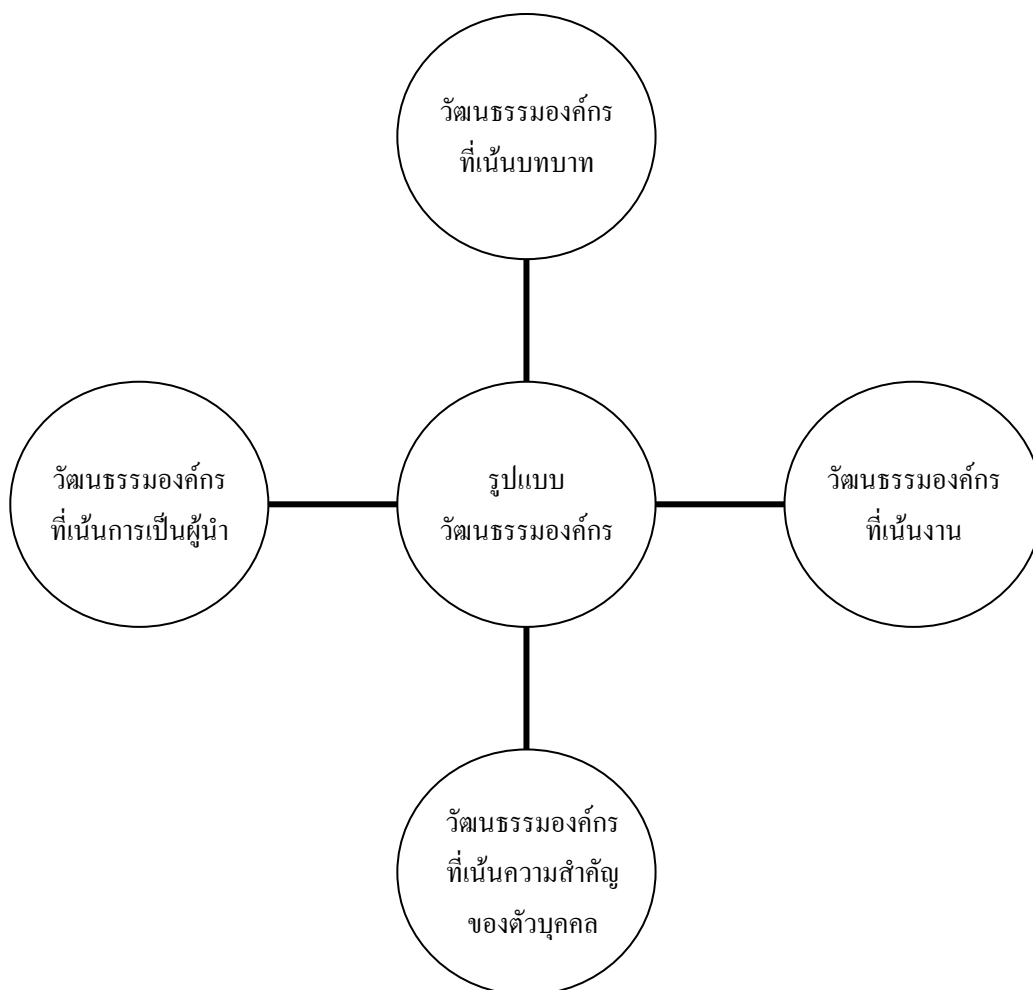
5.2 วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน (Task Culture) คือ องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม จะสนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อผลงาน และการพัฒนาริเริ่มใหม่ ๆ อยู่เสมองานที่ปฏิบัติร่วมกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็น

“งานโครงการ” หรือ Project โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์กร การร่วมทีมเพื่อนำความรู้ความสามารถที่หลากหลายของบุคลากรจากหลายฝ่าย หลายส่วนงานมาร่วมมือกัน เมื่อสิ้นสุดโครงการที่ทีมงานก็สลายไปและอาจไปสร้างทีมงานใหม่เพื่องานโครงการใหม่ ๆ ต่อไป วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้ เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้องเร่งรีบพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสภาพการแข่งขัน (Competition) และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ตลอด

5.3 วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคล (Existential Culture)

ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเอง มีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและจะมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ตัวอย่างที่เห็นชัด คือ มหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ จะสะท้อนการให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีอิสระกับการทุ่มเทให้กับงานการใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ แต่การดำเนินงานในลักษณะเช่นนี้ จะพบว่า การบริหารในลักษณะที่งานจะเป็นปัญหามากดังนั้น การประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน อาจจะเป็นหนทางที่จะให้ทุกคนมาร่วมการทำงานในลักษณะทีมได้

5.4 วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเป็นผู้นำ (Leader Culture) เป็นองค์กรหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และมีผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความสามารถนำพาองค์กรฟันฝ่าปัญหาอุปสรรคและการแข่งขันในยุคปัจจุบันได้ โดยมักเป็นกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้สนองรับและนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นและยอมรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสามารถแสดงได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2 รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร

สรุป ทั้งนี้ จะเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคลและ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเป็นผู้นำ มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน การที่จะนำวิธีการหรือ วัฒนธรรมองค์กรแบบหนึ่งไปใช้ในอีกแบบหนึ่งเป็นไปได้เสมอ และอาจเป็นการเสริมจุดอ่อนของแต่ละแบบก็ได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารในแต่ละองค์กรนั้น ๆ ว่าสามารถผสมผสานระหว่างวัฒนธรรม องค์กรกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ได้ดีไม่น้อยเพียงใด นอกจากความรู้ในเรื่องรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรจะมีความสำคัญที่ต้องศึกษาแล้ว หัวใจสำคัญในการศึกษาวิจัย เรื่องนี้ที่จะขาดไม่ได้ก็คือเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ซึ่งจะได้นำเสนอในลำดับต่อไป

6. วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

ดร.อุบลวรรณ ภวากานันท์และคณะ ได้เป็นผู้คิดและเรียบเรียงวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ซึ่งได้ใช้มาจนถึงปัจจุบัน มีดังนี้ “ชื่อสัตย์ สุจริต มีสำนึกรับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยึดบริการด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง” (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.), 2555) ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

6.1 ชื่อสัตย์สุจริต ลักษณะของคน ธ.ก.ส. ที่มีความชื่อสัตย์สุจริต คือ ตรงเวลา รักษา คำพูด รักษากฎระเบียบ ไม่คดโกง ไม่เอาเปรียบ พฤติกรรมที่พึงประสงค์มีดังนี้ ไม่มาสาย กลับก่อน ไม่ใช้เวลางานทำธุระส่วนตัว ส่งงานตามกำหนดเวลา เข้าประชุมตรงเวลา ตรงเวลาในการนัดหมาย เรื่องอื่น ๆ พูดแต่ความจริง ไม่โกหก รักษาสัญญา พูดคำไหนเป็นคำนั้น พูดและทำอย่างที่ว่า ศึกษา กฎระเบียบของธนาคารให้เข้าใจก่อนปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของธนาคาร ไม่ฉีกแซก ลดเลี้ยว ตรงไปตรงมา ไม่สนับสนุนให้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบของธนาคาร ไม่นำเงินทอง ทรัพย์สิน ของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง กล่าวที่จะทำเรื่องที่ต้องดิงงาม แม้จะเป็นเรื่องยาก ทำงานด้วยความ โปร่งใส ให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ไม่เห็นแก่เล็กแกน้อย หรือไม่เอาเปรียบผู้อื่น ปฏิบัติตน และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ยึดมั่นอยู่ในคุณงามความดี ความถูกต้อง และความชอบธรรม มีความ กตัญญูรู้คุณต่อธนาคารว่า เป็นแหล่งเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวให้มีความเป็นอยู่สุขสบายตาม ฐานานุกรมแห่งตน

6.2 มีสำนึกรับผิดชอบ ลักษณะของคน ธ.ก.ส. ที่มีความสำนึกรับผิดชอบ คือ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มุ่งคุณภาพงานและมุ่งประโยชน์ส่วนรวม พฤติกรรมที่พึงประสงค์มีดังนี้ มุ่งมั่นทำงานจนสัมฤทธิ์ผล แม้จะต้องทำนอกเวลางาน โดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทน มุ่งพัฒนางาน หรือสร้างงานให้เกิดผลดี หรือความก้าวหน้าให้แก่ส่วนงาน/ ธนาคาร ทำงานอย่างมีคุณภาพ พยายามไม่ให้เกิดความผิดพลาด คิดอย่างละเอียดรอบคอบถึงผลดีผลเสียและผลกระทบของงานที่ทำ พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยมุ่งประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน หลีกเลียง หรือไม่แสดงความคิดเห็นต่อบุคคลภายนอกในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของธนาคาร ซึ่งธนาคารยังไม่ มีนโยบายหรือแนวทางดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ อย่างแน่ชัด หรือเรื่องอื่นใดที่อาจ กระทบกระเทือนต่อชื่อเสียงและการดำเนินงานของธนาคาร ให้คำชี้แจง แนะนำ ในสิ่งที่ถูกต้องแก่ ผู้ที่แสดงความคิดเห็น หรือวิพากษ์วิจารณ์ธนาคารไปในทางที่เสียหาย และไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของ ข้อมูลที่เป็นจริง ไม่ใช่จากประทุษร้ายสถาบันของตนเองต่อบุคคลภายนอก ภาควิชาในการเป็น พนักงานธนาคาร ชี้แจง ทำความเข้าใจกับบุคคลภายนอก เพื่อรักษาไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

6.3 ตอบสนองเป็นทีม ลักษณะของคน ธ.ก.ส. ที่มีการทำงานเป็นทีม คือ สามัคคี ร่วมมือกัน เคารพ ให้เกียรติกันและเมตตา ช่วยเหลือกัน พฤติกรรมที่พึงประสงค์มีดังนี้ เข้าร่วม

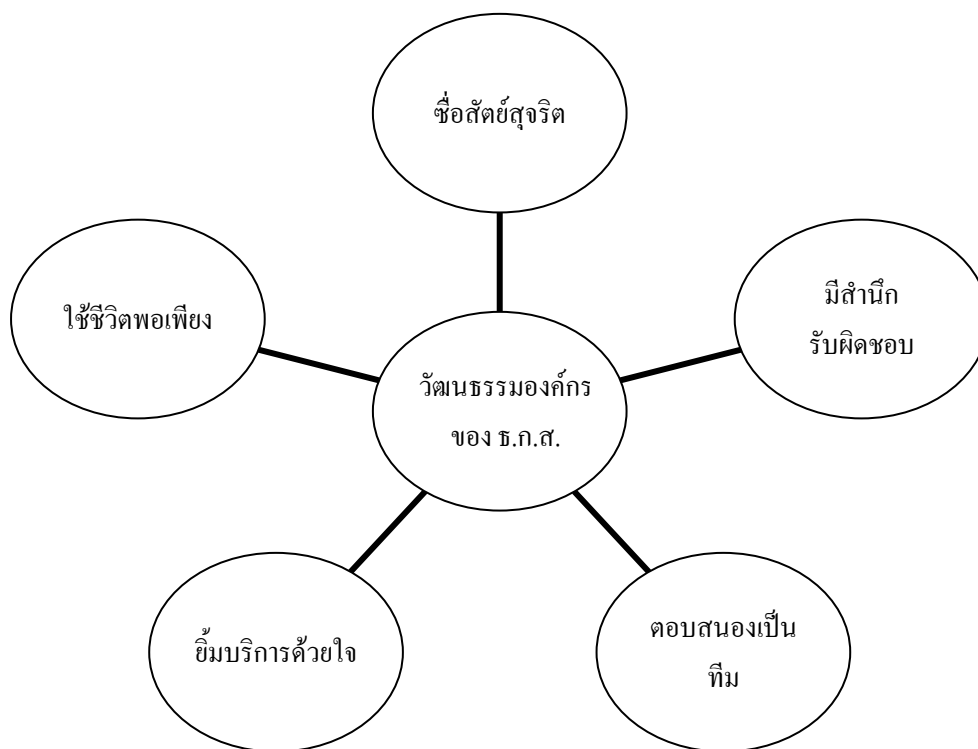
กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เพื่อประสานสัมพันธ์ เพื่อรักษาและเสริมสร้างความสามัคคี ระหว่างผู้ร่วมงาน ร่วมกันกับผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่การทำงานเพื่อประโยชน์ของธนาคารอย่างแท้จริง ปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างมีเกียรติ และด้วยความรู้สึกที่มีความปรารถนาดีต่อกัน ให้ความเคารพ และยอมรับในเหตุผลที่ถูกต้องของเพื่อนร่วมงาน และเป็นนักฟังที่ดี ไม่นำเรื่องส่วนตัวหรือข้อมูลของผู้ร่วมงานไปวิพากษ์วิจารณ์ในทางเสื่อมเสีย ไม่อิจฉา ริษยา หรือนินทาว่าร้ายคนในทีม ไม่แอบอ้างผลงานของผู้อื่นว่าเป็นของตน และไม่นำผลงานของผู้อื่นไปใช้โดยไม่บอกกล่าว ยอมรับและปฏิบัติตามมติของส่วนรวมแม้ตนจะไม่เห็นด้วย

6.4 ยืมบริการด้วยใจ ลักษณะของคน ธ.ก.ส. ที่มีการบริการด้วยใจ คือ มุ่งประโยชน์ลูกค้า สุภาพอ่อนโยน บริการรวดเร็ว ถูกต้อง พฤติกรรมที่พึงประสงค์มีดังนี้ รักษาข้อมูลส่วนตัวหรือข้อมูลที่เป็นผลประโยชน์ของลูกค้าไว้เป็นความลับ และไม่นำข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าไปแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่น ให้ความมั่นใจกับลูกค้าว่า ข้อมูลส่วนตัวทั้งหลายของลูกค้าจะถูกจัดเก็บไว้้อย่างเป็นความลับ และไม่เปิดเผยให้ผู้อื่นทราบ เว้นแต่ได้รับความยินยอมจากลูกค้า ให้บริการลูกค้าหรือผู้มาติดต่ออย่างเต็มกำลังความสามารถ ให้บริการด้วยความสุภาพอ่อนโยน ยิ้มแย้มแจ่มใส มีเมตตา เอื้อเฟื้อและมีน้ำใจ เน้นความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ เมื่อเห็นว่าเรื่องใดไม่สามารถปฏิบัติได้ หรือไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตนจะต้องปฏิบัติ ได้ชี้แจงเหตุผลหรือแนะนำให้ติดต่อยังหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ ต่อไป ให้บริการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ให้บริการก่อนหลังตามลำดับผู้มาก่อนจะได้รับบริการก่อน หากต้องเลือกบริการผู้ที่อยู่ห่างไกล เดินทางลำบาก หรือด้วยเหตุผลสมควรอื่นใด ก็อธิบายความจำเป็นให้แก่ผู้รับบริการคนอื่น ๆ ที่รออยู่ให้ทราบโดยทั่วกัน โดยยึดหลักการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการในมาตรฐานเดียวกัน ไม่บริการพิเศษเฉพาะรายที่รู้จักมักคุ้น ยินดีรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการหรือบุคคลอื่น ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้มีโอกาสตัดสินใจ เลือกใช้บริการในหลาย ๆ ทางเลือก ให้บริการลูกค้าและผู้มาติดต่อโดยไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ตอบแทน หากลูกค้านำสิ่งของมามอบให้เพื่อตอบแทนการบริการ ให้พิจารณารับไว้เฉพาะสิ่งของที่มีมูลค่าเพียงเล็กน้อย และชี้แจงว่าไม่จำเป็นต้องกระทำเช่นนั้น หากลูกค้านำสิ่งของมามอบให้เพื่อตอบแทน แต่มีมูลค่าสูง ก็คืนผู้มอบโดยเร็ว และอธิบายเหตุผลที่ไม่อาจรับไว้ได้ กรณีส่งคืนผู้มอบไม่ได้ ก็รายงานธนาคารเพื่อดำเนินการตามที่เหมาะสม เช่น ส่งมอบให้องค์กรสาธารณกุศล เป็นต้น

6.5 ใช้ชีวิตพอเพียง ลักษณะของคน ธ.ก.ส. ที่ใช้ชีวิตพอเพียง คือ ดำรงตนสมฐานะ รักษาชื่อเสียงเกียรติศักดิ์และใฝ่รู้ พัฒนาตนเองเสมอพฤติกรรมที่พึงประสงค์มีดังนี้ ใช้จ่ายอย่างประหยัด ไม่ก่อภาระหนี้สินล้นพ้นตัว รู้จักเก็บออม ไม่ใช่จ่ายอย่างฟุ่มเฟือย หรือซื้อทรัพย์สินเกิน

ฐานะหรือที่มาแห่งรายได้ของตน ไม่ลุ่มหลง มัวเมาในอบายมุขทุกประเภท อันได้แก่ การเล่นเกมพนันทุกชนิด การคิดยาเสพติด การดื่มสุราเป็นอาจิม ประพฤติตนเป็นคนเจ้าชู้มีคู่ครองมากกว่าหนึ่งคน ชอบเที่ยวกลางคืน และการไม่คบคนชั่วเป็นมิตร มีความเข้าใจ มีความรู้สึกที่ดี และมีความภูมิใจในอาชีพของการเป็นพนักงานธนาคาร ว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติ และมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ และความเจริญรุ่งเรืองของเกษตรกร ซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศชาติ พัฒนาตนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีความทันสมัย และรู้จักปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ พยายามสร้างและรวบรวมผลงานที่ตนทำไว้อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งจะเผยแพร่ นำเสนอ หรืออ้างอิงได้ เมื่อจะต้องใช้ประกอบการพิจารณาหรือปฏิบัติงาน

เพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้นวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) สามารถแสดงให้เห็นได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 3 วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

สรุป วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ประกอบด้วย ชื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกรับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยิ้มบริการด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง

และเพื่อให้เกิดความเข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น ควรศึกษาข้อมูลทั่วไปของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ด้วย

การบริหารงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

1. หลักการบริหาร

ธ.ก.ส. ยึดมั่นในหลักการบริหารงาน SPARK เพื่อช่วยสะท้อนความรับผิดชอบขององค์กร ที่มีต่อประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นตัวขับเคลื่อนในการดำเนินการตามพันธกิจให้บรรลุวิสัยทัศน์อันพึงประสงค์ (คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี, 2554, หน้า 3) ดังนี้

- 1.1 ความยั่งยืน (Sustainability: S) ความยั่งยืนทั้งขององค์กร ธ.ก.ส. ลูกค้า ผู้ถือหุ้น สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 1.2 การมีส่วนร่วม (Participation: P) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
- 1.3 ความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability: A) ความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการและบุคลากร
- 1.4 ความเคารพและให้เกียรติ (Respect: R) ความเคารพและให้เกียรติต่อตนเองและผู้อื่น
- 1.5 การส่งเสริมและยกระดับความรู้ (Knowledge: K) การส่งเสริมและยกระดับความรู้ให้เป็นธนาคารแห่งการเรียนรู้

2. การบริหารจัดการองค์กรตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ธ.ก.ส. มุ่งบริหารจัดการองค์กรตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ผู้บริหาร พนักงาน และลูกค้า เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุล มั่นคง และยั่งยืน พร้อมทั้งยึดแนวปฏิบัติในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมตามหลักมาตรฐานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 ขององค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน(International Organization for Standardization : ISO) (กลุ่มกิจกรรมพิเศษ ฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชนบท ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2554, หน้า 36-37) ดังนี้

- 2.1 หลักการปฏิบัติตามกฎหมาย (Principle of Legal Compliance) คือ การปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องระดับชุมชนและระดับชาติ

2.2 หลักการเคารพต่อแนวปฏิบัติระดับสากล (Respect for International Norms of Behavior) คือ การปฏิบัติตามสนธิสัญญาสากล คำสั่ง ประกาศ ข้อตกลง มติ และข้อชี้้นำต่าง ๆ ซึ่งได้รับการรับรองจากองค์กรสากลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น ๆ

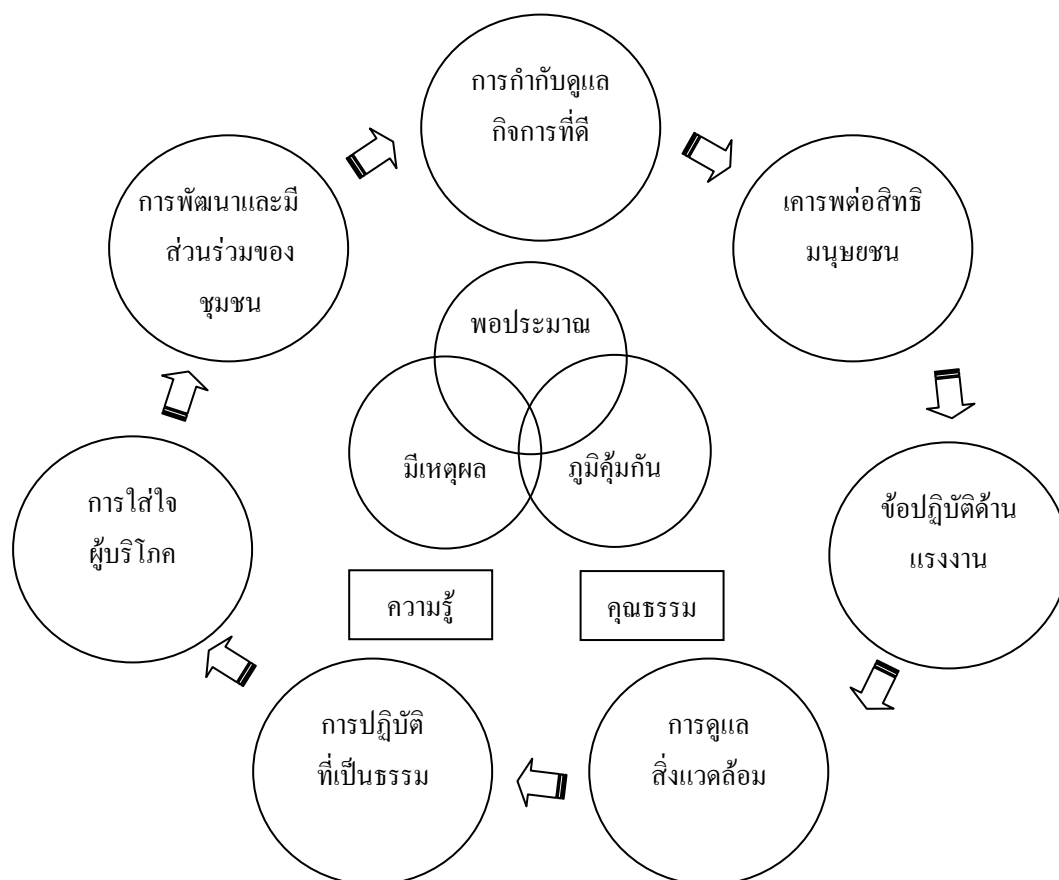
2.3 หลักการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Principle of Legal of Stakeholders and Concerns) คือ การตระหนักถึงสิทธิและผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.4 หลักการแสดงความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Principle of Accountability) คือ การดำเนินการต้องสามารถตรวจสอบได้จากภายนอก

2.5 หลักการความโปร่งใส (Principle of Transparency) คือ การเปิดเผยข้อมูลในทุกกิจกรรมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบรายละเอียดอย่างชัดเจน

2.6 หลักการเคารพในสิทธิมนุษยชน (Principle of Respect of Fundamental Human Right) คือ การปฏิบัติหรือดำเนินการตามกิจกรรมที่สอดคล้องกับปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน

2.7 หลักการเคารพในความหลากหลาย (Principle of Respect of Diversity) คือ การจ้างพนักงานโดยไม่มีแบ่งอายุ เพศ สีผิว และความเชื่อ เป็นต้น



ภาพที่ 4 หลักการทำงาน CSR ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลัก ISO 26000

โดย ช.ก.ส. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบธรรมาภิบาล (Corporate Governance: CG) ถือเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความพอเพียง โปร่งใส ถูกต้อง และตรวจสอบได้เป็นระบบการทำงานที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมที่ ช.ก.ส. ยึดถือเสมอมา และสะท้อนถึง หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยหลักจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานจะต้องมีความสำนึกต่อหน้าที่ในการพัฒนาขีดความสามารถอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนเพื่อการบริการลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด ตลอดเวลาการทำงานที่ผ่านมา ช.ก.ส. ได้กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกระทำการในสิ่งที่เป็ผลประ โยชน์ของ ช.ก.ส. โดยกำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รับทราบหลายช่องทาง ผ่านรายงานกิจการประจำปี เว็บไซต์ของ ช.ก.ส. และวิทยุท้องถิ่น รวมทั้ง คณะกรรมการ ช.ก.ส. และผู้บริหาร จะต้องแสดงบัญชีทรัพย์สินและหนี้สินตามที่กฎหมายกำหนด แม้ในระดับพนักงานจะต้อง รายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest: COI) เป็น

ประจำปี ในกรณีที่มีการรับ การให้ของขวัญ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เช่น การเลี้ยง หรือ การรับเลี้ยง สามารถกระทำได้ในวิสัยที่สมควร แต่ต้องไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใด ๆ ของ ธ.ก.ส. ทั้งสิ้น ในขณะที่เดียวกัน ธ.ก.ส. ปฏิเสธที่จะให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานใช้ข้อมูล ภายในองค์กรหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและเสมอภาคต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในสถานการณ์เดียวกัน ธ.ก.ส. จะรักษาข้อมูลที่เป็นความลับมิให้รั่วไหลไปยัง บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่มีผลกระทบต่อ ธ.ก.ส. หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธ.ก.ส.

ธ.ก.ส. มีจุดมุ่งหมายอันสำคัญในการสื่อความไปยังพนักงาน ผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถึงความยึดมั่นในการปฏิบัติตามคุณลักษณะหลักของกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ได้ปรับปรุงภายใต้โครงการยกระดับมาตรฐานระบบธรรมาภิบาลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ อันประกอบด้วยหลักสำคัญ 7 ประการ (คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี, 2554, หน้า 6) ดังนี้

3.1 Accountability ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่

3.2 Responsibility ความสำนึกในหน้าที่ ด้วยจิตความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ

3.3 Equitable Treatment การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต และจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน

3.4 Transparency ความโปร่งใส

3.4.1 ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้

3.4.2 มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส

3.5 Value Creation การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใด ๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน

3.6 Ethics การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ

3.7 Participation การมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ

4. ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

จากการประเมินสถานการณ์ ธ.ก.ส. ที่มีจุดแข็งในด้านการให้บริการเข้าถึงเกษตรกร พร้อมเครือข่ายสาขาจำนวนมาก รวมถึงโอกาสที่เกิดขึ้นในการขยายธุรกิจตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล และการฟื้นฟูชนบท ขณะเดียวกัน ธ.ก.ส. ก็ได้คำนึงถึงข้อจำกัดในการแข่งขันและการให้บริการที่แตกต่างจากสถาบันการเงินอื่น ดังนั้น จึงกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการดำเนินงาน โดยจำแนกเป็น 5 ประการ (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.), 2555) กล่าวคือ

4.1 ยุทธศาสตร์สร้างความพร้อมให้มีทุนเพียงพอ 3 ทุน ได้แก่ทุนมนุษย์ ทุนองค์กร และทุนสารสนเทศ

แนวทางการดำเนินงาน

4.1.1 พัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดีมีความสุข เป็นคนเก่งและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยจัดการองค์ความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พร้อมสร้างระบบบริหารคนตามศักยภาพ และพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยควบคู่กับการใช้หลักธรรมาภิบาลใน ธ.ก.ส

4.1.2 มุ่งเน้นการพัฒนาระบบ และข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยปลอดภัย และมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน และสร้างความพึงพอใจในการให้บริการของลูกค้าทุกประเภท

4.2 ยุทธศาสตร์การบริหารรายได้ (Income Management) การบริหารรายจ่าย (Cost Management) การบริหารโอกาส (Opportunity Management) และบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน

แนวทางการดำเนินงาน

ขยายการให้บริการสินเชื่อที่มีคุณภาพเพื่อเพิ่มผลประกอบการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เกษตรกรลูกค้า สถาบันเกษตรกร กองทุนหมู่บ้าน กลุ่มอาชีพ และวิสาหกิจชุมชน การสนับสนุนสินเชื่อในรูปแบบการขายส่ง และการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องควบคู่กับเร่งรัดจัดการคุณภาพหนี้ให้มีประสิทธิภาพ การบริหารเครือข่ายให้บริการที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งบริหารความเสี่ยง และเร่งเพิ่มรายได้จากธุรกรรมธนาคารมากขึ้น

4.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและขั้นตอนการพัฒนาตามบันได 3 ขั้น

แนวทางการดำเนินงาน

สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรลูกค้า สถาบันลูกค้าและประชาชนในชนบท รวมทั้งร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรด้านพัฒนาชนบท

เพื่อดำเนินกิจกรรมทางสังคมควบคู่กับส่งเสริมการออมและจัดการด้านการเงินของครัวเรือน
เกษตรกร

4.4 ยุทธศาสตร์การเพิ่มผลิตภาพการผลิต (Productivity) และการเพิ่มมูลค่า
ผลผลิต (Value Added)

แนวทางการดำเนินงาน

สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพการผลิตของเกษตรกรลูกค้า โดยส่งเสริมให้ใช้
กระบวนการจัดการและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพผลผลิต

4.5 ยุทธศาสตร์สร้างกระบวนการผลิต (Value Chain) เพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิตและ
สินค้า

แนวทางการดำเนินงาน

ส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมโยงการผลิตและการตลาด และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างเป็น
ระบบ โดยร่วมมือกับสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. บริษัทไทยธุรกิจเกษตร จำกัด
และบริษัทเอกชนเพื่อสนับสนุนปัจจัยการผลิต การรวบรวม การรับซื้อและชำระหนี้ด้วยผลผลิต

5. การบริหารงานบุคคล

ธ.ก.ส. ตระหนักถึงความสำคัญในการส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน จึงมี
การปรับสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยการก่อสร้างหรือปรับปรุงสำนักงานสาขาและหน่วยอำเภอ
ทั่วประเทศตามโครงการปรับภาพลักษณ์องค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งก่อสร้างสำนักงานใหญ่
แห่งใหม่พร้อมจัดหาอุปกรณ์ให้พนักงานอย่างเพียงพอตามมาตรฐานทรัพย์สิน และคำนึงถึง
ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เช่น กล้องโทรทัศน์วงจรปิด รถยนต์ เครื่องคอมพิวเตอร์
เครื่องนับธนบัตร และเครื่องตรวจจับระเบิดในพื้นที่เสี่ยงภัย เป็นต้น ด้านการบริหารงานบุคคลได้
ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีความรู้
ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้
ยังจัดระบบสวัสดิการและผลตอบแทนที่เหมาะสมตามมาตรฐานการจ้างงานทั่วไป มีการปรับ
โครงสร้างเงินเดือนเป็นระยะให้สอดคล้องกับสภาพความจำเป็น เปิดโอกาสให้พนักงานมี
ความก้าวหน้าในอาชีพตามหลักความสามารถ ส่งเสริมบทบาทหญิงชายให้เกิดการเกื้อกูลกัน
ในการทำงาน และเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานผ่านกระบวนการแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งปัจจุบันมี
พนักงานเป็นสมาชิกสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ ธ.ก.ส. มากกว่าร้อยละ 85 (กลุ่มกิจกรรมพิเศษ
ฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชนบท ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2554, หน้า 43)

พนักงาน ธ.ก.ส. ทุกคนล้วนมีความผูกพันกับองค์กรในลักษณะเป็นครอบครัวเดียวกัน
เรียนรู้งานแบบพี่สอนน้องและนำปฏิบัติจริง มีความรัก ความผูกพัน เคารพซึ่งกันและกัน

จนหล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมองค์กร สถานที่ทำงานจึงนับเป็นบ้านหลังที่สองของพนักงาน พนักงานมีความตั้งใจ ทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนองค์กรยั่งยืน บนฐานพอเพียง ซึ่งสามารถจำแนกตามประเภทการจ้างและพื้นที่ทำงานได้ (กลุ่มกิจกรรมพิเศษ ฝ้าย พัฒนาลูกค้าและชนบท ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2554, หน้า 23) ดังนี้

ตารางที่ 1 ประเภทการจ้างงานและพื้นที่ทำงานของ ธ.ก.ส. ระหว่างปี 2552-2554

ประเภทการจ้าง/ พื้นที่ทำงาน	หน่วย : คน		
	2552	2553	2554
พนักงาน			
ประจำฝ่ายกิจการสาขาภาค	10,849	10,882	13,349
สำนักงานใหญ่	1,625	1,590	2,039
รวม	12,474	12,472	15,388
ผู้ช่วยพนักงาน			
ประจำฝ่ายกิจการสาขาภาค	3,683	3,705	2,489
สำนักงานใหญ่	260	259	184
รวม	3,943	3,964	2,673
รวมทั้งสิ้น	16,417	16,436	18,061

มีพนักงานในระดับบริหาร (ระดับ 10-14) ต่อพนักงานระดับปฏิบัติการ (ระดับ บ.3-9) ในอัตราส่วนโดยประมาณ 1 ต่อ 10 ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเป็นต้นแบบการบริหารจัดการและการกำกับดูแลที่ดีให้กับทีมงานเป็นผู้มีส่วนสนับสนุนการดำเนินงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนตามภารกิจของ ธ.ก.ส. (กลุ่มกิจกรรมพิเศษ ฝ้าย พัฒนาลูกค้าและชนบท ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2554, หน้า 24)

ตารางที่ 2 ระดับพนักงานของ ธ.ก.ส. ระหว่างปี 2552-2554

ระดับ	2552	2553	2554
บริหาร (ระดับ 10-14)	1,224	1,224	1,494
ปฏิบัติการ (ระดับ บ.3-9)	11,250	11,248	13,894
รวม	12,474	12,472	15,388

สัดส่วนพนักงานเพศชายในปี 2552 และ 2553 มีจำนวนมากกว่าเพศหญิง กว่า 1 เท่า ในขณะที่ปี 2554 สัดส่วนลดลงโดยพนักงานเพศชายมีจำนวนมากกว่า เพศหญิง ประมาณร้อยละ 35 แสดงให้เห็นว่ามีการจ้างงานเพศหญิงเพิ่มขึ้น ถึงแม้ว่าลักษณะการปฏิบัติงานตำแหน่งพนักงาน พัฒนาธุรกิจ ส่วนใหญ่จะเน้นการปฏิบัติงานในพื้นที่ชุมชน กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรก็ตาม แต่ในปัจจุบัน ธ.ก.ส. ได้เปิดโอกาสให้พนักงานเพศหญิงได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานพัฒนา ธุรกิจ หรือที่เรียกว่า สินเชื่อหญิง มากยิ่งขึ้น โดยมีการอบรมให้ความรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน ตลอดจนมีการส่งเสริมความเสมอภาคเท่าเทียมกันระหว่างเพศชาย และหญิงในการเข้าสู่ตำแหน่งงาน การจ้างงาน โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพและโอกาสแสดงความคิดเห็นเรื่องสำคัญ ๆ เป็นต้น สำหรับสัดส่วนผู้ช่วยพนักงานเพศหญิงมีจำนวนมากกว่าเพศชาย ประมาณร้อยละ 30 (กลุ่มกิจกรรมพิเศษ ฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชนบท ธ.ก.ส., 2554, หน้า 24)

ตารางที่ 3 สัดส่วนพนักงานของ ธ.ก.ส. ระหว่างปี 2552-2554

เพศ	พนักงาน			ผู้ช่วยพนักงาน		
	2552	2553	2554	2552	2553	2554
ชาย	8,394	8,390	9,163	1,613	1,630	1,092
หญิง	4,080	4,082	6,225	2,330	2,334	1,581
รวม	12,474	12,472	15,388	3,943	3,964	2,673

ในปี 2554 พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 41-45 ปี 46-50 ปี และ 26-30 ปี ตามลำดับ ส่วนมากจบการศึกษาระดับปริญญาตรี สำหรับผู้ช่วยพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 26-30 ปี 31-35 ปี และ 18-25 ปี ตามลำดับ ส่วนมากจบการศึกษาระดับ ปวช. และปริญญาตรี (กลุ่มกิจกรรมพิเศษ ฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชนบท ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2554, หน้า 25)

ตารางที่ 4 อายุพนักงานของ ธ.ก.ส. ระหว่างปี 2552-2554

อายุ	พนักงาน			ผู้ช่วยพนักงาน		
	2552	2553	2554	2552	2553	2554
18-25	9	8	264	786	748	395
26-30	350	336	2,486	2,041	2,063	1,078
31-35	1,318	1,311	1,736	759	787	700
36-40	2,608	2,564	1,990	206	212	277
41-45	3,685	3,677	3,512	96	97	133
46-50	2,333	2,370	2,848	41	43	63
51-55	1,443	1,456	1,775	13	13	23
56 ขึ้นไป	728	750	777	1	1	4
รวม	12,474	12,472	15,388	3,943	3,964	2,673

นอกจาก ธ.ก.ส. จะเปิดโอกาสการเข้าสู่ตำแหน่งงานอย่างเปิดเผยกว้างขวางแก่สาธารณชน และเท่าเทียมเสมอภาคระหว่างชายหญิงแล้ว ยังคำนึงถึงการตอบแทนที่เป็นธรรม และการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยจัดระบบสวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนด และนอกเหนือเพิ่มเติมจากที่กฎหมายกำหนด ทั้งในรูปของผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน คือ ค่าจ้างที่เหมาะสมแก่การดำรงชีพ การขึ้นเงินเดือนประจำปีที่เป็นธรรม ค่ารักษาพยาบาล โดยเฉพาะส่งเสริมการตรวจสุขภาพประจำปี เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการเจ็บป่วยจากโรคภัยไข้เจ็บ รวมถึงเงินสงเคราะห์พนักงานกรณีประสบภัยต่าง ๆ และผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งอย่างโปร่งใสยุติธรรม โอกาสการเรียนรู้เพิ่มเติม วันหยุดพักผ่อน ความภูมิใจในการทำงาน และสถานที่ทำงานที่เหมาะสมตามหลักความปลอดภัยและอาชีวอนามัย เป็นต้น

6. เครือข่ายการให้บริการ

ปัจจุบัน ธ.ก.ส. สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 469 ถนนนครสวรรค์ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300 โดยมีเครือข่ายการให้บริการ (กลุ่มกิจกรรมพิเศษ ฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชนบท ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2554, หน้า 20) ดังนี้

6.1 ฝ่ายกิจการสาขาภาค 9 ฝ่าย ประกอบด้วย ภาคเหนือตอนบน ภาคเหนือตอนล่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ภาคใต้ตอนบน และภาคใต้ตอนล่าง เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการบริหารและ

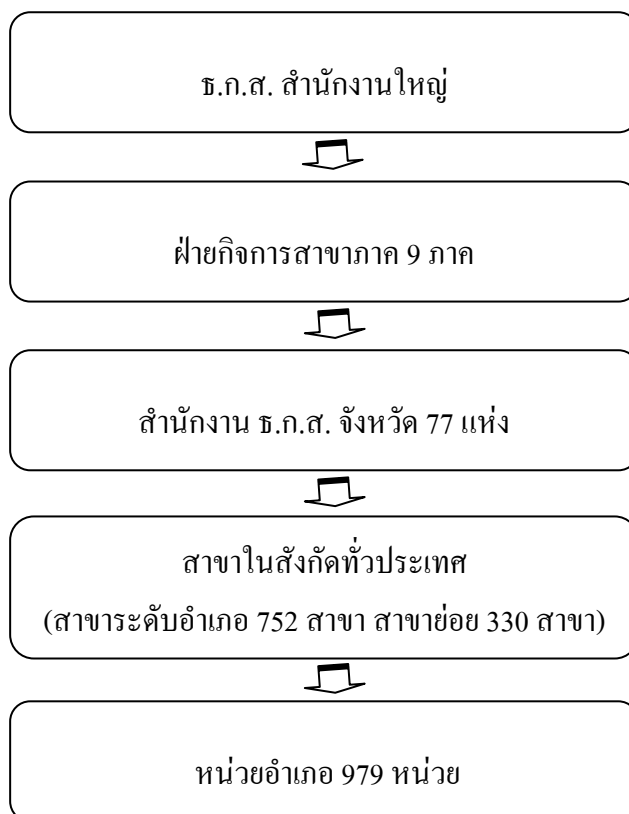
การตัดสินใจ

6.2 สำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัด 77 แห่ง ทำหน้าที่กำกับดูแลสาขาในสังกัดทั่วประเทศ

6.3 สาขาให้บริการ จำนวน 1,082 สาขา (สาขาระดับอำเภอ 752 สาขา และสาขาย่อย 330 สาขา ให้บริการในพื้นที่ชุมชนที่ห่างไกล) ให้บริการทางการเงินเข้าถึงผู้ใช้บริการทุกพื้นที่

6.4 หน่วยอำเภอที่ให้บริการ จำนวน 979 หน่วยกระจายอยู่ในท้องที่อำเภอต่าง ๆ ทั่วประเทศนอกจากนี้ ธ.ก.ส. ยังมีเครือข่ายบริการในส่วนของโครงการธนาคารชุมชน ภายใต้ชื่อ ศูนย์ภูมิภาคโครงการธนาคารชุมชน เพื่อให้การดำเนินงานโครงการธนาคารชุมชนในส่วนของ ภูมิภาคมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้สะดวกขึ้น จึงได้มีการ ขยายพื้นที่การทำงานในส่วนของภูมิภาคเพิ่มขึ้น ในปัจจุบันมีศูนย์ภูมิภาคโครงการธนาคารชุมชน จำนวน 14 ศูนย์ ครอบคลุมพื้นที่ 14 จังหวัด ประกอบด้วย เชียงใหม่ พิชญ์โลก อุตรธานี ขอนแก่น นครราชสีมา พระนครศรีอยุธยา ชลบุรี ราชบุรี สงขลา พะเยา เลย สกลนคร ร้อยเอ็ด กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ในปัจจุบัน ธ.ก.ส. ยังได้เพิ่มช่องทางการใช้บริการของเกษตรกรลูกค้าและประชาชน ทั่วไปให้สะดวกสบายและรวดเร็วยิ่งขึ้น ด้วยการติดตั้งตู้ ATM เพิ่มในพื้นที่ต่าง ๆ ซึ่งสามารถติดตั้ง ได้มากถึง 1,122 เครื่องแล้วทั่วประเทศ



ภาพที่ 5 เครือข่ายการให้บริการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ช.ก.ส.

ข้อมูลทั่วไปของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2509 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีวัตถุประสงค์ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์การเกษตร สำหรับการประกอบอาชีพเกษตรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร นายจำเนียร สาระนาค ผู้จัดการ ช.ก.ส. คนแรกได้วางรากฐานการดำเนินงานพร้อมทั้งอุดมการณ์การทำงานให้พนักงาน ช.ก.ส. ทุกคนละวินการอันควรต่าง ๆ โดยได้อบรมสั่งสอนให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว ซื่อสัตย์ สุจริต และไม่เบียดเบียนลูกค้า เพราะงานสินเชื่อเพื่อการเกษตร เป็นงานที่กว้างขวางและซับซ้อน ต้องศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อให้มีความรู้ ความชำนาญยิ่งขึ้น ขอให้ท่านละวินการอันควรละวิน ไม่เบียดเบียนเกษตรกรลูกค้า จงทำงานหนัก เร่งรัด หนัก ไหว ถูกต้อง และแม่นยำ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งพนักงาน ช.ก.ส. ถือปฏิบัติมาจนถึงปัจจุบัน

1. การปรับบทบาท ฐานการพัฒนาชนบท

ทศวรรษที่ 1 (พ.ศ. 2509-2519) มุ่งลดบทบาทเงินกู้ธนาคารในระบบ ในทศวรรษแรก ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญกับการให้สินเชื่อเพื่อการผลิตระยะสั้น และระยะปานกลาง แก่เกษตรกรให้ทั่วถึงอย่างรวดเร็ว เพื่อลดบทบาทของเงินกู้ธนาคาร โดยสร้างนวัตกรรมทางการเงินใหม่ที่ให้สินเชื่อแก่เกษตรกรรายคน โดยใช้บุคคลในกลุ่มค้ำประกันรับรองรับผิดชอบอย่างลูกหนี้ร่วมกัน สร้างรากฐานความพร้อมของเกษตรกรเพื่อสร้างรายได้ และฐานะทางการเงินที่มั่นคงให้แก่เกษตรกร

ทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2520-2529) พัฒนาการให้สินเชื่อและบริการครบวงจร ช่วงทศวรรษที่ 2 ธ.ก.ส. ได้พัฒนาแนวทางปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น โดยการให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกรรายคน ในรูปแบบของสัญญาเครดิตเงินสด เพื่อให้เกษตรกรเบิกรับเงินกู้โดยสะดวก และเริ่มดำเนินงานบนพื้นฐานความร่วมมือกับส่วนราชการและเอกชน ในการช่วยหาปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกพัฒนาการเกษตรอย่างครบวงจร ในรูปของวัสดุอุปกรณ์การเกษตร และเชื่อมโยงการตลาด โดยการจัดตลาดกลางพืชผลการเกษตรตลอดจนการรับจำนำข้าวเปลือก

ทศวรรษที่ 3 (พ.ศ. 2530-2539) ช่วยเหลือเกษตรกรชั้นเล็กและยากจน-จัดตั้งสถาบันเกษตรกร ช่วงทศวรรษที่ 3 ได้พยายามขยายการให้บริการเกษตรกรให้ทั่วถึงและครอบคลุมยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเกษตรกรชั้นเล็กและยากจน ซึ่งปกติจะไม่สามารถขอใช้บริการสินเชื่อจากสถาบันการเงินได้ ธ.ก.ส. จึงกำหนดหลักเกณฑ์เป็นการเฉพาะเพื่อให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกรดังกล่าว อาทิ การแปรรูปผลผลิตช่วยสร้างงานและรายได้ให้แก่เกษตรกร ขณะเดียวกันยังสนับสนุนให้เกษตรกรลูกค้ำรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้ำ ธ.ก.ส. (สกต.) เพื่อเป็นองค์กรของเกษตรกรลูกค้ำในการสร้างอำนาจต่อรองทางการตลาด และได้ริเริ่มโครงการวัฒนธรรมบริการ เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีทักษะความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญในการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้ำ

ทศวรรษที่ 4 (พ.ศ. 2540-2549) น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนาชนบท ช่วงทศวรรษที่ 4 ธ.ก.ส. ได้ปรับบทบาทและกลยุทธ์การดำเนินงานครั้งสำคัญเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยขอแก้ไข พ.ร.บ. ธ.ก.ส. ให้ครอบคลุมการให้สินเชื่อเพื่อประกอบอาชีพอื่นเพื่อเสริมรายได้ รวมทั้งการพัฒนาความรู้และคุณภาพชีวิต ตลอดจนได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับเกษตรกรลูกค้ำ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างพอเพียงและมั่นคง สร้างความเข้มแข็งสู่ชุมชนควบคู่ไปกับการส่งเสริมและสนับสนุนการรักษาสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังปลูกฝังให้พนักงานดูแล และให้บริการลูกค้ำอย่างใกล้ชิดและทั่วถึง นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2542 ธ.ก.ส. ได้จัดตั้งกองทุนขึ้นโดย

ใช้ชื่อว่า ?กองทุนธนาคารอิสลาม (Islamic Banking Fund)? เพื่อทำหน้าที่ให้บริการทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม และสามารถดำเนินการได้ภายใต้กรอบ พ.ร.บ. ธ.ก.ส.

ทศวรรษที่ 5 (พ.ศ.2550-ปัจจุบัน) ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อยและให้บริการสินเชื่อที่หลากหลาย เข้าสู่ทศวรรษที่ 5 ธ.ก.ส. ยังคงมุ่งมั่นกับการกิจพัฒนาชนบทภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย อีกทั้งขยายการให้บริการสินเชื่อไปสู่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง และสหกรณ์ทุกประเภท ให้สามารถเข้าถึงแหล่งทุนในระบบ พร้อมทั้งสนับสนุนสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้เพิ่ม เพื่อให้เกษตรกรลูกค้ามีฐานะและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อีกทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานทำงานเป็นทีม มีความซื่อสัตย์ มีสำนึกรับผิดชอบ และใช้ชีวิตพอเพียงบนมาตรฐานเดียวกัน ทุกช่วงเวลาที่ผ่านมา ธ.ก.ส. มุ่งมั่นต่อพันธกิจที่มีต่อเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนเกษตรกร และเศรษฐกิจภาคเกษตรในชนบทให้เติบโตได้อย่างมั่นคงยั่งยืน สรุปรูป การปรับบทบาท ศูนย์ธนาคารพัฒนาชนบทของ ธ.ก.ส. ได้ผ่านมา 5 ทศวรรษแล้ว ลำดับต่อไปในการศึกษาควรศึกษาถึงวัตถุประสงค์ของ ธ.ก.ส. ว่ามีวัตถุประสงค์อย่างไรประกอบด้วย

2. วิสัยทัศน์ (Vision) และ พันธกิจ (Mission) ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

วิสัยทัศน์

“เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย”

พันธกิจ

1. ให้บริการสินเชื่อครบวงจรเพื่อเสริมสร้างโอกาสและสนับสนุนเกษตรกรจนสามารถเพิ่มผลผลิตได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

2. พัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ด้านเกษตรกรรมเพื่อให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เคียงคู่ รั้วคุณค่าของสังคม

3. บริหารจัดการเงินทุนให้มีต้นทุนที่เหมาะสมต่อการตอบสนองพันธกิจหลักของธนาคาร เน้นการมีสภาพคล่องและมีเสถียรภาพ

พัฒนาบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของเกษตรกรอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้วยบุคลากรของธนาคารที่มีขีดความสามารถและค่านิยมที่ถูกต้อง

3. วัตถุประสงค์ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

3.1 ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตรสำหรับการ

3.1.1 ประกอบอาชีพเกษตรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม

3.1.2 ประกอบอาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้

3.1.3 พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรมหรืออาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร

3.1.4 ดำเนินกิจการตามโครงการที่เป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม ซึ่งเป็นการดำเนินการร่วมกับผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร

3.2 ประกอบธุรกิจอื่นอันเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม

3.3 ดำเนินงานเป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาชนบท โดยให้ความช่วยเหลือทางการเงินหรือการบริหารจัดการแก่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้าน หรือชุมชน รวมทั้งองค์กรที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบใด ที่มีวัตถุประสงค์ในการสนับสนุนการประกอบอาชีพของเกษตรกรหรือชุมชน ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลผลิต หรือผลิตภัณฑ์ของเกษตรกร หรือชุมชนให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการลงทุน การผลิต การแปรรูป และการตลาด หรือเพื่อส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งในด้านเศรษฐกิจหรือเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

3.4 ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์ เพื่อใช้ดำเนินงานภายใต้ขอบเขตวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์

สรุป วัตถุประสงค์ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) หลัก ๆ จะมุ่งเน้นให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตร ส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบ เกษตรกรรมเพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร ประกอบธุรกิจอื่นอันเป็นการส่งเสริมการประกอบเกษตรกรรม เป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาชนบทและให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์ ซึ่งในหัวข้อต่อไปจะได้ทำการศึกษาถึงยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานต่อไป

4. ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ปี 2555-2559

ธ.ก.ส. น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงหลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social Responsibility) มาเป็นแนวทาง ในการขับเคลื่อนภารกิจองค์กร ธ.ก.ส. อย่างบูรณาการ ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อพัฒนาภาคการเกษตรและภาคชนบทให้เป็นสังคมอุดมปัญญา เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการ

พัฒนาอย่างยั่งยืน โดยให้ชุมชนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาการยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร โดย ธ.ก.ส. สร้างโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุน พัฒนาเกษตรกรและเครือข่าย สร้างมูลค่าเพิ่มทางการตลาดและหาแนวทางประกันความเสี่ยงให้กับลูกค้า จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานไว้ 5 ด้าน ดังนี้

4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 สนับสนุนสินเชื่อเชิงรุกอย่างมีคุณภาพ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุนให้เกษตรกรรายย่อย ธ.ก.ส. จึงสนับสนุนการให้บริการด้านสินเชื่อ โดยเฉพาะสินเชื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยใช้เครือข่ายธุรกิจชุมชน และขบวนการสหกรณ์เป็นกลไกในการขับเคลื่อนควบคู่กับการพัฒนาองค์ความรู้แก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร และสนับสนุนให้ลูกค้ามีการประกันความเสี่ยงและความเสียหาย ทั้งด้านชีวิต ด้านอาชีพ และด้านรายได้ รวมทั้ง การปรับปรุงกระบวนการสินเชื่อทุกขั้นตอนให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยน โครงสร้างทางการเงินภาคชนบท

4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับลูกค้า เสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง โดยการพัฒนาชุมชนเกษตรให้เป็นเครือข่ายเกื้อกูลกันและกันผ่านศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบ ธ.ก.ส. และสถาบันพัฒนาเกษตรกรและชนบท? และพัฒนาเกษตรกรรายคนให้มีการจัดการการผลิตที่ทันสมัย มีคุณภาพ และเสริมสร้างการรวมกลุ่มผลิตเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรอง รวมทั้ง พัฒนาทักษะของสถาบันเกษตรกรด้านการจัดการทางธุรกิจและการตลาดเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการสู่สากล

4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารเงินทุนให้สมดุลและเพียงพอ มุ่งเน้นการเติบโตด้านเงินฝากด้วยการรักษาลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่ ทั้งภาครัฐและเอกชน โดยการบริหารความสัมพันธ์และกระตุ้นการออมอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดอัตราผลตอบแทนที่สอดคล้องกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด ตลอดจนเพิ่มช่องทางและความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ

4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน พัฒนาผลิตภัณฑ์ และธุรกรรมบริการใหม่ ๆ ให้ตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า โดยนำเทคโนโลยีและระบบงานธุรกิจหลัก (CBS) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ และดำเนินโครงการธนาคารใกล้บ้าน โดยร่วมมือกับเครือข่ายชุมชนเพื่อลดต้นทุนในการเดินทางของลูกค้า

4.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามกรอบ Good Governance Risk Management Compliance (GRC) ด้วยการมีแผนแม่บทในการดำเนินงานและบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ใช้การวิจัยนำการพัฒนา จัดตั้งสถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (BAAC Academy) เพื่อส่งเสริมพนักงานให้ทำงานอย่างมืออาชีพ และ

พัฒนาการประชาสัมพันธ์สื่อสารภาพลักษณ์องค์กรเพื่อสร้างภาพจำที่ดีต่อลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคม

สรุป ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ปี 2555-2559 ธ.ก.ส. ได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงหลักการบริหารจัดการที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมาเป็นแนวทาง ในการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรอย่างบูรณาการ ซึ่งยุทธศาสตร์ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 สนับสนุนสินเชื่อเชิงรุกอย่างมีคุณภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับลูกค้า ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารเงินทุนให้สมดุลและเพียงพอ ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินและยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจมากยิ่งขึ้นในลำดับต่อไปควรต้องศึกษาถึงข้อมูลของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในปัจจุบัน

5. ข้อมูลธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในปัจจุบัน

ปัจจุบัน ธ.ก.ส. มีฝ่ายกิจการสาขา 9 ฝ่ายสำนักงาน ธ.ก.ส. ระดับจังหวัด 75 แห่งเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลสาขาในสังกัดทั่วประเทศรวมจำนวน 1,026 สาขา มีหน่วยธุรกิจสินเชื่อที่ให้บริการจำนวน 968 หน่วยกระจายอยู่ในท้องที่อำเภอต่าง ๆ ทั่วประเทศสำหรับเกษตรกรที่ได้รับบริการสินเชื่อจาก ธ.ก.ส. มีจำนวนทั้งสิ้น 6.25 ล้านครัวเรือนจำแนกเป็นเกษตรกรลูกค้ารายคน 4.50 ล้านครัวเรือนสมาชิกสหกรณ์การเกษตร 1.63 ล้านครัวเรือนและสมาชิกกลุ่มเกษตรกร 6,942 ครัวเรือน ฝ่ายกิจการสาขา 9 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบนประกอบด้วย จังหวัดเชียงราย แพร่ เชียงใหม่ ลำปาง ลำพูน น่าน พะเยา แม่ฮ่องสอน
2. ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย ดาก พิษณุโลก สุโขทัย เพชรบูรณ์ พิจิตร กำแพงเพชร นครสวรรค์ อุทัยธานี
3. ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประกอบด้วย อุดรธานี ขอนแก่น ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ เลย สกลนคร นครพนม มหาสารคาม หนองคาย หนองบัวลำภู มุกดาหาร และบึงกาฬ
4. ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย ชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ยโสธร
5. ฝ่ายกิจการสาขาภาคกลาง ประกอบด้วย อัญชยา สระบุรี ลพบุรี ชัยนาท นนทบุรี อ่างทอง กรุงเทพฯ ปทุมธานี สิงห์บุรี
6. ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออก ประกอบด้วย ปราจีนบุรี ระยอง ฉะเชิงเทรา นครนายก จันทบุรี ระยอง ตราด ชลบุรี สระแก้ว สมุทรปราการ

7. ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ประกอบด้วย เพชรบุรี สุพรรณบุรี นครปฐม
ประจวบฯ ราชบุรี กาญจนบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม

8. ฝ่ายกิจการสาขาภาคใต้ตอนบน ประกอบด้วย ชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี กระบี่
พังงา ภูเก็ต

9. ฝ่ายกิจการสาขาภาคใต้ตอนล่าง ประกอบด้วย ปัตตานี นครศรีธรรมราช สงขลา
พัทลุง นราธิวาส ตรัง ยะลา และสตูล

6. ข้อมูลธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

ในปัจจุบันสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดระนอง มี 3 สาขาดังนี้ ธ.ก.ส.สาขาระนอง มีพนักงาน
จำนวน 34 คน ธ.ก.ส. สาขากระบี่ มีพนักงาน จำนวน 19 คน และ ธ.ก.ส. สาขาเกาะเปอร์ มีพนักงาน
จำนวน 17 คน โดยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

6.1 วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของ ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง

วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำในการสนองนโยบายธนาคารสู่ความสำเร็จและมีหลักการบริหารจัดการที่ดี”

พันธกิจ

1. ให้บริการสินเชื่อเพื่อส่งเสริมการเพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการผลิตให้มีคุณภาพ
2. ให้บริการสินเชื่อเพื่อการเชื่อมโยงการผลิตและการตลาดเพื่อเพิ่มมูลค่า
3. บริหารจัดการทุนให้เพียงพอและมีต้นทุนที่เหมาะสมต่อการตอบสนองต่อพันธกิจ

หลักของธนาคารเน้นการมีสภาพคล่องและมีเสถียรภาพ

4. การส่งเสริมและพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากร
5. พัฒนาและสนับสนุนความเข้มแข็งของลูกค้าและชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียง

6. บริหารจัดการหนี้อย่างมีคุณภาพตามศักยภาพของลูกหนี้

7. ให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

6.2 ภารกิจของ ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง

ธ.ก.ส.จังหวัดระนองมีภารกิจในการดำเนินงานตามนโยบายธนาคาร ดังต่อไปนี้

1. นำนโยบายธนาคารสู่การปฏิบัติ บูรณาการยุทธศาสตร์ระดับภูมิภาค ยุทธศาสตร์ของ
จังหวัด แผนธุรกิจของ ฝ.ค.บ. แผนธุรกิจของ สนจ.เชื่อมโยงสู่แผนปฏิบัติงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง

2. อำนาจหน้าที่และบุคลากรที่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของสาขา โดยสามารถ
บริหารจัดการงานธนาคารได้ครบถ้วน ตามที่ได้รับมอบหมาย

3. มีการจัดกลุ่มงานภายใน ธ.ก.ส. จังหวัดระนองและกำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน จำนวน 4 สายงาน ดังนี้

3.1 สายงานธุรกิจสินเชื่อ มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

3.1.1 รับผิดชอบในการบริหารของหน่วยอำเภอให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของธนาคาร ตลอดจนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาชนบทของธนาคาร

3.1.2 รับผิดชอบในการปฏิบัติงานสินเชื่อด้านเกษตรกร นอกภาคการเกษตร สหกรณ์นอกภาคการเกษตร สถาบันเกษตรกร องค์กรชุมชนงานเงินฝาก งานรายได้ค่าบริการ งานส่งเสริมการผลิต การแปรรูป งานด้านการตลาด งานบริหารคุณภาพหนี้ งานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรลูกค้าและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนงานของจังหวัดระนอง

3.2 สายงานการเงินการธนาคาร มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

3.2.1 รับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านการเงิน การธนาคารและการบัญชี สร้างรายได้ ค่าธรรมเนียมและค่าบริการ (FBI) ของสาขาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้สาขามีสภาพคล่อง เป็นไปตามเป้าหมายของจังหวัดระนอง

3.2.2 ปฏิบัติงานด้านการเงินการธนาคารและการบัญชีของสาขา ให้เป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบวิธีปฏิบัติ และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าในฐานะผู้แทนภาพลักษณ์ของธนาคาร

3.3 สายงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน มีหน้าที่ รับผิดชอบดังนี้

รับผิดชอบในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต การจัดการ การตลาดของลูกค้า กลุ่มลูกค้า สถาบันเกษตรกร องค์กรท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชน กองทุนในพื้นที่ ให้เกิดความเข้มแข็ง และเชื่อมโยงธุรกิจกับธนาคาร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.4 สายงานสนับสนุนธุรการ มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

รับผิดชอบงานธุรการ งานสารบรรณ งานจัดเก็บเอกสาร งานพัสดุทรัพย์สิน งานพิมพ์หนังสือและงานบริการ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานสาขา ตลอดจนปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

6.3 นโยบายการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ปี 2555

1. ขยายการจ่ายสินเชื่อพืชพลังงานทดแทนและพืชเศรษฐกิจรวมทั้งสินเชื่อนอกภาค เพื่อกระตุ้นการสร้างงานในชนบท
2. ให้มีการบริหารจัดการหนี้อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อควบคุมหนี้ NPLs
3. ส่งเสริมการออมเงินในภาคประชาชนและส่วนราชการเพิ่มขึ้นจากปีบัญชี 2554
4. ส่งเสริมการหารายได้ค่าบริการและค่าธรรมเนียมผ่านเครือข่ายเงินออมและพันธมิตร

5. สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสาขา
6. ส่งเสริมให้พนักงานเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุขในการดำเนินชีวิต
7. พัฒนาและส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับลูกค้าและชุมชน

สรุป ธ.ก.ส.ในปัจจุบันนั้นมีความเป็นปึกแผ่นและมั่นคงขึ้น มีกิจการทุกสาขาทั่วประเทศไทยสำหรับให้บริการแก่เกษตรกรผู้เป็นลูกค้าคนสำคัญได้อย่างทั่วถึงและครอบคลุมแต่ก็ยังคงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปและสามารถรับมือกับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วจะได้ศึกษาถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจในหัวข้อที่ได้ทำการศึกษาวิจัยมากยิ่งขึ้นต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรจะทำให้มีความรู้ ความเข้าใจในงานวิจัยมากยิ่งขึ้น ดังจะได้นำเสนอในรายละเอียดต่อไป

สุนีย์ เอมดวงดี (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ: กรณีศึกษา สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใต้วัฒนธรรมการทำงานของสำนักงานเขตจอมทอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้จากการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ จำนวน 150 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) โดยการทำตารางไขว้ (Cross Tabulation) ใช้สถิติ Chi-square Tests ในการวิเคราะห์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) 11 ทิศทางของความสัมพันธ์ ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 57.3 เป็นหญิง ร้อยละ 39.3 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 60.0 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 52.0 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 35.3 มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป ร้อยละ 82.0 เป็นข้าราชการ และร้อยละ 34.7 มีเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์กร โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากกับการดำเนินงานขององค์กรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ($= 3.70$ และ $= 3.51$) ส่วนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งการทำงานเป็นทีม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะนี้ในระดับปานกลาง ($= 3.37$ และ $= 3.35$) โดยผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 4 ข้อ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม และวัฒนธรรมองค์กร

ที่มุ่งผลลัพธ์ของงานจะทำให้การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพมากกว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรน้อย เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์กร จะทำให้การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพมากกว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรน้อย ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ สำหรับข้อเสนอแนะคือ ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพควรส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมและการมุ่งผลลัพธ์ของงานเป็นสำคัญเพื่อให้เกิดการพัฒนาในการปฏิบัติ

วิริยะ ลอยแก้ว (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร ที่ถูกควมรวมกิจการ กรณีศึกษา บริษัท ไทย วิ.พี. คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผลการศึกษาพบว่าปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมใหม่ คือ องค์กรและผู้บริหารมุ่งเน้นด้านธุรกิจเป็นสำคัญ ปัญหาด้านวัฒนธรรมองค์กรหรือบุคลากร ไม่ได้ถูกมองเป็นปัญหาสำคัญ อุปสรรคที่เกิดจากผู้นำที่ขาดความรู้ความเข้าใจด้านวัฒนธรรมองค์กรซึ่งส่งผลกระทบต่อทำให้ความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมใหม่ การส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่าง ๆ รวมถึงขาดการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิกในองค์กร อุปสรรคด้านการสื่อสารระหว่างการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมใหม่ การจัดระบบการสื่อสารไม่มีแบบแผนชัดเจน ก่อให้เกิดข่าวลือต่าง ๆ ซึ่งกระทบต่อขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร

สุภารัตน์ โยธาบริบาล (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 3 ประการ 1) เพื่อศึกษาระดับ วัฒนธรรมองค์กร อำเภอเมืองนครปฐม 2) เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมือง นครปฐม 3) เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงของวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอ เมืองนครปฐม เป็นประโยชน์ในการบริหารงานขององค์กรและการพัฒนาองค์กรต่อไป โดยศึกษา จากตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร 2) กระบวนการทำงาน ภายในองค์กร 3) นโยบายองค์กร 4) กลยุทธ์องค์กร ศึกษากับประชากรจำนวน 95 คน คือบุคลากรที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานให้บริการประชาชน ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 1 ปี ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานรัฐวิสาหกิจและลูกจ้างชั่วคราว ศึกษาจากตัวแปรผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานขององค์กร ใช้เกณฑ์วัด คือ “ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ” แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกระบวนการบริการประชาชน 2) ด้านระบบการ ให้บริการประชาชน 3) ด้านเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการประชาชน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบปัญหาการวิจัย เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน คือประชาชนที่มารับบริการที่อำเภอเมืองนครปฐมจำนวน 330 คน การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัยทั้ง 2 กลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า 1. วัฒนธรรม

องค์กรของอำเภอเมืองนครปฐม โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 2. ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของอำเภอเมืองนครปฐม โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 3. วัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน หมายความว่าวัฒนธรรมองค์กรอาจจะมีส่วนส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

ธิดา จิตรประสงค์ (2543, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่กับ วัฒนธรรมองค์กรที่ควรจะเป็นและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษา บริษัท ไทยออยล์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมที่เป็นอยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่คาดว่าน่าจะเป็น ยกเว้นลักษณะความเป็นเพศชาย อาจสรุปได้ว่าผู้บริหารระดับกลาง/ หัวหน้าแผนกส่วนใหญ่เป็นเพศชาย เนื่องมาจากสัดส่วนของลักษณะงานในธุรกิจ โรงกลั่นน้ำมันจะเน้นกลุ่มการผลิตมากกว่ากลุ่มบริหารกิจการ/ ธุรกิจ นอกจากนี้ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ยกเว้นลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมากเป็นอันดับ 1 เนื่องมาจากธุรกิจการกลั่นน้ำมันใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการฝึกอบรมและ พัฒนาบุคลากรอย่างเข้มงวด เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล รวมถึงความปลอดภัยที่ต้องควบคุมดูแลอย่างเข้มงวด ซึ่งสนับสนุนลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน

สมจินตนา คุ่มภัย (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร:กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรแบบรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทย และ 2) เปรียบเทียบความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์กรระหว่างองค์กรที่มีประสิทธิผลสูง ปานกลาง และต่ำ ด้วยวิธีสืบค้นหาสาเหตุหรือตัวแปรอิสระ คือ วัฒนธรรมองค์กรที่ก่อให้เกิดผลลัพท์หรือตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลองค์กร โดยจำแนกรัฐวิสาหกิจออกเป็น 3 กลุ่ม คือ องค์กรที่มีประสิทธิผลสูง ปานกลาง และต่ำ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) เป็นหลัก ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วยคำถามแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ถึงวัฒนธรรมองค์กรที่รัฐวิสาหกิจนั้นมีอยู่ว่า สอดคล้องกับวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผลที่ได้กำหนดไว้จากการทบทวนวรรณกรรมหรือไม่ ได้แก่

- 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 5) จัดองค์กร สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) ลดการควบคุม 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และ 10) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยครั้งนี้ยังใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) ร่วมด้วย เพื่อสนับสนุนข้อมูลเชิงคุณภาพให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จากการสอบถามพนักงานในรัฐวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน

849 คน ในระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 99 และสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อหาค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานในแต่ละรัฐวิสาหกิจว่าแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ด้วยสถิติสำหรับวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงมีวัฒนธรรมองค์กรเชิงประสิทธิผลมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลปานกลาง บางวัฒนธรรม ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 2) จัดองค์กรสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และ 3) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และพบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงและปานกลาง มีวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผลทุกลักษณะมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลต่ำ ประกอบด้วย 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 5) จัดองค์กรสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) ลดการควบคุม 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และ 10) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทย เนื่องจากองค์กรที่มีประสิทธิผลสูง มีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าองค์กรที่มีประสิทธิผล ปานกลาง และต่ำ ตามลำดับ สำหรับข้อเสนอแนะจากงานวิจัยนี้ คือ ผู้บริหารขององค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรว่าสามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จและวัฒนธรรมอื่น ๆ ที่สนับสนุน สอดคล้องกับวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ ผู้บริหารควรสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรโดยกำหนดไว้ในกลยุทธ์ขององค์กร สื่อสารอย่างทั่วถึง แสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่าง (Role Model) แก่พนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติในงานประจำวัน รวมทั้งใช้กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีค่านิยมและพฤติกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผล

อริษา ท้าวแคนคำ (2552, หน้า 73-75) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพการทำงาน: กรณีศึกษา พนักงานเทศบาลตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมของเทศบาลตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลตำบลป่าแดดโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นเท่ากับ 3.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87 เมื่อพิจารณาแต่ละลักษณะ พบว่า ข้าราชการ/ พนักงานเทศบาลตำบลป่าแดด มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.57 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84 และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก

เช่นกัน ส่วนความคิดเห็นลักษณะตั้งรับ-เฉยชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นเท่ากับ 3.42 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นเท่ากับ 3.07 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.99 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางในภาพรวม พบว่า คุณภาพการทำงานของพนักงานเทศบาลตำบลป่าแดด อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นเท่ากับ 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62

นัตริยุคล แก้วพิบูลย์ และชวลิต เกิดทิพย์ (2555, หน้า 85) ได้ศึกษาเรื่อง ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้ของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การ ตามการรับรู้ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส จำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และเขตพื้นที่ และศึกษาแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ปีการศึกษา 2554 จำนวน 146 คน สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และทดสอบ ค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธีการ LSD ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสมีการรับรู้ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีการรับรู้ ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และปฏิบัติงานในเขตพื้นที่ที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน
3. แนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ควรส่งเสริมใน 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ควรนำกิจกรรม Quality Control Cycle ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ ด้วยกิจกรรมกลุ่มมาใช้ในกระบวนการ ปฏิบัติงาน 2) ด้านการสื่อสารที่ดีในองค์การ ควรจัดโครงสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญ ของเทคโนโลยี 3) ด้านการยึดถือระบบ

คุณธรรม ควรใช้หลักแนวคิดธรรมาภิบาลในกระบวนการบริหารจัดการ

เครือข่ายเมตตาไทย (2556 อ้างถึงใน พรเทพ จรัสศรี, 2556, หน้า 6) องค์กรแห่งนวัตกรรม และการเรียนรู้ มีเป้าหมายที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม การพัฒนาสู่องค์กรแห่ง นวัตกรรมต้องมีพนักงานเป็นกลไกสำคัญ เน้นบริหารการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อสร้าง วัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. ปรับวัฒนธรรมขององค์กร ให้สอดคล้องกับการไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ เช่น กำหนดให้พนักงาน มีความใฝ่รู้ (Eager to Learn) เป็น Core Competency ของพนักงาน SCG ทุกคน 2. ผู้บริหารต้อง เป็นตัวอย่างหรือ Role Model ที่ดี ในการเป็น Change Agent ให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้ 3. สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการร่วมมือและแบ่งปัน ความรู้ 4. สนับสนุนให้เกิดกิจกรรมกลุ่มย่อย ๆ ที่สมาชิกที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันมารวมตัว กันอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นช่องทางให้ความรู้ภายในองค์กรเกิดการไหลเวียน ผู้บริหารต้อง เป็น Role Model บรรยากาศที่เอื้ออำนวย สำหรับการแลกเปลี่ยน โดยวัฒนธรรมองค์กรของ SCG (5 คนกล้า 5 ประการ Inno People) ประกอบด้วย 1) Open Minded กล้าเปิดใจรับฟัง 2) Thinking out of Box กล้าคิดนอกกรอบ 3) Assertive กล้าแสดงความคิดเห็น 4) Risk Taking กล้าริเริ่ม 5) Eager to Learn กล้าเรียน ใฝ่รู้โดยใช้ Change Management เป็นเครื่องมือในการสร้าง 5 วัฒนธรรมองค์กรข้างต้น นอกจากนี้ SCG ยังได้กำหนดคุณสมบัติของผู้นำ หรือ Inno Leader ไว้อีก 3 ประการ ดังนี้ 1) ผู้นำ การเปลี่ยนแปลง 2) ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการเป็น แบบอย่าง (ชุติมา เทพเฉลิม, 2553 อ้างถึงใน พรเทพ จรัสศรี, 2556, หน้า 6)

สรุปจากงานวิจัยทั้งหมดทำให้ทราบว่าวัฒนธรรมองค์กรอาจจะมีส่วนส่งเสริมให้เกิดผล สัมฤทธิ์การดำเนินงานแต่ในบางครั้งลักษณะวัฒนธรรมที่เป็นอยู่อาจจะไม่มีความสัมพันธ์กับ ลักษณะวัฒนธรรมองค์กร สำหรับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างเปลี่ยนแปลงและการสร้าง วัฒนธรรมใหม่ คือ การที่องค์กรมุ่งเน้นด้านธุรกิจเป็นสำคัญ ผู้นำที่ขาดความรู้ความเข้าใจด้าน วัฒนธรรมองค์กรจึงไม่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงานรวมทั้งเกิดอุปสรรคด้านการ สื่อสาร ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ซึ่งกระทบต่อขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของสมาชิกในองค์กรได้ นอกจากนี้ยังพบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม และวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ของงานจะทำให้การ บริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพมากกว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรน้อย สำหรับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ก็คือ ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพควรส่งเสริมให้เกิด

วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมและการมุ่งผลลัพธ์ของงานเป็นสำคัญ เพื่อให้เกิดการพัฒนาในการปฏิบัติ

การทบทวนความรู้ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ก็เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ได้ดียิ่งขึ้น เพื่อนำไปสร้างเครื่องมือในการศึกษาต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงานวิจัย เป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

1. รูปแบบในการวิจัย
2. ประชากร
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบในการวิจัย

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ ดังนี้ ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ทั้งจากหนังสือ รายงานการวิจัย สืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และเอกสารบทความต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นกรอบและข้อมูลเบื้องต้นในการศึกษา
2. การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเพื่อสำรวจตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร

ประชากรในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ซึ่งในปัจจุบัน มีจำนวนทั้งสิ้น 70 คน และในการวิจัยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นเป้าหมายในการรวบรวมข้อมูล โดยแยกเป็น

พนักงาน ธ.ก.ส.สาขาระนอง	จำนวน	34	คน
พนักงาน ธ.ก.ส.สาขากระบี่	จำนวน	19	คน
พนักงาน ธ.ก.ส.สาขาเกาะเปอร์	จำนวน	17	คน
จำนวนรวมทั้งสิ้น	70	คน	

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งคำถามปลายเปิด และคำถามปลายปิด โดยได้กำหนดการให้คะแนนแบบเกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต และคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงานและกลุ่มงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) แบ่งเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย ชื่อสัตย์สุจริต จำนวน 9 ข้อ มีสำนึกรับผิดชอบ จำนวน 5 ข้อ ตอบสนองเป็นทีม จำนวน 6 ข้อ ยืมบริการด้วยใจ จำนวน 7 ข้อ ใช้ชีวิตพอเพียง จำนวน 9 ข้อ รวมเป็น 36 ข้อ

ซึ่งกำหนดค่าคะแนนของระดับความคิดเห็น คือ

5 หมายถึง มากที่สุด

4 หมายถึง มาก

3 หมายถึง ปานกลาง

2 หมายถึง น้อย

1 หมายถึง น้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แปลความหมายเกณฑ์การให้คะแนนของค่าเฉลี่ยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งคิดค่าคะแนนเป็นช่วงดังนี้ (สมชาย วรภิเษยมสกุล, 2553, หน้า 309-310)

$$\text{ค่าพิสัย} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{4} = \frac{4}{4} = 1$$

จากความกว้างของอันตรภาคชั้น 1 ดังนั้น ช่วงอันตรภาคชั้นจะมีคะแนนเฉลี่ยและความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.01-5.00 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก

ค่าเฉลี่ย 3.01-4.00 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็ง

ค่าเฉลี่ย 2.01-3.00 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับอ่อนแอ

ค่าเฉลี่ย 1.00-2.00 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับอ่อนแอมาก

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม (ถ้ามี)

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จากนั้นนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ดังมีรายนามต่อไปนี้

3.1 อาจารย์กฤษฎา นันทเพ็ชร อาจารย์วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 อาจารย์พรเทพ นามกร อาจารย์วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.3 นายมานพ จินาไหม ผู้อำนวยการสำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของเครื่องมือในด้านเนื้อหาคำถาม เพื่อให้ครอบคลุมและวัดได้ตรงตามที่ต้องการวัด รวมทั้งตรวจสอบความเป็นปรนัย (Objectivity) ของคำถาม คำตอบแต่ละข้อเพื่อให้ได้ข้อคำถาม คำตอบที่ชัดเจน ถูกต้อง เมื่อผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาทำการปรับแก้ให้เหมาะสมทั้งภาษาและเนื้อหาตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้แบบสอบถามมีคุณภาพและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try Out) โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง โดยนำไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบภาษาที่ใช้ให้เป็นที่เข้าใจและมีความชัดเจนเมื่อนำแบบสอบถามไปใช้จริง โดยการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ สัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้ค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ (Reliability Test) ของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.9456 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้สามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 70 คนต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ที่ศึกษา โดยการแจกแบบสอบถามพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 70 ชุด โดยมีแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และมีความสมบูรณ์ จำนวน 70 ชุด คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากหนังสือ บทความ เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาข้อมูล โดยใช้สถิติที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ข้อมูลในการพรรณนาลักษณะประชากรที่ศึกษาและทดสอบสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อเป็นการอธิบายข้อมูล เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ อายุงานและกลุ่มงาน โดยใช้ค่าสถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (Compare Means)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย “วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำนวน 70 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละและนำเสนอข้อมูลในตาราง ดังนี้

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	37	52.86
หญิง	33	47.14
รวม	70	100.00

ตารางที่ 5 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
20-30 ปี	20	28.57
30 ปีขึ้นไป-40 ปี	24	34.29
40 ปีขึ้นไป-50 ปี	24	34.29
50 ปีขึ้นไป-60 ปี	2	2.85
รวม	70	100.00
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	7	10.00
ปริญญาตรี	55	78.57
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	8	11.43
รวม	70	100.00
เงินเดือน		
ไม่เกิน 15,000 บาท	30	42.86
15,001-25,000 บาท	11	15.71
ตั้งแต่ 25,001-35,000 บาท	7	10.00
มากกว่า 35,000 บาทขึ้นไป	22	31.43
รวม	70	100.00
อายุงาน		
ไม่เกิน 1 ปี	15	21.42
ตั้งแต่ 1-5 ปี	14	20.00
ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป-10 ปี	10	14.29
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	31	44.29
รวม	70	100.00

ตารางที่ 5 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มงาน		
กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อ	30	42.85
กลุ่มงานการเงินการธนาคาร	20	28.57
กลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน	3	4.29
กลุ่มงานสนับสนุนธุรการ	17	24.29
รวม	70	100.00

จากตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 52.86 มีอายุ 30 ปีขึ้นไป-40 ปี และ 40 ปีขึ้นไป-50 ปี มากที่สุด ร้อยละ 34.29 รองลงมาคือ อายุ 20-30 ปี และอายุ 50 ปีขึ้นไป-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.57 และ 2.85 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 78.57 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าและต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 11.43 และ 10.00 ตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่มีเงินเดือนไม่เกิน 15,000 บาท ร้อยละ 42.86 รองลงมาคือ มากกว่า 35,000 บาทขึ้นไป 15,001-25,000 บาทและตั้งแต่ 25,001-35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.43, 15.71 และ 10.00 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในเรื่องอายุงาน ส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 44.29 รองลงมาคือ อายุงานไม่เกิน 1 ปี ตั้งแต่ 1-5 ปีและตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.42, 20.00 และ 14.29 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อ ร้อยละ 42.85 รองลงมาคือ กลุ่มงานการเงินการธนาคาร กลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน และกลุ่มงานสนับสนุนธุรการ คิดเป็นร้อยละ 28.57, 24.29 และ 4.29 ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ตามตารางข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 30 ปีขึ้นไป-50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป และปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

ในส่วนนี้จะนำเสนอ ผลการวิเคราะห์ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ทั้ง 5 ประการ ได้แก่ ชื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกรับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยิ้มบริการด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง ทั้งในภาพรวมและแยกรายละเอียดแต่ละด้าน ดังจะได้นำเสนอในรายละเอียดต่อไป

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง สรุปในภาพรวมทั้ง 5 ประการ ได้แก่ ชื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกรับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยิ้มบริการด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง สามารถสรุปผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมปรากฏดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ในภาพรวม

วัฒนธรรมองค์กร	μ	σ	แปลความ	อันดับ
1. ด้านชื่อสัตย์สุจริต	4.76	0.31	เข้มแข็งมาก	2
2. ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ	4.75	0.32	เข้มแข็งมาก	3
3. ด้านตอบสนองเป็นทีม	4.75	0.36	เข้มแข็งมาก	4
4. ด้านยิ้มบริการด้วยใจ	4.81	0.25	เข้มแข็งมาก	1
5. ด้านใช้ชีวิตพอเพียง	4.64	0.41	เข้มแข็งมาก	5
ภาพรวม	4.74	0.27	เข้มแข็งมาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ในภาพรวมอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.74 ($\sigma = 0.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ยิ้มบริการด้วยใจ อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.81 ($\sigma = 0.25$) อยู่ในอันดับที่หนึ่ง รองลงมา คือ ด้านชื่อสัตย์สุจริต อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.76 ($\sigma = 0.31$) อยู่ในอันดับที่สอง ส่วนลำดับที่สามมีค่าเฉลี่ยเท่ากันสองด้าน คือ มีสำนึกรับผิดชอบ และตอบสนองเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.75 ($\sigma = 0.36$) และอันดับสุดท้าย ได้แก่

ใช้ชีวิตพอเพียง มีค่าเฉลี่ย 4.64 ($\sigma = 0.41$)

2. จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านข้อดีสูงสุด สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 7 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านข้อดีสูงสุด

วัฒนธรรม องค์กร (ข้อดีสูงสุด)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ในการ ปฏิบัติงาน ไม่มาสาย กลับก่อน	52 (74.28)	16 (22.86)	1 (1.43)	1 (1.43)	0 (0.00)	4.70	0.57	เข้มแข็ง มาก	7
2. ไม่ใช้เวลาดำ เนินการส่วนตัว	55 (78.57)	13 (18.57)	1 (1.43)	0 (0.00)	1 (1.43)	4.73	0.64	เข้มแข็ง มาก	6
3. ในการ ปฏิบัติงานส่งงาน ตามกำหนดเวลา	47 (67.14)	20 (28.57)	3 (4.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.63	0.57	เข้มแข็ง มาก	9
4. เข้าประชุมตรง เวลาและตรงเวลา ในการนัดหมาย เรื่องอื่น ๆ	55 (78.57)	13 (18.57)	2 (2.86)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.76	0.49	เข้มแข็ง มาก	5

ตารางที่ 7 (ต่อ)

วัฒนธรรม องค์กร (ชื่อสัตย์สุจริต)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
5. พุดแต่ความ จริง ไม่โกหก รักษาลัญญา พูดคำไหนเป็น คำนั้น พุดและทำ อย่างที่พุด	47 (67.14)	22 (31.43)	1 (1.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.66	0.51	เข้มแข็ง มาก	8
6. ปฏิบัติงานตาม กฎระเบียบของ ธนาคาร	54 (77.14)	15 (21.43)	1 (1.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.76	0.46	เข้มแข็ง มาก	4
7. ไม่สนับสนุน ให้มีการฝ่าฝืน กฎระเบียบของ ธนาคาร	58 (82.86)	12 (17.14)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.83	0.38	เข้มแข็ง มาก	3
8. ทำงานด้วย ความโปร่งใส ให้ผู้อื่น ตรวจสอบได้ ทุกขั้นตอน เป็น ผู้ยึดมั่นอยู่ใน คุณงามความดี ความถูกต้อง และความชอบ ธรรมอยู่เสมอ	63 (90.00)	6 (8.57)	1 (1.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.89	0.36	เข้มแข็ง มาก	1

ตารางที่ 7 (ต่อ)

วัฒนธรรม องค์กร (ชื้อสัตย์สุจริต)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
	61 (87.14)	9 (12.86)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)				
ภาพรวม						4.76	0.31	เข้มแข็ง มาก	

จากตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านชื้อสัตย์สุจริต พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง มีวัฒนธรรมองค์กรด้านความชื้อสัตย์สุจริตในภาพรวม อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.76 ($\sigma = 0.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของวัฒนธรรมองค์กรด้านความชื้อสัตย์สุจริต พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ทำงานด้วยความโปร่งใส ให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน เป็นผู้ยึดมั่นอยู่ในคุณงามความดี ความถูกต้อง และความชอบธรรมอยู่เสมอ เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.89 ($\sigma = 0.36$) รองลงมาคือ ไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อย หรือไม่เอาเปรียบผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย 4.87 ($\sigma = 0.34$) ถัดมาคือ ไม่สนับสนุน ให้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบของธนาคาร มีค่าเฉลี่ย 4.83 ($\sigma = 0.38$) และลำดับสุดท้ายคือ ในการปฏิบัติงานส่งงานตามกำหนดเวลา มีค่าเฉลี่ย 4.63 ($\sigma = 0.57$)

3. จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 8 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัด
ระนอง ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ

วัฒนธรรม องค์กร (มีสำนึก รับผิดชอบ)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ในการ ปฏิบัติงานมุ่งมั่น ทำงานจน สัมฤทธิ์ผล แม้ จะต้องทำนอก เวลางาน โดย ไม่คำนึงถึง ค่าตอบแทน	50 (71.43)	18 (25.71)	2 (2.86)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.69	0.53	เข้มแข็ง มาก	5
2. มุ่งพัฒนางาน หรือสร้างงานให้ เกิดผลดี หรือ ความก้าวหน้า ให้แก่ธนาคาร	55 (78.57)	15 (21.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.79	0.41	เข้มแข็ง มาก	2

ตารางที่ 8 (ต่อ)

วัฒนธรรม องค์กร (มีสำนึก รับผิดชอบ)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
3. ทำงานอย่างมี คุณภาพ พยายาม ไม่ให้ความ ผิดพลาด คิด รอบคอบถึงผลดี ผลเสียและ ผลกระทบของ งานโดยมุ่ง ประโยชน์ของ ส่วนรวม มากกว่า ประโยชน์ ส่วนตน	50 (71.43)	20 (28.57)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.71	0.46	เข้มแข็ง มาก	3

ตารางที่ 8 (ต่อ)

วัฒนธรรม องค์กร (มีสำนึก รับผิดชอบ)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
4. หลีกเลียง หรือไม่แสดง ความคิดเห็นต่อ บุคคลภายนอก ในเรื่องที่ ธนาคารยังไม่มี นโยบายหรือ แนวทางดำเนิน งานอย่างชัดเจน หรือเรื่องที่อาจ กระทบต่อ ชื่อเสียงและการ ดำเนินงานของ ธนาคาร	52	16	1	1	0	4.70	0.57	เข้มแข็ง มาก	4
5. ไม่ใช้วาจา ประทุษร้าย สถาบันของ ตนเองและรักษา ไว้ซึ่งภาพลักษณ์ ที่ดีขององค์กร	60	10	0	0	0	4.86	0.35	เข้มแข็ง มาก	1
	ภาพรวม					4.75	0.32	เข้มแข็ง มาก	

จากตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง มีวัฒนธรรมองค์กรด้านมีสำนึกรับผิดชอบในภาพรวม อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.75 ($\sigma = 0.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของวัฒนธรรมองค์กรด้านมีสำนึกรับผิดชอบ พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ไม่ใช้วาจาประทุษร้ายสถาบันของตนเองและรักษาไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.86 ($\sigma = 0.35$) รองลงมาคือ มุ่งพัฒนางาน หรือสร้างงานให้เกิดผลดี หรือความก้าวหน้าให้แก่ธนาคาร มีค่าเฉลี่ย 4.79 ($\sigma = 0.41$) และลำดับสุดท้ายคือ ในการปฏิบัติงานมุ่งมั่น ทำงานจนสัมฤทธิ์ผล แม้จะต้องทำนอกเวลางาน โดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ย 4.69 ($\sigma = 0.53$)

4. จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านตอบสนองเป็นทีม สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 9 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านตอบสนองเป็นทีม

วัฒนธรรม องค์กร (ตอบสนองเป็น ทีม)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. เข้าร่วม กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เพื่อ ประสานสัมพันธ์ หรือเพื่อรักษา และเสริมสร้าง ความสามัคคี	50 (71.43)	19 (27.14)	1 (1.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.70	0.49	เข้มแข็ง มาก	5

ตารางที่ 9 (ต่อ)

วัฒนธรรม องค์กร (ตอบสนองเป็น ทีม)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
2. ปฏิบัติติดต่อ เพื่อนร่วมงาน อย่างมีเกียรติ และด้วย ความรู้สึกร่วม ความปรารถนา ดีต่อกัน ให้แก่ ธนาคาร	55 (78.57)	15 (21.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.79	0.41	เข้มแข็ง มาก	2
3. ให้ความ เคารพ และ ยอมรับใน เหตุผลที่ถูกต้อง ของเพื่อน ร่วมงาน เป็นนัก ฟังที่ดี	54 (77.14)	16 (22.86)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.77	0.42	เข้มแข็ง มาก	3
4. ไม่นำเรื่อง ส่วนตัวหรือ ข้อมูลของ ผู้ร่วมงานไป วิพากษ์วิจารณ์ ในทางเสื่อมเสีย ไม่อิจฉา ริษยา หรือนินทาว่า ร้ายคนในทีม	53 (75.71)	15 (21.43)	1 (1.43)	0 (0.00)	1 (1.43)	4.70	0.64	เข้มแข็ง มาก	6

ตารางที่ 9 (ต่อ)

วัฒนธรรม องค์กร (ตอบสนองเป็น ทีม)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
5. ไม่แอบอ้าง ผลงานของผู้อื่น ว่าเป็นของตน ไม่นำผลงาน ของผู้อื่นไปใช้ โดยไม่บอก กล่าว	56 (80.00)	14 (20.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.80	0.40	เข้มแข็ง มาก	1
6. ยอมรับและ ปฏิบัติตามมติ ของส่วนรวมแม้ ตนจะไม่เห็น ด้วย	53 (75.71)	15 (21.43)	2 (2.86)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.73	0.51	เข้มแข็ง มาก	4
	ภาพรวม					4.75	0.36	เข้มแข็ง มาก	

จากตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรม
องค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)
จังหวัดระนอง ด้านตอบสนองเป็นทีม พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์
การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง มีวัฒนธรรมองค์กรด้านตอบสนองเป็นทีมในภาพรวม อยู่ใน
ระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.75 ($\sigma = 0.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของวัฒนธรรมองค์กรด้าน
ตอบสนองเป็นทีม พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัด
ระนอง ไม่แอบอ้างผลงานของผู้อื่นว่าเป็นของตน ไม่นำผลงานของผู้อื่นไปใช้โดยไม่บอกกล่าว
เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.80 ($\sigma = 0.40$) รองลงมาคือ ปฏิบัติตนต่อเพื่อน
ร่วมงานอย่างมีเกียรติ และด้วยความรู้สึกที่มีความปรารถนาดีต่อกันให้แก่ธนาคาร มีค่าเฉลี่ย 4.79

($\sigma = 0.41$) และลำดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ คือ เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เพื่อประสานสัมพันธ์หรือเพื่อรักษาและเสริมสร้างความสามัคคี มีค่าเฉลี่ย 4.70 ($\sigma = 0.49$) และไม่นำเรื่องส่วนตัวหรือ ข้อมูลของผู้ร่วมงานไปวิพากษ์วิจารณ์ในทางเสื่อมเสีย ไม่อิจฉา ริษยา หรือนินทาว่าร้ายคนในทีม มีค่าเฉลี่ย 4.70 ($\sigma = 0.64$)

5. จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านยืมบริการด้วยใจ สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 10 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านยืมบริการด้วยใจ

วัฒนธรรม	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนโยน ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีเมตตา เอื้อเฟื้อ และมีน้ำใจ	55	15	0	0	0	4.79	0.41	เข้มแข็งมาก	4
2. เน้นความความสะดวก รวดเร็ว	53	17	0	0	0	4.76	0.43	เข้มแข็งมาก	5
3. เน้นความถูกต้อง แม่นยำ	53	17	0	0	0	4.76	0.43	เข้มแข็งมาก	5

ตารางที่ 10 (ต่อ)

วัฒนธรรม องค์กร (ยืมบริการ ด้วยใจ)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
5. ให้บริการ ด้วยความเป็น ธรรมชาติ ไม่เลือก ปฏิบัติ โดยยึด หลักความเสมอ ภาคเท่าเทียมกัน ให้บริการ ก่อนหลัง ตามลำดับ	54 (77.14)	15 (21.43)	1 (1.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.76	0.46	เข้มแข็ง มาก	7
6. ให้คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ แก่ลูกค้า เพื่อที่ ลูกค้าได้มี โอกาสตัดสินใจ เลือกใช้บริการ ในหลาย ๆ ทางเลือก	60 (85.71)	9 (12.86)	1 (1.43)	0 (0.00)	1 (1.43)	4.84	0.40	เข้มแข็ง มาก	3
7. ให้บริการ ลูกค้าและผู้มา ติดต่อ โดยไม่ มุ่งหวัง ผลประโยชน์ ตอบแทน	62 (88.57)	8 (11.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.89	0.32	เข้มแข็ง มาก	1

ตารางที่ 10 (ต่อ)

วัฒนธรรม	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
องค์กร (ยืมบริการ ด้วยใจ)						4.81	0.25	เข้มแข็ง มาก	

จากตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านยืมบริการด้วยใจ พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง มีวัฒนธรรมองค์กรด้านยืมบริการด้วยใจในภาพรวม อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.81 ($\sigma = 0.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของวัฒนธรรมองค์กร ด้านยืมบริการด้วยใจ พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ให้บริการลูกค้าและผู้มาติดต่อ โดยไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ตอบแทน เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.89 ($\sigma = 0.32$) รองลงมาคือ รักษาข้อมูลส่วนตัว หรือข้อมูลที่เป็นผลประโยชน์ของลูกค้าไว้เป็นความลับ และไม่นำข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าไปแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย 4.87 ($\sigma = 0.34$) และลำดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 3 ข้อ คือนั่นความความสะดวก รวดเร็ว มีค่าเฉลี่ย 4.76 ($\sigma = 0.43$), เน้นความถูกต้อง แม่นยำ มีค่าเฉลี่ย 4.76 ($\sigma = 0.43$) และให้บริการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ให้บริการก่อนหลังตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.76 ($\sigma = 0.46$)

6. จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านใช้ชีวิตพอเพียง สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 11 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านใช้ชีวิตพอเพียง

วัฒนธรรม	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ใช้จ่ายอย่างประหยัด ไม่ก่อหนี้สินล้นพ้นตัว รู้จักเก็บออม ไม่ฟุ่มเฟือย หรือซื้อทรัพย์สินเกินรายได้ของตน	45 (64.29)	22 (31.43)	3 (4.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.60	0.57	เข้มแข็งมาก	6
2. ไม่ลุ่มหลงมัวเมาในอบายมุขทุกประเภท ได้แก่ การพนัน ทุกชนิด ยาเสพติด การดื่มสุราเป็นอาฉิม	54 (77.14)	13 (18.57)	3 (4.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.73	0.54	เข้มแข็งมาก	3

ตารางที่ 11 (ต่อ)

วัฒนธรรม องค์กร (ใช้ชีวิต พอเพียง)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
3. ไม่ประพฤติดนเป็นคนเจ้าชู้ มีคูครองมากกว่าหนึ่งคน	57 (81.43)	12 (17.14)	1 (1.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.80	0.44	เข้มแข็ง มาก	2
4. ไม่ชอบเที่ยวกลางคืน	46 (65.71)	20 (28.57)	4 (5.71)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.60	0.60	เข้มแข็ง มาก	7
5. ไม่คบคนชั่วเป็นมิตร	60 (85.71)	9 (12.86)	0 (0.00)	1 (1.43)	0 (0.00)	4.83	0.48	เข้มแข็ง มาก	1
6. พัฒนาตนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ	51 (72.86)	18 (25.71)	1 (1.43)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.71	0.49	เข้มแข็ง มาก	4
7. มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	33 (47.14)	29 (41.43)	7 (10.00)	1 (1.43)	0 (0.00)	4.34	0.72	เข้มแข็ง มาก	9
8. รู้จักปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ	47 (67.14)	21 (30.00)	2 (2.86)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.64	0.54	เข้มแข็ง มาก	5

ตารางที่ 11 (ต่อ)

วัฒนธรรม องค์กร (ใช้ชีวิต พอเพียง)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปล ความ	อันดับ
9. พยายามสร้าง และรวบรวม ผลงานที่ตนทำ ไว้อย่างเป็น ระบบ พร้อมทั้ง จะเผยแพร่ นำเสนอ หรือ อ้างอิงได้ เมื่อ จะต้องใช้ ประกอบการ พิจารณาหรือ ปฏิบัติงาน	41	22	6	1	0	4.47	0.72	เข้มแข็ง มาก	8
	ภาพรวม					4.64	0.41	เข้มแข็ง มาก	

จากตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ด้านใช้ชีวิตพอเพียง พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง มีวัฒนธรรมองค์กรด้านใช้ชีวิตพอเพียง ในภาพรวม อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.64 ($\sigma = 0.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของวัฒนธรรมองค์กร ด้านใช้ชีวิตพอเพียง พบว่า พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ไม่คบคนชั่วเป็นมิตร เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก มีค่าเฉลี่ย 4.83 ($\sigma = 0.48$) รองลงมาคือ ไม่ประพฤติตนเป็นคนเข้าผู้มีคู่ครองมากกว่าหนึ่งคน มีค่าเฉลี่ย 4.80 ($\sigma = 0.44$) และลำดับสุดท้าย คือ มีความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.34 ($\sigma = 0.72$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองจำแนก
ตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงาน

ตารางที่ 12 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
จำแนกตามเพศ

วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง	เพศ					
	ชาย		ระดับ	หญิง		ระดับ
	μ	σ	วัฒนธรรมองค์กร	μ	σ	วัฒนธรรมองค์กร
1. ซื่อสัตย์สุจริต	4.85	0.16	เข้มแข็งมาก	4.66	0.40	เข้มแข็งมาก
2. มีสำนึกรับผิดชอบ	4.83	0.21	เข้มแข็งมาก	4.66	0.39	เข้มแข็งมาก
3. ตอบสนองเป็นทีม	4.86	0.26	เข้มแข็งมาก	4.63	0.42	เข้มแข็งมาก
4. ยิ้มบริการด้วยใจ	4.89	0.13	เข้มแข็งมาก	4.72	0.32	เข้มแข็งมาก
5. ใช้ชีวิตพอเพียง	4.76	0.27	เข้มแข็งมาก	4.50	0.49	เข้มแข็งมาก
ภาพรวม	4.84	0.14	เข้มแข็งมาก	4.63	0.34	เข้มแข็งมาก

จากตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามเพศ พบว่า ใน
ภาพรวมเพศชายมีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ มากกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณา
เป็นรายด้าน พบว่า

เพศชายมีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานด้านความซื่อสัตย์สุจริตมากกว่าเพศหญิง
เพศชายมีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานด้านมีสำนึกรับผิดชอบมากกว่าเพศหญิง
เพศชายมีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานด้านตอบสนองเป็นที่มมากกว่าเพศหญิง
เพศชายมีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานด้านยิ้มบริการด้วยใจมากกว่าเพศหญิง
เพศชายมีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานด้านใช้ชีวิตพอเพียงมากกว่าเพศหญิง

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
จำแนกตามอายุ

วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง	อายุ											
	20-30 ปี			30 ปีขึ้นไป			40 ปีขึ้นไป			50 ปีขึ้นไป		
	ระดับ วัฒนธรรม			ระดับ วัฒนธรรม			ระดับ วัฒนธรรม			ระดับ วัฒนธรรม		
	μ	σ	องค์กร	μ	σ	องค์กร	μ	σ	องค์กร	μ	σ	องค์กร
1. ซื่อสัตย์สุจริต	4.67	0.40	เข้มแข็งมาก	4.71	0.31	เข้มแข็งมาก	4.86	0.20	เข้มแข็งมาก	5.00	0.00	เข้มแข็งมาก
2. มีสำนึกรับผิดชอบ	4.59	0.38	เข้มแข็งมาก	4.75	0.32	เข้มแข็งมาก	4.86	0.20	เข้มแข็งมาก	5.00	0.00	เข้มแข็งมาก
3. ตอบสนองเป็นทีม	4.64	0.45	เข้มแข็งมาก	4.72	0.39	เข้มแข็งมาก	4.85	0.24	เข้มแข็งมาก	5.00	0.00	เข้มแข็งมาก
4. ยึดบริการด้วยใจ	4.73	0.32	เข้มแข็งมาก	4.77	0.26	เข้มแข็งมาก	4.89	0.13	เข้มแข็งมาก	5.00	0.00	เข้มแข็งมาก
5. ใช้ชีวิตพอเพียง	4.56	0.51	เข้มแข็งมาก	4.56	0.41	เข้มแข็งมาก	4.76	0.30	เข้มแข็งมาก	4.83	0.24	เข้มแข็งมาก
ภาพรวม	4.64	0.35	เข้มแข็งมาก	4.70	0.27	เข้มแข็งมาก	4.84	0.15	เข้มแข็งมาก	4.97	0.05	เข้มแข็งมาก

จากตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามอายุ พบว่า ในภาพรวม พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วง 50 ปีขึ้นไป-60 ปี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วงอื่น ๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความซื่อสัตย์สุจริต พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วง 50 ปีขึ้นไป-60 ปี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วงอื่น ๆ ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วง 50 ปีขึ้นไป-60 ปี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วงอื่น ๆ

ด้านตอบสนองเป็นทีม พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วง 50 ปีขึ้นไป-60 ปี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วงอื่น ๆ

ด้านยิ้มบริการด้วยใจ พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วง 50 ปีขึ้นไป-60 ปี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วงอื่น ๆ

ด้านใช้ชีวิตพอเพียง พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วง 50 ปีขึ้นไป-60 ปี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วงอื่น ๆ

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
จำแนกตามระดับการศึกษา

วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง	ระดับการศึกษาสูงสุด								
	ต่ำกว่าปริญญาตรี			ปริญญาตรี			ปริญญาโท หรือสูงกว่า		
	μ	σ	ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	μ	σ	ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	μ	σ	ระดับ วัฒนธรรม องค์กร
1. ซื่อสัตย์สุจริต	4.76	0.21	เข้มแข็งมาก	4.77	0.31	เข้มแข็งมาก	4.64	0.41	เข้มแข็งมาก
2. มีสำนึกรับผิดชอบ	4.71	0.25	เข้มแข็งมาก	4.77	0.32	เข้มแข็งมาก	4.65	0.37	เข้มแข็งมาก
3. ตอบสนองเป็นทีม	4.90	0.16	เข้มแข็งมาก	4.74	0.37	เข้มแข็งมาก	4.65	0.42	เข้มแข็งมาก
4. ยิ้มบริการด้วยใจ	4.84	0.15	เข้มแข็งมาก	4.82	0.22	เข้มแข็งมาก	4.68	0.43	เข้มแข็งมาก
5. ใช้ชีวิตพอเพียง	4.68	0.27	เข้มแข็งมาก	4.67	0.39	เข้มแข็งมาก	4.39	0.58	เข้มแข็งมาก
ภาพรวม	4.78	0.15	เข้มแข็งมาก	4.75	0.27	เข้มแข็งมาก	4.60	0.38	เข้มแข็งมาก

จากตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามระดับการศึกษา
พบว่า ในภาพรวม พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน
ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบการศึกษาในระดับอื่น ๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความซื่อสัตย์สุจริต พบว่า พนักงานธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบการศึกษาในระดับ
ปริญญาตรี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบ
การศึกษาในระดับอื่น ๆ

ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบการศึกษาในระดับ
ปริญญาตรี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบ
การศึกษาในระดับอื่น ๆ

ด้านตอบสนองเป็นทีม พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบการศึกษาระดับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง
ที่จบการศึกษาในระดับอื่น ๆ

ด้านยิ้มบริการด้วยใจ พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่า
ปริญญาตรี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบ
การศึกษาในระดับอื่น ๆ

ด้านใช้ชีวิตพอเพียง พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่า
ปริญญาตรี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบ
การศึกษาในระดับอื่น ๆ

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
จำแนกตามเงินเดือน

วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัด ระนอง	เงินเดือน											
	ไม่เกิน 15,000 บาท		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	15,001- 25,000 บาท		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	ตั้งแต่ 25,001 -35,000 บาท		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
1. ซื่อสัตย์สุจริต	4.67	0.35	เข้มแข็งมาก	4.68	0.36	เข้มแข็งมาก	4.81	0.35	เข้มแข็งมาก	4.90	0.10	เข้มแข็งมาก
2. มีสำนึกรับผิดชอบ	4.69	0.37	เข้มแข็งมาก	4.56	0.32	เข้มแข็งมาก	4.89	0.23	เข้มแข็งมาก	4.88	0.18	เข้มแข็งมาก
3. ตอบสนองเป็นทีม	4.65	0.45	เข้มแข็งมาก	4.68	0.35	เข้มแข็งมาก	4.90	0.19	เข้มแข็งมาก	4.86	0.23	เข้มแข็งมาก
4. ยิ้มบริการด้วยใจ	4.79	0.28	เข้มแข็งมาก	4.64	0.32	เข้มแข็งมาก	4.92	0.16	เข้มแข็งมาก	4.89	0.14	เข้มแข็งมาก
5. ใช้ชีวิตพอเพียง	4.56	0.42	เข้มแข็งมาก	4.49	0.57	เข้มแข็งมาก	4.89	0.13	เข้มแข็งมาก	4.74	0.31	เข้มแข็งมาก
ภาพรวม	4.67	0.31	เข้มแข็งมาก	4.61	0.33	เข้มแข็งมาก	4.88	0.18	เข้มแข็งมาก	4.86	0.13	เข้มแข็งมาก

จากตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามเงินเดือน พบว่า ในภาพรวม พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 25,001-35,000 บาท มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนในระดับอื่น ๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความซื่อสัตย์สุจริต พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนมากกว่า 35,000 บาทขึ้นไป มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนในระดับอื่น ๆ ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ พบว่า พนักงานธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 25,001-35,000 บาท มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนในระดับอื่น ๆ ด้านตอบสนองเป็นทีม พบว่า พนักงานธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 25,001-35,000 บาท มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนในระดับอื่น ๆ ด้านยิ้มบริการด้วยใจ พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 25,001-35,000 บาท มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนในระดับอื่น ๆ ด้านใช้ชีวิตพอเพียง พบว่า พนักงานธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 25,001-35,000 บาท มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนในระดับอื่น ๆ

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
จำแนกตามอายุงาน

วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง	อายุงาน											
	ไม่เกิน 1 ปี		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	ตั้งแต่ 1-5 ปี		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป-10 ปี		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	มากกว่า 10 ปี ขึ้น ไป		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
1. ชื่อสัตย์สุจริต	4.58	0.46	เข้มแข็งมาก	4.71	0.26	เข้มแข็งมาก	4.81	0.18	เข้มแข็งมาก	4.85	0.24	เข้มแข็งมาก
2. มีสำนึกรับผิดชอบ	4.59	0.42	เข้มแข็งมาก	4.74	0.32	เข้มแข็งมาก	4.66	0.27	เข้มแข็งมาก	4.86	0.23	เข้มแข็งมาก
3. ตอบสนองเป็นทีม	4.63	0.48	เข้มแข็งมาก	4.71	0.38	เข้มแข็งมาก	4.67	0.46	เข้มแข็งมาก	4.84	0.23	เข้มแข็งมาก
4. ยิ้มบริการด้วยใจ	4.69	0.35	เข้มแข็งมาก	4.81	0.29	เข้มแข็งมาก	4.79	0.18	เข้มแข็งมาก	4.88	0.16	เข้มแข็งมาก
5. ใช้ชีวิตพอเพียง	4.44	0.54	เข้มแข็งมาก	4.63	0.31	เข้มแข็งมาก	4.72	0.24	เข้มแข็งมาก	4.71	0.40	เข้มแข็งมาก
ภาพรวม	4.58	0.39	เข้มแข็งมาก	4.72	0.27	เข้มแข็งมาก	4.73	0.17	เข้มแข็งมาก	4.83	0.21	เข้มแข็งมาก

จากตารางที่ 16 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามอายุงาน พบว่า
ในภาพรวม พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ที่มีอายุ
งานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัด
ระนอง ที่มีอายุงานในช่วงอื่น ๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความซื่อสัตย์สุจริต พบว่า
พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีวัฒนธรรมองค์กรในการ
ปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานในช่วงอื่น ๆ ด้านมีสำนึก
รับผิดชอบ พบว่า พนักงานธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีวัฒนธรรม
องค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานในช่วงอื่น ๆ
ด้านตอบสนองเป็นทีม พบว่า พนักงานธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป
มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานในช่วง
อื่น ๆ ด้านยิ้มบริการด้วยใจ พบว่า พนักงานธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป
มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานในช่วง
อื่น ๆ ด้านใช้ชีวิตพอเพียง พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป-
10 ปี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงาน
ในช่วงอื่น ๆ

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
จำแนกตามกลุ่มงาน

วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง	กลุ่มงาน											
	ธุรกิจ สินเชื่อ		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	การเงินการ ธนาคาร		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	พัฒนา ลูกค้าและ ชุมชน		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร	สนับสนุน ธุรการ		ระดับ วัฒนธรรม องค์กร
	μ	σ		μ	σ		μ	σ		μ	σ	
			เข้มแข็งมาก			เข้มแข็งมาก			เข้มแข็งมาก			เข้มแข็งมาก
1. ซื่อสัตย์สุจริต	4.80	0.31	เข้มแข็งมาก	4.65	0.39	เข้มแข็งมาก	5.00	0.00	เข้มแข็งมาก	4.77	0.19	เข้มแข็งมาก
2. มีสำนึกรับผิดชอบ	4.82	0.22	เข้มแข็งมาก	4.61	0.43	เข้มแข็งมาก	5.00	0.00	เข้มแข็งมาก	4.74	0.29	เข้มแข็งมาก
3. ตอบสนองเป็นทีม	4.91	0.23	เข้มแข็งมาก	4.58	0.43	เข้มแข็งมาก	4.72	0.48	เข้มแข็งมาก	4.67	0.38	เข้มแข็งมาก
4. ยิ้มบริการด้วยใจ	4.88	0.21	เข้มแข็งมาก	4.71	0.32	เข้มแข็งมาก	4.90	0.16	เข้มแข็งมาก	4.79	0.20	เข้มแข็งมาก
5. ใช้ชีวิตพอเพียง	4.70	0.43	เข้มแข็งมาก	4.54	0.50	เข้มแข็งมาก	4.70	0.28	เข้มแข็งมาก	4.63	0.23	เข้มแข็งมาก
ภาพรวม	4.82	0.22	เข้มแข็งมาก	4.62	0.37	เข้มแข็งมาก	4.87	0.18	เข้มแข็งมาก	4.72	0.18	เข้มแข็งมาก

จากตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำแนกตามกลุ่มงาน พบว่า ในภาพรวม พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง กลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความซื่อสัตย์สุจริต พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง กลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง กลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ ด้านตอบสนองเป็นทีม พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อ มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ ด้านยิ้มบริการด้วยใจ พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง กลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ ด้านใช้ชีวิตพอเพียง พบว่า พนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อและกลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งได้นำแบบสอบถามปลายเปิดนำมาแจกแจงความถี่ จัดหมวดหมู่ จำแนกเป็น 2 เรื่อง ดังแสดงในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
1. วัฒนธรรมที่ควรมีเพิ่ม	
1.1 ที่มีอยู่เดิมครอบคลุมทุกด้านเหมาะสมแล้ว เท่าที่มีทำให้ดีที่สุด ไม่ควรมีเพิ่ม	3
1.2 หลีกเลียงอบายมุข	2
1.3 วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	1
1.4 วัฒนธรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสาขาหรือควรอยู่บนหลักการการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง	1
1.5 วัฒนธรรมการทำงานแบบหลักการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	1
1.6 การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การเคารพกันระหว่างรุ่นพี่รุ่นน้อง ไม่เอาเปรียบกัน	1
1.7 สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ซื่อสัตย์สุจริต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความพร้อมในการให้บริการ สมัคสมานสามัคคี ทำความดีเป็นที่ตั้ง	1
1.8 ลด ละ เลิกอบายมุขทั้ง	1
1.9 มีจิตสาธารณะ	1

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
2. วิธีการนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติ	
2.1 อบรมประชุมซักซ้อมเพื่อนร่วมงาน	2
2.2 ยอมรับ เปิดใจ มีจิตสำนึก มีความรักต่อองค์กร	1
2.3 ฝึกปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีศีล 5	1
2.4 สามารถใช้ในการดำรงชีวิตได้	1
2.5 ผู้นำหรือหัวหน้างานต้องปฏิบัติเป็นแบบอย่างหรือเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model)	
ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	4
2.6 การประเมินผลอย่างยุติธรรม	1
2.7 การมีส่วนร่วม	1
2.8 ส่งเสริมให้คิดเชิงบวก Positive Thinking ซึ่งจะนำไปสู่ System Thinking	1

จากตารางที่ 18 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง อย่างเป็นรูปธรรม ในแต่ละเรื่อง ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่ควรมีเพิ่ม เห็นว่า ที่มีอยู่เดิมครอบคลุมทุกด้านเหมาะสมแล้ว เท่าที่มีทำได้ดีที่สุด ไม่ควรมีเพิ่ม (ความถี่ = 3) เป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ หลีกเลี่ยงอบายมุข (ความถี่ = 2) และมีจิตสาธารณะ, วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม, วัฒนธรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสาขา หรือควรอยู่บนหลักการการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง, วัฒนธรรมการทำงานแบบหลักการปฏิบัติที่ดี (Best Practice), การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การเคารพกันระหว่างรุ่นพี่รุ่นน้อง ไม่เอาเปรียบกัน, สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ซื่อสัตย์สุจริต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความพร้อมในการให้บริการ สมักรสมานสามัคคี ทำความดีเป็นที่ตั้งและลด ละ เลิกอบายมุขทั้ง (ความถี่ = 1) ตามลำดับ

2. วิธีการนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติ เห็นว่า ผู้นำหรือหัวหน้างานต้องปฏิบัติเป็นแบบอย่างหรือเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา (ความถี่ = 4) เป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ อบรมประชุมซักซ้อมเพื่อนร่วมงาน (ความถี่ = 2) และ ยอมรับ เปิดใจ มีจิตสำนึก มีความรักต่อองค์กร, ฝึกปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีศีล 5, สามารถใช้ในการดำรงชีวิตได้, การประเมินผล

อย่างยุติธรรม, การมีส่วนร่วม, ส่งเสริมให้คิดเชิงบวก Positive Thinking ซึ่งจะนำไปสู่ System Thinking ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง” เป็นผลสืบเนื่องมาจากผู้วิจัยได้สังเกตเห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยด้านหนึ่งที่สามารถสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ที่ยั่งยืนให้กับองค์กรได้และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กรด้วยวัฒนธรรมองค์กรนั้น เป็นแบบแผนของความคิด ความรู้สึกที่สมาชิกได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์กร เพื่อเป็นบรรทัดฐานให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติและมีการสืบทอดไปสู่สมาชิกใหม่ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรหลายประการด้วยกัน ซึ่งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มีวัฒนธรรมองค์กร 5 ข้อ ได้แก่ “ซื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกรับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยิ้มบริการ ด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง” แต่เท่าที่ผ่านมาธนาคารก็ยังไม่มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจเรื่องวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ว่าเป็นอย่างไร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง และเพื่อเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง วิธีการดำเนินการวิจัย เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9456 และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อเป็นการอธิบายข้อมูล เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ อายุงานและกลุ่มงาน โดยใช้ค่าสถิติ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (Compare Means)

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลจากการวิจัย “วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง” แยกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 30 ปีขึ้นไป- 50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป และปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มงานธุรกิจ ลินเชื่อ

ส่วนที่ 2 ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

ผลการศึกษา พบว่า ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ในภาพรวมมี วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยืมบริการด้วยใจ เป็นอันดับที่หนึ่ง อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก รองลงมา คือ ด้านซื่อสัตย์สุจริต ด้านมีสำนึกรับผิดชอบ ด้านตอบสนองเป็นทีมและด้านใช้ชีวิตพอเพียง ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาในแต่ละ ด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านซื่อสัตย์สุจริตในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทำงานด้วยความโปร่งใส ให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน เป็นผู้ยึดมั่น อยู่ในคุณงามความดี ความถูกต้อง และความชอบธรรมอยู่เสมอ เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็ง มาก รองลงมาคือ ไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อย หรือไม่เอาเปรียบผู้อื่น ถัดมาคือ ไม่สนับสนุน ให้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบของธนาคาร และลำดับสุดท้ายคือ ในการปฏิบัติงานส่งงานตามกำหนดเวลา

2. ด้านมีสำนึกรับผิดชอบต่อในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่ใช้วาจาประทุษร้ายสถาบันของตนเองและรักษาไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดี ขององค์กร เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก รองลงมาคือ มุ่งพัฒนางาน หรือสร้างงานให้ เกิดผลดี หรือความก้าวหน้าให้แก่ธนาคาร และลำดับสุดท้ายคือ ในการปฏิบัติงานมุ่งมั่น ทำงานจน สัมฤทธิ์ผล แม้จะต้องทำนอกเวลางาน โดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทน

3. ด้านตอบสนองเป็นทีมในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แอบอ้างผลงานของ ผู้อื่นว่าเป็นของตน ไม่นำผลงานของผู้อื่น ไปใช้ โดยไม่บอกกล่าว เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก รองลงมาคือ ปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงาน อย่างมีเกียรติ และด้วยความรู้สึกที่มีความปรารถนาดีต่อกันให้แก่ธนาคาร และลำดับสุดท้าย มี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ คือ เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เพื่อประสานสัมพันธ์หรือเพื่อรักษาและ เสริมสร้างความสามัคคีและ ไม่นำเรื่องส่วนตัวหรือ ข้อมูลของผู้ร่วมงานไปวิพากษ์วิจารณ์ในทาง เสื่อมเสีย ไม่อิจฉา ริษยา หรือนินทาว่าร้ายคนในทีม

4. ด้านยืมบริการด้วยใจในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ใ้บริการลูกค้าและผู้มาติดต่อ โดยไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ตอบแทนเป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก รองลงมาคือ รักษาข้อมูลส่วนตัว หรือข้อมูลที่เป็นผลประโยชน์ของลูกค้าไว้เป็นความลับ และไม่นำข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าไปแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่น และลำดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3 ข้อ คือ เน้นความความสะดวก รวดเร็ว เน้นความถูกต้อง แม่นยำ และให้บริการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ใ้บริการก่อนหลังตามลำดับ

5. ด้านใช้ชีวิตพอเพียง ในภาพรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่คบคนชั่วเป็นมิตร เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก รองลงมาคือ ไม่ประพฤติตนเป็นคนเจ้าชู้มีคู่ครองมากกว่าหนึ่งคนและลำดับสุดท้าย คือ มีความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงาน ผลการศึกษาแยกได้ดังนี้

1. เพศ ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ที่เป็นเพศชายมีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ มากกว่าเพศหญิง

2. อายุ ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองที่มีอายุอยู่ในช่วง 50 ปีขึ้นไป-60 ปี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุอยู่ในช่วงอื่น ๆ

3. ระดับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวม พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่จบการศึกษาในระดับอื่น ๆ

4. เงินเดือน ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวม พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 25,001-35,000 บาท มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ได้รับอัตราเงินเดือนในระดับอื่น ๆ

5. อายุงาน ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวม พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่มีอายุงานในช่วงอื่น ๆ

6. กลุ่มงาน ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวม พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง กลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเข้มแข็งกว่าพนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดระนอง ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานอื่น ๆ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลตามลำดับของวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวม ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุครัตน์ โยธาภิบาล (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานให้บริการประชาชน ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 1 ปี ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานรัฐวิสาหกิจและลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 95 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของอำเภอเมืองนครปฐมโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง, ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของอำเภอเมืองนครปฐมโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงและวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน หมายความว่าวัฒนธรรมองค์กรอาจมีส่วนส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ทำนองเดียวกับ ฉัตรยุคธ แก้วพิบูลย์ และชวลิต เกิดทิพย์ (2555, หน้า 85) ได้ศึกษาเรื่อง ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ปีการศึกษา 2554 จำนวน 146 คน พบว่า บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสมีการรับรู้ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และแตกต่างกับผลการศึกษาของ อริษา ท้าวแดนคำ (2552, หน้า 73-75) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพการทำงาน : กรณีศึกษา พนักงานเทศบาลตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลตำบลป่าแดดโดยรวม อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

อย่างไรก็ตามในทรรศนะของผู้วิจัยมองว่าการที่ระดับความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งมากนั้น สืบเนื่องมาจากวัฒนธรรมองค์กรของ ธ.ก.ส. เป็นเรื่องที่ใกล้ชิดตัวและสามารถปฏิบัติได้ไม่ยากนัก ประกอบกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นองค์กรเก่าแก่ที่มีการจัดตั้ง

มาตั้งแต่ พ.ศ. 2509 และเมื่อเริ่มจัดตั้งก็ได้มีการเผยแพร่วัฒนธรรมองค์กรควบคู่กันไปตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันจึงนับได้ว่าเป็นองค์กรเก่าแก่ที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งหยั่งรากลึกมานานแล้ว และอีกประการที่สำคัญ ก็คือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จึงมีความรู้ ความเข้าใจในการนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมนั่นเอง ผลการวิจัยนี้จึงไปสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภารัตน์ โยธาบริบาล (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม ก็น่าจะสืบเนื่องมาจาก อำเภอเมืองนครปฐมเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ถ่ายทอดให้ประพฤติปฏิบัติสืบต่อกันมานานแล้วเช่นเดียวกับ ธ.ก.ส. จึงทำให้ผลการวิจัยออกมาว่ามีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเข้มแข็งนั่นเอง ทำนองเดียวกับ ฉัตรยุคล แก้วพิบูลย์ และชวลิต เกิดทิพย์ (2555, หน้า 85) ได้ศึกษาเรื่อง ความเข้มแข็งของ วัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส พบว่า บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสมีความรู้ความเข้มแข็งของ วัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก น่าจะสอดคล้องในแง่ของการเป็น องค์กรขนาดใหญ่และมีการถ่ายทอดและเผยแพร่วัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมเช่นเดียวกัน กับ ธ.ก.ส. จึงทำให้ผลการวิจัยที่ได้ออกมาอยู่ในระดับมาก หรือระดับเข้มแข็งนั่นเอง

อย่างไรก็ตามผลงานวิจัยก็ยังมีแตกต่างกับผลการศึกษาของอริษา ท้าวแดนคำ (2552, หน้า 73-75) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพการทำงาน: กรณีศึกษา พนักงานเทศบาลตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของ เทศบาลตำบลป่าแดดโดยรวม อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น สาเหตุก็น่าจะมาจากเทศบาลตำบลเป็น องค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาได้ไม่นานหากเทียบกับ ธ.ก.ส. ดังนั้น ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรจึงอาจจะ ยังไม่เห็นเด่นชัดเป็นรูปธรรม ตลอดจนการเผยแพร่และการนำไปปฏิบัติไม่มีแบบแผนที่ชัดเจน พนักงานบางส่วนอาจจะไม่ทราบว่าวัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลคืออะไร ประกอบกับพนักงาน เทศบาลนั้น อาจจะเป็นไปได้ว่ามีการโยกย้ายหรือออกบ่อยจึงขาดความต่อเนื่องในการสืบทอดและ เผยแพร่วัฒนธรรมองค์กร จึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้ผลการวิจัยออกมาว่า วัฒนธรรมองค์กรของ เทศบาลตำบลป่าแดดโดยรวม อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้นนั่นเอง

2. เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงานต่างก็มีวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา ของ ฉัตรยุคล แก้วพิบูลย์ และ ชวลิต เกิดทิพย์ (2555 หน้า 85) ได้ศึกษาเรื่อง ความเข้มแข็งของ

วัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้ของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ปีการศึกษา 2554 จำนวน 146 คน พบว่า บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และปฏิบัติงานในเขตพื้นที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ทั้งนี้ ในทรรศนะของผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน้าที่พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง แม้ว่าจะมีปัจจัยส่วนบุคคล ไม่ว่าจะเป็นเพศ อายุ ระดับ การศึกษา เงินเดือน อายุงานและกลุ่มงานแตกต่างกันแต่ก็มีวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับเข้มแข็งไม่แตกต่างกันนั้น สาเหตุเพราะวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองนั้น เป็นเรื่องที่ใกล้ชิดและ สามารถปฏิบัติได้ไม่ยากนักประกอบกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นองค์กรเก่าแก่ที่มีการจัดตั้งมาตั้งแต่ พ.ศ. 2509 และเมื่อเริ่มจัดตั้งก็ได้มีการเผยแพร่วัฒนธรรม องค์การควบคู่กันไปตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันจึงนับได้ว่าเป็นองค์กรเก่าแก่ที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งยัง รากลึกมานานแล้วตามที่ได้กล่าวไปข้างต้นแล้วนั้น โดยวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนองประกอบด้วย “ซื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกรับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยิ้มบริการด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง” ซึ่งเป็น สิ่งที่สามารถปฏิบัติได้ ไม่เกินความสามารถและบางเรื่องก็เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนิน ชีวิตประจำวันตลอดจนการปฏิบัติงานอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นใครก็สามารถยึดถือและปฏิบัติตาม วัฒนธรรมองค์การนี้ได้ ดังนั้น ถึงแม้ว่าพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จะมีปัจจัยส่วนบุคคล ไม่ว่าจะเป็นเพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุ งานและกลุ่มงานแตกต่างกันต่างก็มีวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันนั่นเอง จึงไป สอดคล้องกับผลการศึกษาของฉัตรยุคล แก้วพิบูลย์ และชวลิต เกิดทิพย์ (2555, หน้า 85) ซึ่งได้ ศึกษาเรื่อง ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การตามการรับรู้ของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส พบว่า บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และปฏิบัติงานในเขตพื้นที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ความ เข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่สอดคล้องกันนั้นก็น่าจะสืบ เนื่องมาจากการเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีการถ่ายทอดและเผยแพร่วัฒนธรรมองค์การอย่างเป็น รูปธรรมเช่นเดียวกันกับ ธ.ก.ส. จึงทำให้ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันหรือมีประสบการณ์ใน การทำงาน และปฏิบัติงานในเขตพื้นที่แตกต่างกัน การรับรู้ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การ

โดยภาพรวมก็จะไม่แตกต่างกัน ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานก็จะไม่แตกต่างกัน
นั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร
เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง พบว่า วัฒนธรรมองค์กรในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
อยู่ในระดับเข้มแข็งมาก จากข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรมีการพัฒนาเสริมสร้างและปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมป้องกันความขัดแย้งทาง
ผลประโยชน์ เสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อวัฒนธรรมขององค์กรอย่างยั่งยืน
2. ควรปลูกฝังส่งเสริมและสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานเข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กร
เพื่อให้พนักงานมีสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นทำงานจนสัมฤทธิ์ผล

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. หน่วยงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง
ควรจัดให้มีกิจกรรมที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ
สม่ำเสมออย่างเป็นระบบเพื่อกระตุ้นเตือนให้พนักงาน ธ.ก.ส. ปฏิบัติเป็นกิจวัตรอันเป็นการส่งเสริม
ให้วัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็งมากอยู่เสมอ
2. ควรส่งเสริมวัฒนธรรมในด้านการใช้ชีวิตพอเพียงให้มากขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยแม้
จะอยู่ในระดับเข้มแข็งมากแต่ก็มีค่าเฉลี่ยที่น้อยกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้น จึงควรเร่งส่งเสริมวัฒนธรรม
ในด้านการใช้ชีวิตพอเพียงให้มากขึ้นต่อไป
3. ควรส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ระหว่างกลุ่มงาน
ต่าง ๆ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ปัญหา อุปสรรคและประสบการณ์ต่าง ๆ
ที่ได้รับระหว่างการทำงานต่อเพื่อนร่วมงานในกลุ่มงานอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรจะทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่องแนวทาง/วิธีการหรือกระบวนการในการนำวัฒนธรรม
องค์กรไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างยั่งยืน
2. ควรจะทำการศึกษาวินิจฉัยในเชิงคุณภาพ ในด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการ
นำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้คำตอบเพิ่มเติมในประเด็นที่
การศึกษาในเชิงปริมาณไม่สามารถทำได้

บรรณานุกรม

- กลุ่มกิจกรรมพิเศษ ฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชนบท ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.
(2554). รายงานการดำเนินงานเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปีบัญชี 2554. กรุงเทพฯ:
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.
- คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี. (2554). แผนแม่บทธรรมาภิบาลระยะ 5 ปี (ปีบัญชี 2555-
2559). กรุงเทพฯ: ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.
- นัทรยุคล แก้วพิบูลย์ และชวลิต เกิดทิพย์. (2555). ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้
ของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส. วารสารวิชาการ
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 8(2), 11.
- ชุดิมา เทพเฉลิม. (2553). สรุปสาระสำคัญของการศึกษาคุณงาน การจัดการความรู้ ณ บริษัท
ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2553.
- จิตร์รัตน์ นุ่มน้อย. (2554). การสื่อสารเพื่อการจัดการ การเปลี่ยนแปลงในองค์กร กรณีศึกษา
ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาการสื่อสารประยุกต์, คณะภาษาและการสื่อสาร, สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์.
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.). (2555). รู้จัก ธกส. วันที่ค้นข้อมูล
29 พฤศจิกายน 2555, เข้าถึงได้จาก http://www.baac.or.th/content-about.php?content_group_sub=12
- ธิดา จิตรประสงค์. (2543). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรที่ควรจะเป็น
และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ: กรณีศึกษา บริษัทไทยออยล์ จำกัด. วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2553). การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ:
ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรเทพ จรัสศรี. (2556). Knowledge Management in SCG. วันที่ค้นข้อมูล 20 กุมภาพันธ์ 2556,
เข้าถึงได้จาก <http://www.slideshare.net/janecastle/new-km>

- ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก. (2548). *ภาวะผู้นำแบบบารมี และการจูงใจของผู้นำทีมบริหาร ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการรับรู้ประสิทธิภาพของทีมบริหาร ในธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก ระบบ โคนเจนเนอเรชัน*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิริยะ ลอยแก้ว. (2550). *การสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กรที่ถูกควมรวมกิจการ กรณีศึกษา: บริษัทไทย วี.พี. คอร์ปอเรชั่น จำกัด*. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ: เทคนิคการจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2547). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ Management*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อิน โค ไชน่า.
- สมจินตนา คุ้มภัย. (2553). *การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมชาย วรกิจเกษมสกุล. (2553). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุตรธานี: อักษรศิลป์การพิมพ์.
- สมยศ นาวิการ. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สุดารัตน์ โยธาบริบาล. (2554). *วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุนีย์ เอมดวงดี. (2554). *วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร*. *วารสารกระแสวัฒนธรรม (CULTURAL APPROACH)*. 12(22), 15-16.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2547). *ทำอย่างไรให้เขายอม*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

อริษา ท้าวแดนคำ. (2552). *วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพการทำงาน: กรณีศึกษา พนักงานเทศบาล ตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงานและกลุ่มงาน

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) แบ่งเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย ชื่อสัตย์สุจริต จำนวน 9 ข้อ มีสำนึกรับผิดชอบ จำนวน 5 ข้อ ตอบสนองเป็นทีม จำนวน 6 ข้อ ยิ้มบริการด้วยใจ จำนวน 7 ข้อ ใช้ชีวิตพอเพียง จำนวน 9 ข้อ รวมเป็น 36 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) และมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ (ถ้ามี) โดยใช้รูปแบบของคำถามปลายเปิด

จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อและทุกตอน การแสดงความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาในครั้งนี้ ขอขอบคุณล่วงหน้าในความร่วมมือเป็นอย่างดีของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายนริศย์ จำปา

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสอบถาม

เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร(ชกส.) จังหวัดระนอง

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

 1) 20-30 ปี 2) 30 ปีขึ้นไป-40 ปี 3) 40 ปีขึ้นไป-50 ปี 4) 50 ปีขึ้นไป-60 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี 3) ปริญญาโทหรือสูงกว่า

4. เงินเดือน

 1) ไม่เกิน 15,000 บาท 2) 15,001-25,000 บาท 3) ตั้งแต่ 25,001-35,000 บาท 4) มากกว่า 35,000 บาทขึ้นไป

5. อายุงาน

 1) ไม่เกิน 1 ปี 2) ตั้งแต่ 1-5 ปี 3) ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป-10 ปี 4) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

6. กลุ่มงาน

 1) กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อ 2) กลุ่มงานการเงินการธนาคาร 3) กลุ่มงานพัฒนาลูกค้าและชุมชน 4) กลุ่มงานสนับสนุนธุรการ

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับพฤติกรรมของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบ

เดียว

ลำดับ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ชื่อสัตย์สุจริต						
1.	ในการปฏิบัติงานท่านไม่มาสาย กลับก่อน					
2.	ไม่ใช้เวลางานทำธุระส่วนตัว					
3.	ในการปฏิบัติงานท่านส่งงาน ตามกำหนดเวลา					
4.	ท่านเข้าประชุมตรงเวลาและตรง เวลาในการนัดหมายเรื่องอื่น ๆ					
5.	ท่านพูดแต่ความจริง ไม่โกหก รักษาสัญญา พูดคำไหนเป็นคำ นั้น พูดและทำอย่างที่พูด					
6.	ท่านปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ ของธนาคาร					
7.	ท่านไม่สนับสนุน ให้มีการฝ่าฝืน กฎระเบียบของธนาคาร					
8.	ท่านทำงานด้วยความโปร่งใส ให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน เป็นผู้ยึดมั่นอยู่ในคุณงามความดี ความถูกต้อง และความชอบ ธรรมอยู่เสมอ					
9.	ท่านไม่เห็นแก่เล็กแก่น้อย หรือไม่เอาเปรียบผู้อื่น					

ลำดับ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
มีสำนึกรับผิดชอบ						
1.	ในการปฏิบัติงานท่านมุ่งมั่นทำงานจนสัมฤทธิ์ผล แม้จะต้องทำนอกเวลางาน โดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทน					
2.	ท่านมุ่งพัฒนางาน หรือสร้างงานให้เกิดผลดี หรือความก้าวหน้าให้แก่ธนาคาร					
3.	ท่านทำงานอย่างมีคุณภาพพยายามไม่ให้เกิดความผิดพลาด คิครอบรอบถึงผลดีผลเสียและผลกระทบของงาน โดยมุ่งประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว					
4.	ท่านหลีกเลี่ยงหรือไม่แสดงความคิดเห็นต่อบุคคล ภายนอกในเรื่องที่ธนาคารยังไม่มีนโยบายหรือแนวทางดำเนินงานอย่างชัดเจน หรือเรื่องที่อาจกระทบต่อชื่อเสียงและการดำเนินงานของธนาคาร					
5.	ท่านไม่ใช้วาจาประทุษร้ายสถาบันของตนเองและรักษาไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร					

ลำดับ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ตอบสนองเป็นทีม						
1.	ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัด ขึ้น เพื่อประสานสัมพันธ์หรือ เพื่อรักษาและเสริมสร้างความ สามัคคี					
2.	ท่านปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงาน อย่างมีเกียรติ และด้วยความรู้สึก ที่มีความปรารถนาดีต่อกัน					
3.	ท่านให้ความเคารพ และยอมรับ ในเหตุผลที่ถูกต้องของเพื่อน ร่วมงาน เป็นนักฟังที่ดี					
4.	ไม่นำเรื่องส่วนตัวหรือข้อมูล ของผู้ร่วมงานไปวิพากษ์วิจารณ์ ในทางเสื่อมเสีย ไม่อิจฉา ริษยา หรือนินทาว่าร้ายคนในทีม					
5.	ท่านไม่แอบอ้างผลงานของผู้อื่น ว่าเป็นของตน ไม่นำผลงานของ ผู้อื่น ไปใช้โดยไม่บอกกล่าว					
6.	ท่านยอมรับและปฏิบัติตามมติ ของส่วนรวมแม้ตนจะไม่เห็น ด้วย					

ลำดับ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ยิ้มบริการด้วยใจ						
1.	ท่านให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนโยน ยิ้มแย้มแจ่มใส มีเมตตา เอื้อเฟื้อและมีน้ำใจ					
2.	เน้นความความสะดวก รวดเร็ว					
3.	เน้นความถูกต้อง แม่นยำ					
4.	ท่านรักษาข้อมูลส่วนตัว หรือ ข้อมูลที่เป็นผลประโยชน์ของ ลูกค้าไว้เป็นความลับ และไม่นำ ข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าไป แสวงหาประโยชน์เพื่อตนเอง หรือผู้อื่น					
5.	ท่านให้บริการด้วยความเป็น ธรรมชาติ ไม่เลื้อกปฏิบัติ โดยยึด หลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ให้บริการก่อนหลังตามลำดับ					
6.	ท่านให้คำแนะนำที่เป็น ประโยชน์แก่ลูกค้า เพื่อที่ลูกค้า ได้มีโอกาสตัดสินใจ เลือกใช้ บริการในหลาย ๆ ทางเลือก					
7.	ท่านให้บริการลูกค้าและ ผู้มาติดต่อ โดยไม่มุ่งหวัง ผลประโยชน์ตอบแทน					

ลำดับ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ใช้ชีวิตพอเพียง						
1.	ท่านใช้จ่ายอย่างประหยัด ไม่ก่อหนี้สินสิ้นพันตัว รู้จักเก็บออม ไม่ฟุ่มเฟือย หรือซื้อทรัพย์สินเกินรายได้ของตน					
2.	ไม่ลุ่มหลง มัวเมาในอบายมุขทุกประเภท ได้แก่ การพนันทุกชนิด ยาเสพติด การดื่มสุราเป็นอาฉิน					
3.	ท่านไม่ประพฤติตนเป็นคนเจ้าชู้ มีคูครองมากกว่าหนึ่งคน					
4.	ท่านไม่ชอบเที่ยวกลางคืน					
5.	ท่านไม่คบคนชั่วเป็นมิตร					
6.	ท่านพัฒนาตนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในงานที่รับผิดชอบ					
7.	ท่านมีความซื่อสัตย์ หรือ เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน					
8.	ท่านรู้จักปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ					
9.	ท่านพยายามสร้างและรวบรวมผลงานที่ท่านทำไว้อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งจะเผยแพร่ นำเสนอ หรืออ้างอิงได้ เมื่อจะต้องใช้ประกอบการพิจารณา หรือปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ (ถ้ามี)

เพื่อให้วัฒนธรรมขององค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง อย่างเป็นรูปธรรมท่านคิดว่าผู้ที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการในเรื่องใดบ้าง

1. ท่านคิดว่าวัฒนธรรมที่ควรมีเพิ่ม

.....

.....

.....

.....

2. วิธีการนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือด้วยดี