



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “การใช้กลยุทธ์การจัดการ โดยตัวแบบ 7S’s McKinsey เพื่อศึกษาหนີที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานในธนาคารอาคารสงเคราะห์ กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร ซึ่งประกอบไปด้วย ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่น สาขาร้อยเอ็ด และสาขามหาสารคาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้กลยุทธ์การจัดการ โดยตัวแบบ 7S’s McKinsey เพื่อศึกษาหนີที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 7 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร (Structure)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะแบบแผน (Style)

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กร (Staff)

ส่วนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้และความสามารถขององค์กร (Skill)

ส่วนที่ 7 ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared Values)

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับหนີที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขา

ตอนที่ 4 เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการด้วยตัวแบบ 7S’s McKinsey เพื่อแก้ปัญหานี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขา

2. แบบสอบถามแต่ละตอนจะมีคำชี้แจงของตอนนั้นๆ เพื่อผู้ตอบแบบสอบถามจะได้ทราบว่าต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อให้การตอบเป็นไปอย่างถูกต้อง สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านช่วยอ่านคำชี้แจงก่อนแล้วจึงตอบแบบสอบถาม

3. การตอบแบบสอบถาม ขอให้โปรดตอบตามความจริงและตอบทุกตอน ทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ข้อมูลของท่านจะเก็บเป็นความลับและใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือและขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวณรรัตน์ บานแบ่ง)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 25 ปี

25 ปี ไม่เกิน 35 ปี

36 ปี ไม่เกิน 45 ปี

สูงกว่า 45 ปี

3. สถานภาพสมรส

โสด

สมรส

หย่า

หม้าย

4. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ระดับปริญญาตรี

ระดับปริญญาโท

ระดับปริญญาเอก

อื่น ๆ (ระบุ).....

5. ประสบการณ์การทำงาน

1-5 ปี

6-10 ปี

11-20 ปี

21 ปีขึ้นไป

6. รายได้ต่อเดือน

9,500-12,000 บาท

12,001-17,000 บาท

17,001-30,000 บาท

30,001 บาทขึ้นไป

7. ตำแหน่งงานของท่าน

ผู้บริหารระดับสูง

หัวหน้าแผนกหรือฝ่าย

พนักงานแผนกหรือฝ่าย

อื่น ๆ (ระบุ).....

8. สถานที่ทำงาน

- ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ด
- ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่น
- ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตอนที่ 2 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ 7S's McKinsey เพื่อศึกษา
หน้าที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

- คำชี้แจง 1. ข้อความทั้งหมดในตอนที่ 2 แบ่งออกเป็น 7 ส่วน ส่วนละ 5 ข้อ รวมทั้งหมด 35 ข้อ
2. โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามให้ชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่
กำหนดให้หลังข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปฏิบัติของท่าน
มากที่สุด

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร (Structure)						
1.	การจัดทำแผนผังสายการบังคับบัญชาในธนาคารมีความชัดเจน					
2.	การกำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานในธนาคารมีไว้ อย่างชัดเจน					
3.	การมอบหมายงานให้ผู้ช่วยปฏิบัติงานแทน					
4.	จำนวนบุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน					
5.	การจัด โครงสร้างองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)						
6.	กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีลักษณะสอดคล้องกับ มาตรฐานการปฏิบัติงาน					
7.	การกำหนดเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับความต้องการ ของธนาคาร และบุคลากรในธนาคาร					
8.	แผนงานที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะเวลาที่ กำหนดไว้					
9.	มีการจัดวางมาตรการและขั้นตอนในการปฏิบัติที่ เหมาะสมและเพียงพอ					
10.	มีการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน อยู่เสมอ					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)						
11.	มีการติดตามรายงานลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ให้เป็นไปอย่างจริงจัง และมีประสิทธิภาพ					
12.	มีการควบคุมรายงานลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ให้ลดน้อยลงตามนโยบายของธนาคาร					
13.	มีการจัดระบบการประสานงานในธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ					
14.	มีการติดต่อประสานงานระหว่างธนาคารกับลูกหนี้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง					
15.	การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน					
ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะแบบแผน (Style)						
16.	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในการพัฒนาองค์กร					
17.	ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานแต่ละสาขางานอย่างชัดเจน					
18.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน					
19.	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
20.	ผู้บริหารวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กร (Staff)						
21.	มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบในแต่ละสายงาน					
22.	มีความเข้าใจในแผนงานที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของธนาคาร					
23.	สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ นอกเหนือจากสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ					
24.	มีการจัดระบบการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม					
25.	หัวหน้าในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุมและประเมินผลพนักงานในสายงานของตนอย่างสม่ำเสมอ					
ส่วนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้และความสามารถขององค์กร (Skill)						
26.	มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน					
27.	สายงานด้านการบริหารที่มีความเข้าใจในระบบงานสำหรับการช่วยเหลือและแนะนำลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้					
28.	ในองค์กรมีการประสานงานอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันการเกิดหนี้ค้างชำระในระยะแรก					
29.	มีการจัดระบบการแก้ปัญหาที่ชัดเจนหลังจากตรวจสอบรายงานหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในแต่ละเดือน					
30.	ผู้บริหารและพนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ส่วนที่ 7 ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared Values)						
31.	มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน					
32.	มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ					
33.	มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน					
34.	มีแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร					
35.	มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขา

คำชี้แจง โปรดเขียนข้อมูลเกี่ยวกับหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในสาขา ของท่านตามแต่ละหัวข้อที่กำหนดให้

รายการ	ปี พ.ศ.2548 ณ 31 สิงหาคม 2550
1. เงินต้นคงเหลือของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (ล้านบาท)	_____
2. จำนวนบัญชีของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	_____
3. ระดับปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	<input type="checkbox"/> มาก <input type="checkbox"/> ปานกลาง <input type="checkbox"/> น้อย

หมายเหตุ

- ระดับปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้มาก หมายถึง หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้รวมของสาขา มากกว่า 500,000,000 บาท
- ระดับปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ปานกลาง หมายถึง หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้รวมของสาขา มากกว่า 100,000,000 แต่ไม่เกิน 500,000,000 บาท
- ระดับปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เ็น้อย หมายถึง หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้รวมของสาขา น้อยกว่า 100,000,000 บาท

ตอนที่ 4 เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการด้วยตัวแบบ 7S's McKinsey เพื่อแก้ปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขา

คำชี้แจง โปรดเขียนปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ท่านประสบเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการด้วยตัวแบบ 7S's McKinsey เพื่อแก้ปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในสาขาของท่าน ตามแต่ละหัวข้อที่กำหนดให้

กลยุทธ์การจัดการ	ปัญหา / อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
1. โครงสร้างองค์กร
2. กลยุทธ์ขององค์กร
3. ระบบในการดำเนินงานขององค์กร
4. ลักษณะแบบแผน
5. สมาชิกในองค์กร
6. ความรู้และความสามารถขององค์กร
7. ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร



ภาคผนวก ข

คุณภาพของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คุณภาพของแบบสอบถาม

ตารางที่ 26 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้กลยุทธ์การจัดการ โดยตัวแบบ 7S's McKinsey เพื่อศึกษาหน้าที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตามวิธีของครอนบาค

ข้อ	ข้อความ	ค่าความสัมพันธ์ของแบบสอบถามรายข้อ
1.	การจัดทำแผนผังสายการบังคับบัญชาในธนาคารมีความชัดเจน	.7047
2.	การกำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานในธนาคารมีไว้อย่างชัดเจน	.6680
3.	การมอบหมายงานให้ผู้ช่วยปฏิบัติงานแทน	.6472
4.	จำนวนบุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน	.6879
5.	การจัดโครงสร้างองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	.6866
6.	กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีลักษณะสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน	.7197
7.	การกำหนดเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับความต้องการของธนาคาร และบุคลากรในธนาคาร	.5472
8.	แผนงานที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้	.5608

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	ค่าความสัมพันธ์ของ แบบสอบถามรายข้อ
9.	มีการจัดวางมาตรการและขั้นตอนใน การปฏิบัติที่เหมาะสมและเพียงพอ	.7110
10.	มีการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ	.9013
11.	มีการติดตามรายงานลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิด รายได้ ให้เป็นไปอย่างจริงจัง และมี ประสิทธิภาพ	.8394
12.	มีการควบคุมรายงานลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิด รายได้ ให้ลดน้อยลงตามนโยบายของธนาคาร	.7029
13.	มีการจัดระบบการประสานงานในธนาคาร อย่างมีประสิทธิภาพ	.6931
14.	มีการติดต่อประสานงานระหว่างธนาคารกับ ลูกหนี้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง	.7658
15.	การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมี ความเพียงพอในการดำเนินงาน	.6961
16.	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในการพัฒนาองค์กร	.7405
17.	ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดนโยบายใน การปฏิบัติงานแต่ละสายงานอย่างชัดเจน	.5430
18.	ผู้บริหารเปิด โอกาสให้มีการซักถามและรับฟัง ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน	.5234
19.	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงาน	.7049
20.	ผู้บริหารวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ในองค์กร	.7598


ตารางที่ 26 (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	ค่าความสัมพันธ์ของแบบสอบถามรายข้อ
21.	มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบในแต่ละสาขางาน	.6453
22.	มีความเข้าใจในแผนงานที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของธนาคาร	.5089
23.	สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ นอกเหนือจากสาขางานที่ตนเองรับผิดชอบ	.5926
24.	มีการจัดระบบการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม	.5067
25.	หัวหน้าในแต่ละสาขางานมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลพนักงานในสาขางานของตนอย่างสม่ำเสมอ	.6538
26.	มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในแต่ละสาขางาน	.6934
27.	สาขางานด้านการบริหารหนี้มีความเข้าใจในระบบงานสำหรับการช่วยเหลือและแนะนำลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	.6910
28.	ในองค์กรมีการประสานงานอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันการเกิดหนี้ค้างชำระในระยะแรก	.6910
29.	มีการจัดระบบการแก้ปัญหาที่ชัดเจนหลังจากตรวจสอบรายงานหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในแต่ละเดือน	.6861
30.	ผู้บริหารและพนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	.6902
31.	มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน	.6675

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	ค่าความสัมพันธ์ของ แบบสอบถามรายข้อ
32.	มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ	.6854
33.	มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์ในการทำงาน	.6253
34.	มีแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร	.6529
35.	มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	.7242

* ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมดเท่ากับ .9525



ภาคผนวก ค
ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่
โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเชฟเฟ้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเซฟเฟ

ตารางที่ 27 ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเซฟเฟ

ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ผลต่าง ค่าเฉลี่ย	ความ ผิดพลาด มาตรฐาน	p	ระดับความเชื่อมั่น 95%	
					ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด
					2.49 (สาขาขอนแก่น)	3.70 (สาขาร้อยเอ็ด)
	4.73 (สาขมหาราช)	-2.24000*	.06512	.000	-2.4215	-2.0585
3.70 (สาขาร้อยเอ็ด)	2.49 (สาขาขอนแก่น)	1.21000*	.06512	.000	1.0285	1.3915
	4.73 (สาขมหาราช)	-1.03000*	.06512	.000	-1.2115	-.8485
4.73 (สาขมหาราช)	2.49 (สาขาขอนแก่น)	2.24000*	.06512	.000	2.0585	2.4215
	3.70 (สาขาร้อยเอ็ด)	1.03000*	.06512	.000	.8485	1.2115

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 28 ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับระบบในการดำเนินงานขององค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเชฟเฟ่

ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ผลต่าง ค่าเฉลี่ย	ความ ผิดพลาด มาตรฐาน	p	ระดับความเชื่อมั่น 95%	
					ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด
					2.69 (สาขาขอนแก่น)	3.83 (สาขาร้อยเอ็ด)
	4.42 (สาขมทสทรคม)	-1.72600*	.06761	.000	-1.9145	-1.5375
3.83 (สาขาร้อยเอ็ด)	2.69 (สาขาขอนแก่น)	1.14000*	.06761	.000	.9515	1.3285
	4.42 (สาขมทสทรคม)	-.58600*	.06761	.000	-.7745	-.3975
4.42 (สาขมทสทรคม)	2.69 (สาขาขอนแก่น)	1.72600*	.06761	.000	1.5375	1.9145
	3.83 (สาขาร้อยเอ็ด)	.58600*	.06761	.000	.3975	.7745

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 29 ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับสมาชิก
 ในองค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคาร
 สงเคราะห์แต่ละสาขาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเชฟเฟ

ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ผลต่าง ค่าเฉลี่ย	ความ ผิดพลาด มาตรฐาน	p	ระดับความเชื่อมั่น 95%	
					ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด
					2.94 (สาขาขอนแก่น)	3.96 (สาขาร้อยเอ็ด)
	4.73 (สาขามหาสารคาม)	-1.32600*	.29981	.003	-2.1617	-.4903
3.96 (สาขาร้อยเอ็ด)	2.94 (สาขาขอนแก่น)	1.01400*	.29981	.018	.1783	1.8497
	4.27 (สาขามหาสารคาม)	-.31200	.29981	.595	-1.1477	.5237
4.27 (สาขามหาสารคาม)	2.94 (สาขาขอนแก่น)	1.32600*	.29981	.003	.4903	2.1617
	3.96 (สาขาร้อยเอ็ด)	.31200	.29981	.595	-.5237	1.1477

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 30 ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับความรู้
และความสามารถขององค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของ
บุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้
การทดสอบด้วยวิธีเชฟเฟ้

ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ผลต่าง ค่าเฉลี่ย	ความ ผิดพลาด มาตรฐาน	p	ระดับความเชื่อมั่น 95%	
					ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด
3.94 (สาขาขอนแก่น)	4.10 (สาขาร้อยเอ็ด)	-.15200*	.04949	.031	-.2900	-.0140
	4.16 (สาขมหาสารคาม)	-.21600*	.04949	.003	-.3540	-.0780
4.10 (สาขาร้อยเอ็ด)	3.94 (สาขาขอนแก่น)	.15200*	.04949	.031	.0140	.2900
	4.16 (สาขมหาสารคาม)	-.06400	.04949	.457	-.2020	.0740
4.16 (สาขมหาสารคาม)	3.94 (สาขาขอนแก่น)	.21600*	.04949	.003	.0780	.3540
	4.10 (สาขาร้อยเอ็ด)	.06400	.04949	.457	-.0740	.2020

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 31 ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม
ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของ
บุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้
การทดสอบด้วยวิธีเชฟเฟ

ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ค่าความคิดเห็นเฉลี่ย ของธนาคารอาคาร สงเคราะห์แต่ละสาขา	ผลต่าง ค่าเฉลี่ย	ความ ผิดพลาด มาตรฐาน	p	ระดับความเชื่อมั่น 95%	
					ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด
3.42 (สาขาขอนแก่น)	4.13 (สาขาร้อยเอ็ด)	-.70600*	.06204	.000	-.8789	-.5331
	4.56 (สาขมหาสารคาม)	-1.14400*	.06204	.000	-1.3169	-.9711
4.13 (สาขาร้อยเอ็ด)	3.42 (สาขาขอนแก่น)	.70600*	.06204	.000	.5331	.8789
	4.56 (สาขมหาสารคาม)	-.43800*	.06204	.000	-.6109	-.2651
4.56 (สาขมหาสารคาม)	3.42 (สาขาขอนแก่น)	1.14400*	.06204	.000	.9711	1.3169
	4.13 (สาขาร้อยเอ็ด)	.43800*	.06204	.000	.2651	.6109

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๓๖๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๕๐

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน คุณศักดิ์สิทธิ์ จิตตบุญท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวณัฐรัตน์ บานแย้ม รหัสประจำตัว G๔๘๒๕๑๗๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา
บริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาวิจัย และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“การใช้กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ ๗S’s McKinsey เพื่อศึกษาหาหนทางที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ : กรณีศึกษา
ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร” บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ และเชี่ยวชาญสูง จึงใคร่ขออนุญาตแต่งตั้ง
ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถาม ด้านเนื้อหา ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกรียงศักดิ์ ไพวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

ที่ บว.ว. ๓๖๘/๒๕๕๐

วันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๕๐

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศิริโสม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวณัฐรัตน์ บานแบ่ง รหัสประจำตัว G๔๘๒๕๑๗๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ ภาคสมทบ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาวิจัย และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ ๗S’s McKinsey เพื่อศึกษาหนทางที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ : กรณีศึกษาร้านอาหารการสงเคราะห์ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร” บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ และเชี่ยวชาญสูง จึงใคร่ขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถาม ด้านสถิติ การวัดและประเมินผล ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกรียงศักดิ์ ไพรรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

ที่ บว.ว. ๓๖๕/๒๕๕๐

วันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๕๐

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งศักดิ์ วิลามาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวณัฐรัตน์ บานแย่ง รหัสประจำตัว G๔๘๒๕๑๗๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ ภาคสมทบ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาวิจัย และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ ๗S’s McKinsey เพื่อศึกษาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ : กรณีศึกษาร้านอาหารการสงเคราะห์ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร” บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ และเชี่ยวชาญสูง จึงใคร่ขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถาม ด้านภาษา ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกரியงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑.๐๑/ว ๔๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๕๐

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาอุดรธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๘ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรัตน์ บานแบ่ง รหัสประจำตัว G๔๘๒๕๑๗๑๐๗ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ ภาคสมทบ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาวิจัยและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ ๗S’s McKinsey เพื่อศึกษาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ : กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร”

มหาวิทยาลัยฯ จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาอุดรธานี จำนวน ๑๘ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑.๐๑/ว ๔๐๑



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๕๐

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย

เรียน ผู้จัดการธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขากาฬสินธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๒ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรัตน์ บานแบ่ง รหัสประจำตัว G๔๘๒๕๑๗๑๐๗ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ ภาคสมทบ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาวิจัยและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ ๗S’s McKinsey เพื่อศึกษาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ : กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร”

มหาวิทยาลัยฯ จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขากาฬสินธุ์ จำนวน ๑๒ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘