

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ดำเนินการวิจัย โดยใช้การวิจัยในเชิงปริมาณและคุณภาพ (Quantitative and Qualitative Methodology) แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ โดยอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยรูปแบบความสัมพันธ์แบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Model) แล้วสร้างแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ และนำผลการวิจัยที่ได้มาสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์
2. เพื่อสร้าง “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพ” การปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์
3. เพื่อทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยระยะที่ 1 ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยระยะที่ 1 ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ได้รับผลโดยตรงและโดยอ้อมจากตัวแปร ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความฉลาดทางอารมณ์การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้บทบาท ซึ่งส่งผลโดยอ้อมผ่านตัวแปรบรรยากาศของหน่วยงาน

สมมติฐานการวิจัยระยะที่ 3 เป็นการทดสอบสมมติฐานว่ารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เมื่อนำไปทดลองใช้แล้วจะได้ผลเป็นอย่างไร ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ดีกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ปฏิบัติงานในสายงานธุรกิจลูกค้านุเคราะห์และเครือข่ายบริการ 4 จำนวน 600 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ปฏิบัติงานในสายงานธุรกิจลูกค้านุเคราะห์และเครือข่ายบริการ 4 จำนวน 240 คน โดยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างตามสูตรของทาโร่ ยามานะ (Taro Yamane, 1967 : 158)

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร คือ

2.1.1 ความสามารถในการทำงานเป็นทีม

2.1.2 ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)

2.1.3 การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

2.1.4 การรับรู้บทบาท

2.2 ตัวแปรคั่นกลาง คือ บรรยากาศของหน่วยงาน

2.3 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ด้านบริการ และด้านสนับสนุน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถาม (Qusetionnaire) ที่สร้างขึ้นตามแนวทางของวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งแบบสอบถามได้แบ่งเป็น

6 ด้าน ตามตัวแปรต่าง ๆ คือ 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พฤติกรรมตามบทบาทและหน้าที่ ด้านบริการและด้านสนับสนุน 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม จำนวน 4) ความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 5) บรรยากาศของหน่วยงาน 6) การรับรู้บทบาท

4. การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis of Data) การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Method) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไป สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ความถี่ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทดสอบสมมติฐานในการวิจัยใช้การวิเคราะห์สมการ โครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Model) โดยใช้การวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทาง (Path Analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL for windows) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Level of Significant .05)

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ลูกค้าและผู้ที่มาใช้บริการที่ธนาคารกสิกรไทย จำนวน 10 คน พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน และนักวิชาการ จำนวน 10 คน ใช้การเลือกด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การนำผลการวิจัยระยะที่ 1 มาสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ เป็นตัวจุดในการพิจารณา

3. การรวบรวมข้อมูล โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops) และใช้การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) และการระดมสมอง (Brain Storming)

ระยะที่ 3 การทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์

1. กลุ่มทดลอง ได้แก่ พนักงานธนาคารกสิกรไทย สาขาร้อยเอ็ด และ สาขาคอนเนกทิวิตา ร้อยเอ็ด จำนวน 16 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ คือ รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์

2.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ด้านบริการ และด้านสนับสนุน

3. การรวบรวมข้อมูล ใช้รูปแบบการพัฒนาที่สร้างขึ้นในการวิจัยระยะที่ 2 ทดลองใช้กับกลุ่มทดลองประมาณ 2 เดือน และเก็บรวบรวมข้อมูล 3 ระยะ ดังนี้

3.1 ก่อนการทดลอง รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มทดลองก่อนการทดลอง Pretest

3.2 ขณะทดลอง รวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

3.3 หลังการทดลอง รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มทดลอง Posttest เปรียบเทียบก่อนการทดลองและหลังการทดลองด้วย Paired t-test

สรุปผลการวิจัย

1. บัณฑิตที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจาก มากไปหาน้อย คือ บัณฑิตความฉลาดทางอารมณ์ (0.40) บัณฑิตความสามารถในการทำงานเป็นทีม (0.38) บัณฑิตการรับรู้บทบาท (0.28) และ บัณฑิตการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (0.17) ซึ่งบัณฑิตดังกล่าวมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สมการ โครงสร้าง โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL for windows) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation)

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ได้จัดทำกิจกรรมในการพัฒนา 10 กิจกรรม คือ

2.1 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ 2 กิจกรรม ได้แก่ การประเมินความฉลาดทางอารมณ์ และ กิจกรรมการระดมสมองต้นไม้แห่งความคิด

2.2 ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม 3 กิจกรรม ได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม เรียนรู้การพัฒนาบุคคลและทีมงาน (Life Position) และ กิจกรรมที่เลี้ยง

2.3 ด้านการรับรู้บทบาท 2 กิจกรรม ได้แก่ บทบาทหน้าที่ และการแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

2.4 ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3 กิจกรรม ได้แก่ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ กิจกรรม 5 ส.

3. ผลการทดลองใช้และประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ พบว่า พนักงานธนาคารกสิกรไทย มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม และรายด้าน 2 ด้าน คือ ด้านการบริการ และด้านสนับสนุน เพิ่มขึ้นจากการใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ มี 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ปัจจัยความสามารถในการทำงานเป็นทีม ปัจจัยการรับรู้บทบาท ปัจจัยการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ ปัจจัยบรรยากาศของหน่วยงาน โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL for windows) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ มี 4 ปัจจัย ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย มาอภิปราย ดังนี้

1.1 ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์

มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิลสตัลท์ ชิววาลี (2542 : 50) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นความสามารถทางอารมณ์ของบุคคลที่เป็นปัจจัยของการทำงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีความสุขและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ดี ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ตลอดชีวิต โดยหลักการสำคัญคือ การพัฒนาจิตของตนให้มีสติ มีระบบ และมีพลังก่อน เมื่อบุคคลสามารถรู้จักตนเอง ควบคุมได้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ บุคคลจะสามารถพัฒนาความสามารถในการทำงานและสัมพันธ์กับผู้อื่นดีขึ้น สอดคล้องกับ สูตยาม อนันตสายนนท์ (2544 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาอิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคล ชาวอารมณ์ระดับบุคคล และกลุ่มที่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีม พบว่า พนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพของทีมงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ระดับบุคคลสูงมีประสิทธิภาพการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ระดับบุคคลปานกลางและต่ำ เช่นเดียวกับการศึกษาของ ฉัตรฤดี สุกปลั่ง (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานส่วนหน้าในโรงแรม พบว่า พนักงานที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงจะมีโอกาสเป็นผู้ให้บริการที่ดีสูงเป็น 4.2 เท่า ของผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ปานกลาง ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และในการศึกษาของ ไพบุลย์ อินทรวิสัย (2544 : บทคัดย่อ) พบว่า พนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีพฤติกรรมการทำงานบริการสูงกว่าพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ การสร้างความฉลาดทางอารมณ์ เกิดจากการพัฒนาที่ตัวเราเองและการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่น มีเทคนิค ดังนี้

1.1 รู้ทัน ฝึกรู้เท่าทันอารมณ์ตนเอง บอกกับตัวเองได้ว่า ขณะนี้กำลังรู้สึกอย่างไร และรู้ได้ถึงความเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ที่เกิดขึ้น ที่สำคัญคือต้องรู้ความรู้สึกของตนเองยอมรับข้อบกพร่องของตนเองได้ แม้เมื่อผู้อื่นพูดถึงก็สามารถเปิดใจรับมาพิจารณา เพื่อที่จะหาโอกาสปรับปรุงหรือใช้เป็นข้อเตือนใจที่จะระมัดระวังการแสดงอารมณ์มากขึ้น

1.2 รับผิดชอบ เมื่อเกิดความหงุดหงิด ไม่พอใจ ท้อแท้ ให้ฝึกคิดอยู่เสมอว่าอารมณ์ที่เกิดขึ้น เป็นสิ่งที่เราสร้างขึ้นเองจากการกระตุ้นของปัจจัยภายนอก เพราะฉะนั้นจึงควรรับผิดชอบต่ออารมณ์ที่เกิดขึ้น และควรหัดแยกแยะ วิเคราะห์สถานการณ์ ด้วยเหตุผลไม่คิดเอาแต่ด้วยอคติหรือประสบการณ์เดิม ๆ ที่มีอยู่ เพราะอาจทำให้การตีความในปัจจุบันผิดพลาดได้

1.3 จัดการได้ อารมณ์ไม่ดีที่เกิดขึ้นสามารถคลี่คลายสลายให้หมดไป ด้วยการรู้เท่าทันและหาวิธีจัดการที่เหมาะสม เช่น ไม่จุ่มจมอยู่กับอารมณ์นั้น พยายามเบี่ยงเบนความสนใจ โดยหางานหรือกิจกรรมทำ เพื่อให้ใจจดจ่ออยู่กับงานนั้น เป็นการสร้างความเพลิดเพลินใจขึ้นมาแทนที่อารมณ์ไม่ดีที่มีอยู่

1.4 ใช้ให้เป็นประโยชน์ ฝึกใช้อารมณ์ช่วยปรับแต่งและปรุงความคิดให้เป็นไปในทางที่มีประโยชน์ ฝึกคิดในด้านบวก เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์ในที่ทำงาน

1.5 เติมใจให้ตนเอง โดยการหัดมองโลกในแง่บวกที่สวยงาม ใฝ่เรียนรู้ มองหาข้อดีในงานที่ทำ ชื่นชมด้านดีของเพื่อนร่วมงาน เพื่อลดอคติและความเครียดในจิตใจ ทำให้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขมากขึ้น

1.6 ฝึกสมาธิ ด้วยการกำหนดรู้ว่าเรากำลังทำอะไรอยู่ รู้ว่าปัจจุบันกำลังสุข หรือทุกข์อย่างไร อาจเป็นสมาธิอย่างง่าย ๆ ที่กำหนดจิตไว้ที่ลมหายใจเข้าออก การทำสมาธิจะช่วยให้จิตใจสงบ และมีกำลังในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ได้ดีขึ้น

1.7 ตั้งใจให้ชัดเจน โปรแกรมจิตใจตนเองด้วยการกำหนดว่าต่อไปนี้จะพยายามควบคุมอารมณ์ให้ได้ และตั้งเป้าหมายในชีวิตหรือการทำงานให้ชัดเจน

1.8 เชื่อมั่นในตน จากงานวิจัยหลายชิ้นแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า

คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง จะมีความสำเร็จในการทำงานและการเรียนมากกว่าคนที่ไม่เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง

1.9 กล้าลองเพื่อรู้ การกล้าที่จะลองทำในสิ่งที่ยากกว่าในระดับที่คิดว่าน่าจะทำได้ จะช่วยเพิ่มความมั่นใจให้ตนเอง และเป็นโอกาสสำคัญที่จะได้เรียนรู้อะไรใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความสามารถให้มากยิ่งขึ้นๆ ขึ้นไป

1.2 ปัจจัยความสามารถในการทำงานเป็นทีม

มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณฤดี เชาวศรีกุล (2544 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ความสามารถในการทำงาน ความยืดหยุ่นของทีม ความหลากหลายในบทบาท และบุคลิกภาพควบคุมตน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของทีมการพยาบาล ตรงกับงานวิจัยของ เปรมฤดี คฤหเดช (2540 : 7-8) ผลการทำงานจะมีประสิทธิภาพได้ดั่งนั้น ทีมงานจำเป็นต้องมีพื้นฐานเกี่ยวกับความสามารถใน การทำงานเป็น และการที่พยาบาลมีปัญหาในการทำงานเป็นทีม เนื่องมาจากพยาบาลขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทำงานเป็นทีม ขาดการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม ด้วยไม่มีหลักสูตรการเรียนการสอนเกี่ยวกับหลักการและทักษะในการทำงานเป็นทีม โดยปัญหาหลัก ของการทำงานเป็นทีมของพยาบาล คือ 1) พยาบาลมีความเข้าใจไม่ตรงกันในการทำงาน ขาดการปรึกษาหารือ ไม่มีการประชุม การติดต่อสื่อสาร การกำหนดเป้าหมายการทำงาน และการวางแผนร่วมกันในทีมงาน 2) พยาบาลขาดการยอมรับในบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมงาน 3) สมาชิกในทีมไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) ปัญหาของสัมพันธ์ภาพของสมาชิกในทีมงาน สอดคล้องกับ อัจฉรา สืบสงัด (2540 : 38) ที่ได้สรุปปัญหาการทำงานเกี่ยวกับบุคลากรทางการพยาบาลไว้ ดังนี้ 1) ความไม่ชัดเจนในบทบาทของสมาชิกในทีม 2) ขาดเป้าหมายในการทำงาน 3) ขาดความร่วมมือในการทำงานของสมาชิกในทีม 4) ขาดมนุษยสัมพันธ์เมื่อมีปัญหาความขัดแย้งกัน ไม่มีการประชุมปรึกษาหารือกัน 5) ขาดความรู้ในการเป็นผู้นำทีม 6) ในการทำงานเป็นทีม ไม่มีการวางแผนการทำงาน และ 7) การประเมินผลและปรับปรุงงาน

ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ นอกจากจะมีคุณลักษณะตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ควรจะมีองค์ประกอบในการทำงาน ดังนี้

1.2.1 บทบาทที่สมดุล (Balanced Roles) คือ การผสมผสานความแตกต่างของความสามารถโดยใช้ความแตกต่างของบุคลิกภาพและวิธีการที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ต้องอาศัยความกลมกลืนและบทบาทสมดุลของสมาชิกในทีมงาน

1.2.2 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นต้องกัน (Clear Objective and Agree Goals) การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ จะส่งผลให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความรู้สึกในความเป็นเจ้าของ เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ได้กระทำ มีความขยันขันแข็ง กระตือรือร้นที่จะคิดสร้างสรรค์งานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

1.2.3 การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกในทีมงานจะต้องสามารถแสดงทัศนวิจารณ์ ให้ความคิดเห็นเสนอแนะข้อแตกต่างโดยปราศจากความกลัว

1.2.4 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกันกัน (Support and Trust) การสนับสนุนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สมาชิกในทีมงานมีความต้องการ ฉะนั้นบทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้การ ส่งเสริมสนับสนุนสมาชิกในองค์กรของตน เช่น สนับสนุน โดยการฟัง การยกย่องชมเชย การแสดงความซาบซึ้ง การส่งเสริม การแสดงความห่วงใยในปัญหาและประเด็นต่าง ๆ ของงาน

1.2.5 ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งสร้างสรรค์ (Co – Operation and Conflict) การบริหารงานในโรงเรียนให้ได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้คนเป็นเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ในการดำเนินงาน แต่เนื่องจากความแตกต่างระหว่างบุคคลไม่ว่าจะเป็นทัศนคติ ความเชื่อ ความนิยม ความรู้ความสามารถในการทำงานหรือเป้าหมายในการทำงานที่ต่างกัน เหล่านี้มีส่วนทำให้เกิดความ ขัดแย้งในการทำงานได้ทั้งสิ้น ผู้บริหารทุกระดับจึงจำเป็นต้องเผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้งในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยง ไม่ได้ เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งให้เป็นไปในลักษณะสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์กับหน่วยงานด้วย

1.2.6 กระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound Procedures) พฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนมีความแตกต่างกันไปตามความรู้ ประสบการณ์เดิม ทักษะในการทำงาน และทัศนคติส่วนบุคคล ดังนั้น จึงถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละคนเห็นความสำคัญของงานและผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าความสำคัญของบุคคล หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคลบรรยากาศในการทำงาน สภาพแวดล้อม และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้มีส่วนเสริมการทำงานเป็นทีม

ทั้งสิ้น

1.2.7 ภาวะผู้นำที่เหมาะสมเหมาะสม (Appropriate Leadership)

พฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับความต้องการทักษะความชำนาญของผู้ร่วมงาน ลักษณะงานและข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งไม่สามารถกำหนดออกเป็นรูปแบบรายละเอียดของผู้นำได้ว่าควรเป็นแบบใด จึงจะเหมาะสมที่จะนำมาใช้กับผู้ร่วมงาน หากผู้นำได้ยึดมั่นในพฤติกรรม การบริหารที่ตายตัว ความมีประสิทธิภาพจะสิ้นไหลเปลี่ยนไปมา ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะต้องทำให้ให้สอดคล้องเข้ากับสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อให้เป็นไปในทางที่จะช่วยสนับสนุนให้งานบรรลุเป้าหมาย

1.2.8 การทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ(Regular Review) การทบทวนการบริหารงานในที่อย่างสม่ำเสมอ จะสามารถแก้ไขข้อบกพร่องของทีมงาน ช่วยให้ทีมงานได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น

1.2.9 การพัฒนา(Individual Development) การให้สมาชิกในทีมมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้นั้น จะต้องเริ่มที่การพัฒนาบุคลากรหรือพัฒนาสมาชิกภาพของบุคคลในทีมงาน โดยการฝึกอบรมการให้การศึกษา การพัฒนาเป็นกลุ่ม เพราะถือว่าบุคคลแต่ละคนมีส่วนช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตนเอง

1.2.10 ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม(Sound inter – Group relation) กลุ่มทำงานใดมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันในลักษณะสนิทสนม พฤติกรรมของกลุ่มหรือทีมจะเป็นไปในทางที่ดี สมาชิกของทีมต่างก็จะเข้าไปเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และทุกคนก็จะทุ่มเทความสำคัญ เวลาทำงานให้กับกลุ่มหรือทีมงานมากขึ้น

1.2.11 การสื่อสารที่ดี (Good communications) พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารงานนั้นขึ้นอยู่กับ การสื่อสารที่ดี อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือและการประสานงานที่ดีด้วยแผนงานต่าง ๆ จะได้รับการปฏิบัติมากขึ้นเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติการสื่อสาร จึงเป็นวิธีการเดียวที่สามารถกระตุ้นให้เขาปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

1.3 ปัจจัยการรับรู้บทบาท

ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ สอดคล้องกับแนวคิดของ ยศวรธรรม พิพัฒน์ศิริผล (2547 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า การรับรู้บทบาทเป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2533 : บทคัดย่อ) หากบุคคลขาดความชัดเจนในการรับรู้บทบาท ก็จะส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจของตนเองในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจ ด้วยขาดความเชื่อมั่นว่า

พฤติกรรมที่ตนแสดงออกมานั้นเป็นไปตามความคาดหวังหรือไม่ ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความเครียด ท้อแท้ เบื่อหน่ายได้ ซึ่งเป็นผลให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานลดลง ในที่สุดก็เบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับทฤษฎีของ ไอแวนชีวิช และ ดอนเนลลี (Gibson' Ivancevich & Donnelly, 1911 : 295) ได้จำแนกความขัดแย้งเกี่ยวกับบทบาทแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1.3.1 ความขัดแย้งภายในผู้กำหนดบทบาท (Intersender Conflict)

โดยมีผู้กำหนดบทบาทเพียงคนเดียว แต่มีพฤติกรรมสนองความต้องการจากงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานซึ่งไม่สอดคล้องกัน

1.3.2 ความขัดแย้งระหว่างผู้กำหนดบทบาท (Intersender Conflict) เกิดขึ้นเมื่อพฤติกรรมการทำงานที่คาดหวังไว้ของผู้กำหนดบทบาทคนหนึ่งขัดหรือไม่ตรงกับความคาดหวังของผู้กำหนดบทบาทอีกบทบาทหนึ่ง

1.3.3 ความขัดแย้งระหว่างบทบาทที่กำหนดให้ (Interrole Conflict)

เกิดขึ้นเนื่องจากบุคคลหนึ่งมีอยู่หลายบทบาท แต่ละบทบาทที่มีอยู่นั้นจะเกี่ยวกับความคาดหวังที่แตกต่างกันของบุคคลหรือเพื่อนร่วมงาน

1.3.4 ความขัดแย้งในบทบาทของผู้ครองตำแหน่ง (Job Incumbent Role)

เกิดขึ้นเมื่อผู้ครองตำแหน่งนั้น พยายามที่จะให้ผู้อื่นได้ปฏิบัติต่อตัวเขาเอง ในลักษณะที่สอดคล้องกับภาพหรือสิ่งที่เขาคิดเกี่ยวกับตนเอง ถ้าพฤติกรรมที่คาดหวังไม่สอดคล้องกับความคิดเกี่ยวกับตน บุคคลก็จะต่อต้านพฤติกรรมที่คนอื่นคาดหวัง หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งในบทบาทของบุคคลอื่นหรือในตำแหน่งของตนเองได้

ผู้วิจัยเห็นว่า การรับรู้บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ นั้นเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีในตัวของพนักงาน เพราะการที่บุคคลแต่ละคนดำรงตำแหน่งใดก็ตามต้องมีความรับผิดชอบของตนในฐานะที่อยู่ในตำแหน่งนั้น ๆ ด้วย และการที่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตนเองนั้น จะเป็นทางช่วยให้บุคคลนั้นปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมตามที่ตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นคาดหวังไว้ ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่งานในหน้าที่ของตนและสังคมต่อไป ซึ่งสามารถแบ่งกระบวนการแสดงบทบาทของบรรดาสมาชิกในองค์ได้ 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 เป็นระยะของการคาดหมายในบทบาท เมื่อคนเราเริ่มเข้ามาในองค์กร ก็จะมีการได้ข้อมูลและข่าวสารจากองค์กร อาจ โดยการปฐมนิเทศ การแ่อบรม เพื่อให้ คน ๆ นั้นสามารถคาดหมายถึงบทบาทที่เขาต้องแสดงออกในองค์กร

ระยะที่ 2 เป็นระยะที่เป็นทางการ คนที่เข้ามาถูกกำหนดบทบาทที่จะต้องแสดง โดย อาจกำหนดออกมาเป็นวัตถุประสงค์ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน กฎ ข้อบังคับ และเขา จะต้องแสดงบทบาทไปตามที่กำหนดเพื่อแลกกับผลตอบแทนซึ่งอาจจะเป็นผลตอบแทน ทางด้านตัวเงิน หรือทางด้านกรได้รับการส่งเสริมเลื่อนตำแหน่งหรือผลตอบแทนอื่น ๆ

ระยะที่ 3 เป็นระยะของการเรียน ในบทบาท เมื่อคนที่เข้ามาเริ่มปฏิบัติงาน เขาก็ จะเริ่มมีการเรียนรู้ในบทบาทที่เขาได้แสดงออกมาอย่างเป็นทางการ และในขณะ เดียวกัน เนื่องจากการทำงาน ต้องมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทาง ความคาดหมายของผู้ร่วมงานที่ไม่เป็นทางการที่มีต่อบทบาทของเขาก็มีส่วนสำคัญ เขาต้องพยายามที่จะปรับบทบาทของเขา ให้สอดคล้องกับความคาดหมายที่เป็นทางการ จากองค์กรและความคาดหมายที่ไม่เป็นทางการจากผู้ร่วมงาน

ระยะที่ 4 ระยะของการคงอยู่หรือออกไปจากองค์กร เมื่อคนเข้าในองค์กรได้ ปฏิบัติงานมาถึงระยะนี้ เขาก็ทราบว่าเขาควรจะอยู่ หรือลาออกไปจากองค์กร โดยอาศัย การเรียนรู้ จากบทบาทที่ผ่านมาในระยะที่ 3 เขาจะคงอยู่ต่อเมื่อบทบาทที่เขาแสดง อยู่ สอดคล้อง หรือเป็น ไปตามความคาดหมายขององค์กร และตามความคาดหมายที่ไม่ เป็นทางการของผู้ร่วมงาน ถ้าหากบทบาทที่เขาแสดงอยู่ไม่สอดคล้องหรือไม่เป็นไปตาม ความคาดหมายขององค์กร หรือตามความคาดหมายที่ไม่เป็นทางการของผู้ร่วมงานอันใดอันหนึ่ง แล้ว ก็จะมีรู้สึกรู้สึกเกิดความขัดแย้ง ในบทบาท หรือความไม่ชัดเจนในบทบาทขึ้น หากไม่สามารถ แก้ไข ก็จะเกิดความเบื่อหน่าย ความไม่พึงพอใจ และลาออกไปในที่สุด

1.4 ปัจจัยการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ผลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความสำคัญทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งผลให้เกิดความเต็มใจที่จะร่วมมือกับระบบขององค์กร ด้านของผลการปฏิบัติงาน พบว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงาน และมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลาวัลย์ พรหมสุข (2544 : 33) ที่พบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีแนวโน้มที่จะถูกผู้บังคับบัญชาประเมินว่า เป็น

ผู้ปฏิบัติงานได้ดีกว่า สอดคล้องกับแนวคิดของ ออร์แกน (Organ, 1997 : 202) มีลักษณะของ พฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษ (Extra Role) นอกเหนือจากการทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นการตัดสินใจกระทำด้วยตัวเอง ไม่ตระหนักถึงผลตอบแทนขององค์กร และสนับสนุน ส่งเสริมให้การทำงานที่ในองค์กรมีประสิทธิ ภาพเพิ่มขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีความสำคัญต่อองค์กร ทำให้กลไกการทำงานของสังคมภายในองค์กร มีความราบรื่น มีความยืดหยุ่นในการทำงาน คนในองค์กรมีการปรับตัว มีการพึ่งพาอาศัยกัน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมที่มีการปรับเปลี่ยน ดังนั้น การสร้างและสนับสนุนปัจจัยที่จะ ส่งผลให้พนักงานที่ทำหน้าที่บริการ เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร จะมีส่วนช่วย ส่งเสริมให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการได้ดีขึ้น ดังนี้

1.4.1 ประกาศยกย่องให้รางวัลบุคลากรที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ต่อองค์กรผู้มีผลงานดีเด่น และได้กระทำความดีให้เป็นประจักษ์แก่บุคคลทั่วไป เพื่อเป็น กำลังใจให้ปฏิบัติต่อไป

1.4.2 ประกาศยกย่องให้รางวัลแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่มีพฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ผลงานดีเด่นและได้ทำความดีประจักษ์แก่บุคคลทั่วไป และสนับสนุน ทางด้าน “เงินและงาน” เพื่อเปิด โอกาสให้บุคคลหรือหน่วยงานนั้น ได้ทำประโยชน์ให้แก่ วิชาชีพ สังคม และประเทศชาติ

2. ผลการทดลองใช้และประเมินผลการใช้รูปแบบพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารพาณิชย์

โดยเปรียบเทียบก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ด้วย MANOVA Repeated Measures พบว่า หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร พาณิชย์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2548 : 5) บุคคลผู้มีเชาวน์อารมณ์ คือ บุคคลผู้มีความสามารถในการให้กำลังใจตนเองและสามารถเผชิญความคับข้องใจได้ สามารถควบคุม แรงกระตุ้นภายในและระอคอยการตอบสนองความต้องการของตนเองได้ ตามกาลเทศะ

อย่างเหมาะสม สามารถควบคุมอารมณ์ต่าง ๆ ของตนเองได้และขจัดความเครียดที่มาขัดขวางความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์ของตนเอง มีความเป็นผู้นำและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุขทั้งในบ้าน สถานศึกษา ที่ทำงาน สังคม และโลกภายนอก .
จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

2.1.1 มองโลกในแง่ดีขึ้น ไม่ย่อท้อในอุปสรรค

2.2.2 สามารถสังเกต และแยกแยะปัญหาต่าง ๆ ได้ว่า เป็นปัญหาจากทางอารมณ์หรือปัญหาทางเหตุผล

2.2.3 มีการเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น โดยการตรวจสอบจากอารมณ์ความรู้สึกของตนเอง

2.2.4 มีความไว้วางใจ รักษาคำพูดคำสัญญา มีความรับผิดชอบ และระมัดระวังในการปฏิบัติงาน

2.2.5 สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองกรณีเกิดการผิดหวังหรือเสียใจ สามารถปรับตัวและเผชิญกับความรู้สึก และนำอารมณ์กับมาสู่สภาพปกติได้เร็วขึ้น

2.2.6 มีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คนรอบข้าง และขจัดความขัดแย้งระหว่างบุคคล

2.2 การพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีม

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2535 : 142) ได้แสดงทัศนะว่า ทีมงานนั้นมีความหมายมากกว่ากลุ่มคนที่มารวมกันเฉย ๆ เพราะทีมงานจะรวมความถึงความเป็นผู้นำกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม การใช้ทรัพยากรของกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการผสมผสานสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งจะมีผลต่อการทำงานร่วมกัน เป้าหมายของการสร้างทีมงาน จึงเป็นการสร้างทีมงานที่มีการทำงานอย่างมีชีวิตชีวา แทนที่จะเป็นเหมือนเครื่องจักรและมีการประสาน การทำงานของสมาชิกทุกคนในทีม ให้มุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน เมื่อพิจารณาจากความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ร่วมงานต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น สำหรับการสร้างทีมงานนั้น สรุปได้ว่า หมายถึง ความพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้ การวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธเหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารงานที่จะประสบความสำเร็จ

จำเป็นจะต้องหล่อหลอมทีมงานให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน รู้จักหาวิธีจูงใจที่ให้แก่เหล่านั้นทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มใจ

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีมกับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

2.2.1 เกิดการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย สอดคล้องกับการพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีม

2.2.2 มีการแบ่งงานกันทำอย่างยุติธรรม แบ่งปันความคิดเห็นและความรู้สึกร่วมกันอย่างเปิดเผย

2.2.3 มีความเอื้ออาทรช่วยเหลือกัน มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน มีการร่วมกันทำงานตามกำลังความสามารถของแต่ละคน

2.2.4 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ให้คำปรึกษาแนะนำและปฏิบัติตาม

2.2.5 มีการร่วมประสานงานในหน้าที่และแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน

2.3 การพัฒนาการรับรู้บทบาท

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 92-93) บทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งได้ถูกคาดหวังจากสังคมรอบด้าน เช่น จากผู้อยู่ในตำแหน่งอื่น ๆ รอบตัว (ผู้ร่วมงาน) รวมทั้งตัวเราเองด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดจากกระบวนการซึ่งเรียกว่า “กระบวนการทางสังคม” (Socialization) ถ้าความคาดหวังจากทุกฝ่ายไม่ตรงกัน และผู้ดำรงตำแหน่งอยู่ในบทบาทไม่สามารถปรับให้มีความพอดี จะเกิดปัญหาต่อต้านขัดแย้งในบทบาทหรือความล้มเหลวในบทบาทได้ และผลที่ตามมาคือ ความล้มเหลวของงาน ดังนั้น การแสดงบทบาทของบุคคลตามตำแหน่งหน้าที่จะเป็นไปได้ดังที่ถูกต้อง เหมาะสมเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างและที่สำคัญ ได้แก่

2.3.1 ความเข้าใจในบทบาทที่ตนต้องแสดงหรือปฏิบัติ

2.3.2 ประสบการณ์ของผู้ที่แสดงบทบาท

2.3.3 บุคลิกภาพของผู้ที่แสดงบทบาทนั้นตามคำจัดความของ “บทบาท”

จากการสังเกตการณ์หลังจากทดลองรูปแบบการพัฒนาการรับรู้บทบาทของพนักงานธนาคารพาณิชย์กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกตดังนี้

1. เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงพฤติกรรมในการทำงาน

2. พนักงานมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพราะเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน

3. การปฏิบัติงานมีความผิดพลาดน้อยลง เพราะพนักงานมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบของแต่ละคน

4. ประสิทธิภาพขององค์กรเพิ่มขึ้น เพราะพนักงานรับรู้ในบทบาท และแยกปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

2.4 การพัฒนาการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ออร์แกน (Organ, 1997 : 275) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการในการให้ความร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือ และความเป็นมิตร ซึ่งปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโรงงาน ในหน่วยงานของรัฐ ในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย แต่ไม่ได้เป็นสังเกต และถูกระบุไว้ในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติแต่พฤติกรรมเหล่านี้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานในองค์กร เนื่องจากหากขาดพฤติกรรมเหล่านี้ไปแล้วระบบต่าง ๆ ในองค์กรจะไม่สามารถดำเนินต่อไปได้

จากการสังเกตการณ์หลังจากทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

2.4.1 เกิดพฤติกรรมการช่วยเหลือในปฏิบัติงานแทนเพื่อนที่ไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้

2.4.2 เกิดพฤติกรรมสำนึกในหน้าที่ ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานกับเรื่องส่วนตัว

2.4.3 เกิดพฤติกรรมการมีส่วนร่วม มีการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะเรื่องต่าง ๆ ในที่ประชุมขององค์กร

2.4.4 เกิดพฤติกรรมการช่วยเหลือในการทำงานทำให้เกิดการเรียนรู้งาน

2.4.5 เกิดพฤติกรรมการเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน มีการดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้เสมอ

2.4.6 เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เคยพึ่งพา ไปสู่การพึ่งพาตนเอง และไปสู่การพึ่งพาซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับธนาคารพาณิชย์และองค์กรเอกชน

1.1 ในการคัดสรรพนักงานเพื่อเข้าสู่องค์กรของธนาคารพาณิชย์และองค์กรเอกชน นอกเหนือจากการประเมินความรู้ทางวิชาการแล้ว ควรมีการวัดและประเมินความฉลาดทางอารมณ์ในการคัดสรรพนักงานด้วย เพราะความฉลาดทางอารมณ์ เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้ หากธนาคารพาณิชย์และองค์กรเอกชน รับพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงเข้ามาร่วมปฏิบัติงานในองค์กรก็จะได้พนักงานที่มีศักยภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาการลาออกของพนักงาน เนื่องจากภาวะเหนื่อยหน่ายในการปฏิบัติงาน

1.2 ในการคัดสรรพนักงานระดับหัวหน้า หรือในการประเมินเพื่อเลื่อนระดับของพนักงานธนาคารพาณิชย์และองค์กรเอกชน นอกจากจะวัดผลงานที่ออกมาในรูปของตัวเลข และการทดสอบทางวิชาการแล้ว ควรเพิ่มการทดสอบ หรือการวัดทักษะความสามารถในการทำงานเป็นทีม เพราะการทำงานเป็นทีมนั้นเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามพฤติกรรมบทบาทหน้าที่ หากธนาคารพาณิชย์หรือองค์กรต่างๆมีพนักงานที่มีทักษะความสามารถในการทำงานเป็นทีมสูงก็จะทำให้พนักงานในธนาคารพาณิชย์หรือองค์กรเอกชนต่างๆปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด

1.3 การรับรู้บทบาท เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นภายหลังจากเข้าสู่องค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์หรือก่อนเริ่มปฏิบัติงานกับธนาคารพาณิชย์หรือองค์กรเอกชนของพนักงาน องค์กรควรมีการอธิบายชี้แจงเกี่ยวกับบทบาทภาระหน้าที่ของพนักงานในแต่ละตำแหน่งและมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษร และกำหนดให้พนักงานมีการเรียนรู้บทบาทของกันและกัน เพื่อสามารถแสดงบทบาทที่เหมาะสมตามสถานภาพหรือตำแหน่งที่ได้รับ และสามารถปรับตัวรับสถานภาพเมื่อตำแหน่งเปลี่ยน บทบาทก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน

1.4 สำหรับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หากธนาคารพาณิชย์หรือองค์กรเอกชนต่างๆมีจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่มากเท่าไรก็จะส่งผลต่อองค์กรมากเท่านั้น เนื่องจากพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นปัจจัยอีกตัวหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ธนาคารพาณิชย์หรือองค์กรเอกชนต่างๆ จึงควรจัดให้มีการอบรมและการสร้างพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีของ

องค์กรให้กับพนักงานในองค์กรอยู่เสมอ เพราะจะทำให้ธนาคารพาณิชย์มีพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรในเรื่องของการดูแล อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานตลอดจนอาคารสถานที่ที่จะได้รับการดูแลจากพนักงานเป็นอย่างดีและองค์กรยังสามารถลดค่าใช้จ่ายที่จะต้องใช้ในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานต่างๆอีกด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นตัวแปรที่สำคัญที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมตามบทบาท จึงควรมีการศึกษาวิจัยในการสร้างหลักสูตรอบรม เพื่อพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยอาจพัฒนาที่ตัวพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยตรง หรือการพัฒนาทางอ้อม โดยผ่านตัวแปรเชิงสาเหตุ การรับรู้บทบาท และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

2.2 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ความฉลาดทางอารมณ์ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้บทบาท ระหว่างองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน เนื่องจากทั้งสองประเภทมีลักษณะและวัตถุประสงค์ นโยบายในการบริหารและการดำเนินงานแตกต่างกัน

2.3 เพื่อให้เกิดความชัดเจนในผลการวิจัย จึงควรมีการศึกษาในลักษณะที่ตัวแปรแต่ละตัวสามารถส่งผลซึ่งกันและกันได้ หรือมีอิทธิพลย้อนกลับได้ จะเป็นการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

2.4 ในการวิจัยการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ คือ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย สาขาร้อยเอ็ด และสาขานนทวาทิบาลร้อยเอ็ด เป็นเขตที่ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลและสังเกตการณ์ได้สะดวก เนื่องจากมีข้อจำกัดด้วยระยะเวลา และงบประมาณการวิจัย ดังนั้น การอ้างอิงไปสู่หน่วยงานอื่นมีข้อจำกัดควรมีการวิจัยและทดลองในหน่วยงานอื่น เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบผลการวิจัยที่พบในการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์