



สภาพการณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคาร
ในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม



โดย
นางสาวพระวี อร์ระวีพร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

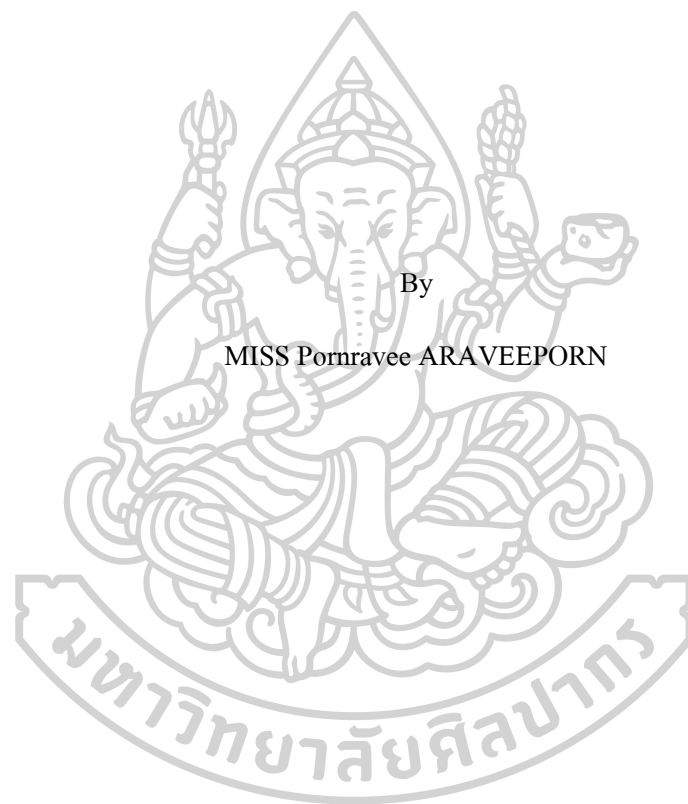
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

สภาพการณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคาร
ในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

CONDITIONS AND EMPLOYEE PREPARATION FOR SUPPORTING
FINANCIAL INNOVATIONS IN THE DIGITAL AGE OF THE COMMERCIAL
BANK IN NAKHON PATHOM PROVINCE



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2018

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

60602325 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : นวัตกรรมทางการเงิน / ที่ปรึกษาทางการเงิน / พฤติกรรมทางการเงิน

นางสาว พระระวี อระวีพร: สถาปนากาณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานธนาคาร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อรวบรวมเก็บข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติงานหลักของสาขา และเจ้าหน้าที่บริหารงานสาขา จำนวน 20 คน ผู้วิจัยมีการเก็บข้อมูลโดยเลือกใช้ การเก็บข้อมูลภาคสนาม โดย การสังเกต และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบนวัตกรรมทางการเงินมีการเปลี่ยนแปลงไป พฤติกรรมของผู้บริโภคได้รับอิทธิพลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จึงทำให้ลูกค้ามีพฤติกรรมทางการเงินที่เปลี่ยนไป ลูกค้ามีสิทธิเลือกใช้บริการทางการเงินจากบริษัทอื่นๆ อาทิเช่น TrueMoney Wallet , Rabbit LINE Pay , PayPal ผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยสร้างการรับรู้และความเข้าใจ โดยการปรับเปลี่ยนวิถีคิดและการทำงานของพนักงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงานและสร้างความพร้อมในการรับมือการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินที่สามารถแนะนำบริการด้านการเงินให้กับลูกค้าได้อย่างครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีพฤติกรรมทางการเงินที่เปลี่ยนไป

สถาปนากาณ์รูปแบบธุรกิจการเงินมีการเปลี่ยนแปลงไปจากนวัตกรรมทางการเงินใหม่ๆ สามารถเข้ามาแทนที่การทำงานของพนักงาน ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงคือ 1) รูปแบบการทำงานหน้าเคาน์เตอร์จะหายไปเนื่องจากพนักงานถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยี 2) รูปแบบธุรกิจการเงินใหม่เนื่องจากการใช้เทคโนโลยี 3) รูปแบบการทำงานที่ไม่สามารถแทนที่ได้ด้วยเทคโนโลยี จากการดำเนินงานผู้วิจัยพบปัญหาการปรับตัวเกิดจากพนักงานเป็นหลักพนักงานที่มีทัศนคติเชิงลบขาดความรู้ความเข้าใจเคยชินกับการทำงานแบบเดิมๆ จะไม่สามารถปรับตัวในการทำงานได้ทำให้เกิดแรงกดดันจากการทำงาน พนักงานกลุ่มนี้จะค่อยๆ หายออกไปจากระบบธนาคาร

การวิจัยครั้งนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อเตรียมตัวรองรับการขยายตัวและการแข่งขันของธุรกิจธนาคาร

60602325 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : financial innovation / financial advisor / financial behavior

MISS PORNRAVEE ARAVEEPORN : CONDITIONS AND EMPLOYEE PREPARATION FOR SUPPORTING FINANCIAL INNOVATIONS IN THE DIGITAL AGE OF THE COMMERCIAL BANK IN NAKHON PATHOM PROVINCE THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR PITAK SIRIWONG

The objectives of this research were to study the preparation for supporting the rapidly changing financial innovations of commercial banks and to explore the problems and obstacles of changing financial innovations facing bank employees. This study used a qualitative research as the research design. Data were collected from two groups, namely 20 main operation officers and branch management officers. The researcher collected field data through observation and in-depth interview.

The results of this research indicated that financial innovations have changed over time and consumer behavior is influenced by technological progress, resulting in the changes in customers' financial behavior. Customers have the right to choose to use financial services from various companies such as TrueMoney Wallet, Rabbit LINE Pay, and PayPal. Management plays an important role in building awareness and understandings by changing thoughts and working methods of employees in order to enhance the employee potential and the preparation to deal with the changes by emphasizing on developing personnel to be a financial advisor with ability to comprehensively recommend financial services to customers to meet customers' changing needs.

In addition, the situation in the financial business model has changed because the works of employees can be replaced by new financial innovations. The changes lead to the following impacts: 1) staff at the counters will be replaced by technology, 2) The new financial business model will emerge due to the use of technology, and 3) Some work cannot be replaced by technology. From the operation, the researcher discovered that the main problem was employee adjustment due to their negative attitudes, insufficient knowledge and understandings from conventional work routines, failure to adjust themselves with the changing work model, causing work stress and pressure. This group of employees will gradually disappear from the banking system.

In sum, the findings of this research could be applied as the guidelines to make the plan for enhancing and developing employee potential to support the expansion and competition of the banking business.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือและสนับสนุนจากบุคคลจำนวนมาก ผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.ปริญญา หุ่นโพนี และอาจารย์ ดร.สุวิชา วรวิเชียรวงษ์ คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ที่ท่านได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตั้งแต่เริ่มทำวิทยานิพนธ์จนกระทั่งสำเร็จลุล่วง อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและเพื่อนพนักงานธนาคาร ในจังหวัดนครปฐม ทั้ง 20 คน ที่ได้เสียสละเวลาให้ข้อมูลตอบคำถามที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้มีพระคุณทุกท่าน คุณพ่อ คุณแม่ที่ให้แรงสนับสนุนและกำลังใจต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ ตลอดจนญาติพี่น้องที่คอยให้กำลังใจ รวมทั้งถึงพี่ๆ เพื่อนๆ ทุกคนที่คอยถามไถ่ให้คำปรึกษาและให้กำลังใจตลอดมา จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ลงได้

สุดท้ายนี้ หากงานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์กับผู้สนใจศึกษา สภาพการณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม เป็นแนวทางในนำไปปรับใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการเงินให้มีความรู้ ความสามารถ สร้างทัศนคติที่ดีในอาชีพของตน รวมถึงทราบถึงปัญหาของพนักงานธนาคารที่ยังไม่พร้อมจะปรับตัวกับหน้าที่งานใหม่ นับเป็นความปิติอย่างยิ่งที่ทำงานวิจัยนี้ขึ้นและหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับด้วยความเต็มใจ

พระระวี อระวีพร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
ขอบเขตการศึกษา.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการเงิน	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร	19
บริบทเกี่ยวกับสถาบันทางการเงิน	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	31
พื้นที่ศึกษา	31
ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	31
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	32
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	32
การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล.....	33

ประชากรผู้ใช้ข้อมูลหลัก	34
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	34
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	35
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล.....	36
ส่วนที่ 2 รูปแบบการพัฒนาความรู้ กระบวนการทำงานเพื่อยอมรับนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง	36
ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงกับนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดนครปฐม	46
บทที่ 5 สรุปอภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	48
สรุปผลการวิจัย	48
การอภิปรายผล	50
ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้.....	54
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	55
รายการอ้างอิง	57
ภาคผนวก	61
ภาคผนวก ก คำศัพท์ที่เกี่ยวข้อง.....	62
ภาคผนวก ข แนวทางการสัมภาษณ์.....	64
ภาคผนวก ค หนังสือตอบรับการนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยคริสเตียน เรื่อง “ก้าวล้ำนวัตกรรมวิจัยและดิจิทัลเพื่อสังคมสุขภาพ”.....	68
ประวัติผู้เขียน	71

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันที่การพัฒนาการติดต่อสื่อสาร การคมนาคมขนส่ง และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกกับประชากรเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคมของไทยในปัจจุบันที่เริ่มเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยมากขึ้น ประกอบกับการเข้ามามีบทบาททางสังคมของคนรุ่นใหม่เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน ทำให้ผู้ให้บริการทางการเงินมีการนำเสนอบริการทางการเงินที่มีความหลากหลายและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ได้รับความสะดวกสบาย รวดเร็วยิ่งขึ้นจากปัจจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการทางการเงินยุคใหม่ที่กำลังเปลี่ยนไปจากเดิม โดยกลุ่มลูกค้าที่สูงอายุมีแนวโน้มจะเข้ามาใช้บริการที่สาขาน้อยลง ในขณะที่คนรุ่นใหม่มีแนวโน้มที่จะใช้บริการทางการเงินที่ผ่านเทคโนโลยีมากขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อระบบทางการเงินของประเทศไทยเป็นอย่างมาก และส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำธุรกรรมทางการเงินที่แตกต่างจากในอดีตอย่างชัดเจน (วิเวชา สันตะพันธ์, 2560 ก : 85)

การเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมในแวดวงธุรกิจทางการเงินทั่วโลกเห็นได้ชัดว่า Financial Technology หรือเรียกกันว่า ฟินเทค (FinTech) เข้ามาเติมเต็มรูปแบบการให้บริการของสถาบันทางการเงิน ด้วยการนำเอาเทคโนโลยีในกลุ่ม SMAC ซึ่งประกอบไปด้วย Social, Mobility, Analytics และ Cloud มาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ฟินเทคได้เข้ามามีอิทธิพลในการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันสร้างความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต เช่น ไม่จำเป็นต้องเดินทางไปสาขาของธนาคารเพื่อทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการเบิก การฝาก การโอนเงิน การชำระค่าสินค้าและบริการ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ย่อมทำให้ธุรกิจธนาคารจำเป็นต้องมีการปรับแผนการดำเนินธุรกิจเนื่องจากในอนาคตอาจจะไม่จำเป็นต้องมีสาขาของธนาคารก็เป็นได้ (วรสิทธิ์ ฐิติชนกร, 2559: 7)

การพัฒนาทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม ศูนย์วิจัยกรุงศรีกล่าวว่า ในระยะเวลาอันใกล้นี้ สถาบันการเงินของไทยจะเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ ธนาคารพาณิชย์ต้องเร่งปรับตัวโดยการพัฒนานวัตกรรมทางการเงิน และเร่งปรับกลยุทธ์ในการบริหารงานเพื่อที่จะรองรับการแข่งขันจากธนาคารคู่แข่งที่จะเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจฟินเทค ที่จะเข้ามามีบทบาทเด่นชัดใน

ภาคการเงินไทยซึ่งเป็นประเด็นที่ทำนายของธนาคารพาณิชย์ในการรักษาฐานลูกค้าในอนาคต (ตลับลัทขณ์ ธนดิษฐ์สุวรรณ, 2560ก : 1)

รูปแบบการพัฒนาธุรกิจทางการเงินที่เน้นการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี เป็นแรงกดดันให้สถาบันทางการเงินต้องปฏิวัติระบบการให้บริการและการบริหารงานแบบดั้งเดิม เช่น การพัฒนาสู่ ธนาคารยุคดิจิทัล ที่มาพร้อมกับการพัฒนาสังคมที่ต้องการลดต้นทุนในการผลิต และการบริการโดยเปลี่ยนจากเงินสดไปสู่การใช้บัตรเครดิตเงินสดแทน ทำให้สถาบันทางการเงินต้องเน้นการลงทุนใน โครงสร้างทางเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการดำเนินงาน เช่นการนำระบบอัตโนมัติมาใช้ในการให้บริการที่ระบบสาขาธนาคารแบบเดิมที่ใช้บุคลากรทางการเงินเป็นผู้ให้บริการ (ตลับลัทขณ์ ธนดิษฐ์สุวรรณ, 2560ข : 2)

จากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบสถาบันทางการเงินที่กำลังเกิดขึ้นย่อมส่งผลดีต่อผู้ใช้บริการทางการเงินซึ่งคาดว่าจะได้รับประโยชน์กันในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้ารายย่อยที่สามารถเข้าถึงบริการทางการเงิน ได้สะดวก รวดเร็ว และมีต้นทุนในการทำธุรกรรมที่ถูกลง หรือจะเป็นกลุ่มธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ที่สามารถเข้าถึงสถาบันทางการเงินได้ดีขึ้น และกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ ที่สามารถเข้าถึงสินเชื่อที่มีต้นทุนที่ลดลง นอกจากนี้การวางแผนโครงสร้างพื้นฐานต่างๆของภาครัฐจะช่วยให้ต้นทุนทางการเงินของธนาคารและลูกค้าลดลง ซึ่งเป็นปัจจัยเพื่อเพิ่มศักยภาพการผลิตของประเทศในระยะยาว (ตลับลัทขณ์ ธนดิษฐ์สุวรรณ, 2560ค : 7)

สิ่งที่สะท้อนให้เห็นโจทย์ที่สถาบันทางการเงินกำลังเผชิญ อีกหนึ่งปัญหาสำคัญคือการปรับบทบาทหน้าที่ของพนักงานในสถาบันของตนเอง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความคิด วิถีชีวิต การดำเนินชีวิต รูปแบบการออมเงินมีการเปลี่ยนไป สำหรับธุรกิจธนาคารพาณิชย์พบว่า มีแนวโน้มในการให้พนักงานของตนที่ประจำสาขาไปปฏิบัติงานเป็นผู้ให้คำแนะนำทางการเงิน หรือให้คำปรึกษาในธุรกรรมที่มีความซับซ้อนและมีลักษณะเฉพาะเจาะจง การพัฒนาความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่เหมาะสมตรงกับความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้สามารถช่วยเหลือลูกค้าแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะบริการที่มีความซับซ้อนซึ่งงานดังกล่าวยังคงต้องใช้พนักงานในการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าได้ดีกว่าการใช้เทคโนโลยีดังนั้นบุคลากรที่ต้องอยู่ในสายงานทางการเงิน จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อให้พัฒนานวัตกรรมและการให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง (วิเวชา สันตะพันธ์, 2560ข : 88)

นครปฐมเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคกลางด้านตะวันตก ตั้งอยู่บริเวณลุ่มแม่น้ำท่าจีนใน ที่ราบลุ่มภาคกลาง แบ่งออกเป็น 7 อำเภอ 106 ตำบล มีประชากรทั้งสิ้น 894,567 คน จังหวัดนครปฐม เป็นจังหวัดที่มีความสำคัญทั้งด้านเศรษฐกิจและวัฒนธรรม โดยมีผลิตภัณฑ์มวลรวมต่อหัว สูงเป็น อันดับ 1 ของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 และสูงเป็นลำดับที่ 11 ของประเทศไทย ซึ่งทาง จังหวัดเล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาขับเคลื่อนเศรษฐกิจและพัฒนาคุณภาพชีวิต ของประชาชนตามนโยบายขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 ที่เน้นโครงสร้างเศรษฐกิจแบบ Value-Based Economy หรือเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ จังหวัด นครปฐมเป็นจังหวัดแรกที่ก้าวสู่สังคมไร้เงินสดเต็มรูปแบบ ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา โครงสร้างระบบการเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ โดยเริ่มจากหน่วยงานราชการ องค์กร บริหารท้องถิ่น ร้านค้าต่างๆ ที่ครอบคลุมทั้งจังหวัด (บมจ. ธนาคารกรุงไทย, ฝ่ายสื่อสารองค์กรและ ภาพลักษณ์, 2561)

จากสภาวะการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม จำนวน 124 แห่ง มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และมีแนวโน้มการแข่งขันที่มีความรุนแรงมากขึ้นจากการพัฒนา ของเทคโนโลยีที่รุดหน้าไปอย่างรวดเร็วและเข้าสู่ธุรกิจหลายภาคส่วน และกำลังเริ่มเข้ามามีบทบาท ในระบบการเงินอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เทคโนโลยีทำให้หลายธุรกิจพลิกโฉมไปอย่างรวดเร็วและยัง เป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการเงินหลายมิติ เช่นการเชื่อมโยงและเข้าถึงได้อย่าง กว้างขวางส่งผลให้ภาคประชาชนและภาคธุรกิจเข้าถึงผู้ให้บริการทางการเงินได้สะดวกยิ่งขึ้น การทำให้กระบวนการให้บริการและการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเป็นอัตโนมัติมากขึ้น และมีต้นทุนที่ต่ำลง งานประจำเดิมของพนักงานธนาคารจึงถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยีทางการเงิน พนักงานบางส่วนต้องเปลี่ยนหน้าที่มาเป็นที่ปรึกษาทางการเงินให้กับกลุ่มลูกค้าที่ต้องการ ผลตอบแทนที่มากกว่าเดิม

สรุปได้ว่า จากสภาพการณ์การของธุรกิจทางการเงินมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยมีการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของสังคม เศรษฐกิจ และ เทคโนโลยี โดยจุดมุ่งหมายสำคัญของการยอมรับนวัตกรรมทางการเงินใหม่ๆ ของธุรกิจทาง การเงินก็เพื่อการพัฒนาเชิงพาณิชย์ ทำให้ธนาคารและพนักงานต้องมีการปรับตัวและเตรียมพร้อม ในเรื่องนวัตกรรมทางการเงินซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการแข่งขันในธุรกิจทางการเงินใน ปัจจุบัน โดยต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนา และการใช้บริการทางการเงิน

ที่มีคุณภาพ หลากหลาย ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ เพราะการใช้บุคลากรทางการเงินที่มีคุณภาพ จะส่งผลต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของธุรกิจทางการเงินในระยะยาว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม

ขอบเขตการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาถึงสภาพการณ์ และการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้รูปแบบการศึกษาตามแนวปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) โดยมีการใช้การสังเกต (Observation) และใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ในการวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตดังนี้

1. **ขอบเขตด้านประชากร** กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในตำแหน่งที่แตกต่างกันซึ่งผู้ให้ข้อมูลจะเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ และการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมทางการเงินของธนาคาร โดยแบ่งแยกตามกลุ่มดังต่อไปนี้

- 1.1 เจ้าหน้าที่ในส่วนการปฏิบัติงานหลัก อันได้แก่ เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกเจ้าหน้าที่ทางการตลาด
- 1.2 เจ้าหน้าที่บริหารงาน อันได้แก่ ผู้บริหารสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการ ซึ่งเป็นบุคคลที่รับนโยบายหลักจากผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน

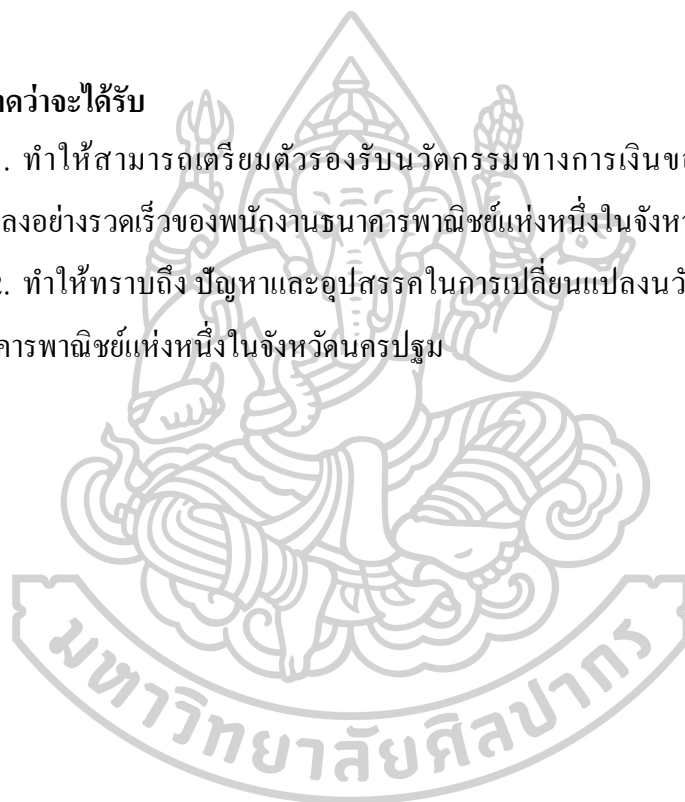
2. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงการรองรับนวัตกรรมทางการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการปรับตัวของพนักงานธนาคารพาณิชย์ โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับนวัตกรรม ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ตำรา บทความ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแหล่งข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์

กึ่งโครงสร้าง (Semi structured interview) รวมไปถึงผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนรวมเพื่อรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้กำหนดขอบเขตการศึกษาและการสร้างเครื่องมือในงานวิจัยให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้

3. ขอบเขตพื้นที่ในการศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษากับพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในเขตพื้นที่ จังหวัดนครปฐม โดยมีระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ในเดือน สิงหาคม 2561 ถึงเดือน มีนาคม 2562 และกำหนดระยะเวลาในการลงพื้นที่เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล ในเดือน ธันวาคม 2561 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ 2562

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้สามารถเตรียมตัวรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม
2. ทำให้ทราบถึง ปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม



บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่องสภาพการณ์ และการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดเป็นแนวทางการศึกษางานวิจัยดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม
 - 1.1 ความหมายของนวัตกรรม
 - 1.2 ประเภทของนวัตกรรม
 - 1.3 การแพร่กระจายและการยอมรับนวัตกรรม
 - 1.4 ความหมายของการเผยแพร่และนวัตกรรม
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการเงิน
 - 2.1 ความจำเป็นในการปฏิรูปนวัตกรรมทางการเงิน
 - 2.2 ประเภทการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการเงิน
 - 2.3 ปัจจัยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมทางการเงิน
 - 2.4 นวัตกรรมเทคโนโลยีทางการเงิน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร
 - 3.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร
 - 3.2 ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงองค์กร
 - 3.3 ผู้มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง
 - 3.4 ขั้นตอนในการวางแผนการเปลี่ยนแปลง
4. บริบทเกี่ยวกับสถาบันการเงิน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

1. ความหมายของนวัตกรรม

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553 : 52) ได้ให้ความหมายนวัตกรรมคือ สิ่งที่เกิดขึ้นมาใหม่จากความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ หรือเป็นกระบวนการปรับปรุงจากสิ่งเดิมแล้วนำมาพัฒนาขึ้นใหม่ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์คือการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ

วารสารของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2553 : 4) นวัตกรรม มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า innovare ซึ่งมีความหมายว่า “ทำขึ้นใหม่” นวัตกรรมจึงเป็น การปฏิบัติ หรือการทำสิ่งใหม่ๆ การพัฒนาตัดแปลง ให้ทันสมัยและได้สิ่งที่ดีขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งนวัตกรรมยังหมายถึงกระบวนการนำความคิดใหม่ บริการใหม่ สินค้าใหม่ เข้ามาสู่องค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และยังเป็นกุญแจสำคัญไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีแนวโน้มในทางที่ดีมากขึ้น

พระราชกฤษฎีกา จัดตั้งสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2552 : 2) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรม ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่จากความรู้ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ ประสบการณ์ทางเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคมและตรงตามความต้องการของตลาด รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถนำความรู้มาเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

เทพรัตน์ พิมลเสถียร (2560 : 206 - 207) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมว่าเป็นการนำสิ่งใหม่ๆ แนวคิด วิธีการ เพื่อนำมาสร้างสรรค์ผลผลิตใหม่ๆ โดย นวัตกรรม มีด้วยกัน 2 ลักษณะ กล่าวคือ นวัตกรรมใหม่อย่างสิ้นเชิง (Radical Innovation) คือ ขบวนการนำเสนอสิ่งใหม่อย่างแท้จริง โดยเปลี่ยนแปลงด้านค่านิยม (Value) ความเชื่อ (Belief) รวมถึงระบบคุณค่า (Value System) ของสังคม อย่างสิ้นเชิง และ นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป คือ การคิดค้นสิ่งใหม่ โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ (New Idea) หรือความรู้ใหม่ (New Knowledge) นวัตกรรมแบบนี้จะเป็นนวัตกรรมที่ค่อยสะสมความรู้ (Cumulative learning)

Utterback (1971, 1994, 2004 อ้างถึงใน สมนึก เอื้อจิระพงษ์ และคณะ, 2553 : 55) ได้กล่าวว่ นวัตกรรมเป็นกระบวนการใหม่ ที่พัฒนาขึ้นมาใช้เป็นที่แรก สามารถเข้าถึงและเป็นที่ยอมรับของตลาด และทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเชิงพาณิชย์

ผู้ศึกษาสามารถสรุปได้ว่า “นวัตกรรม” ถึง การเปลี่ยนแปลงแนวคิด การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ด้วยความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานหรือผลผลิตใหม่ๆ รวมถึงการตัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว ให้มีผลผลิตมากขึ้น หรือทันสมัยยิ่งขึ้น

ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำแล้วให้สิ่งที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจสังคม และองค์กรของตน

2. ประเภทของนวัตกรรม

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553 : 49-66) ได้กล่าวว่า การแบ่งประเภทของ นวัตกรรมสามารถแบ่งได้ตามลักษณะขอบเขต หรือวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งาน โดยมีการ แยกประเภทไว้ดังนี้

2.1 การจำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม (The Target of Innovation)

2.1.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น หรือการพัฒนาและ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งทางด้านเทคโนโลยี หรือวิธีการใช้งาน

2.1.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ คือ การประยุกต์ให้ การให้แนวคิด หรือการใช้กระบวนการใหม่ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิต มีประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน โดยนวัตกรรมกระบวนการส่วนใหญ่จะเน้นไปในเรื่องของการควบคุมคุณภาพ และสร้างสิ่งที่แตกต่างกันออกไปจากเดิม

2.2 การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง (The Degree of Change)

2.2.1 นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical Innovation) เป็นนวัตกรรมที่มี แนวคิดแตกต่างจากกรรมวิธีเดิมไปอย่างสิ้นเชิง หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคน ซึ่งเป็นการออกแบบและใช้แนวคิดใหม่ทั้งหมดในการพัฒนานวัตกรรม เช่น โทรศัพท์ที่เกิดขึ้น แทนการส่งข้อความด้วยบันทึกรุ่นต่างๆหรือจดหมาย ซึ่งนวัตกรรมลักษณะนี้สามารถในการเป็นผู้นำ ตลาดของธุรกิจ รวมถึงสามารถสร้างมูลค่าทางตลาดเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจได้มากกว่า นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป

2.2.2 นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) เป็น นวัตกรรมที่มีความถี่ในการเกิดขึ้นบ่อย มีการปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างค่อยเป็น ค่อยไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงแบบนี้จะเกิดจากความเชี่ยวชาญขององค์กรธุรกิจขึ้นอยู่กับ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ข้อมูลความต้องการของลูกค้าที่องค์กรมีอยู่ ภายใต้เทคโนโลยีพื้นฐาน แนวคิดหรือนวัตกรรมเดิมที่องค์กรมีอยู่แล้ว

2.3 การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบ (The Area of Impact)

2.3.1 นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) ในปัจจุบันการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญมากต่อหลายๆอุตสาหกรรม ด้วยนวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสร้างความได้เปรียบในทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นแรงผลักดันที่ทำให้เกิดความก้าวหน้าในด้านต่างๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ความเป็นอยู่ของประชากร นวัตกรรมทางเทคโนโลยีจึงเป็นที่พึ่งแบบค่อยเป็นค่อยไป และแบบเฉียบพลัน

2.3.2 นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation) เป็นในแนวทางในเรื่องการเปลี่ยนแปลงและการคิดค้นรูปแบบหรือวิธีการ กระบวนการในการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์และการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร โดยจะส่งผลกระทบต่อประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น โดยนวัตกรรมทางการบริหารจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายทางการบริหารงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบ ระบบ กระบวนการการจัดการภายในองค์กร ซึ่งมีความแตกต่างจากนวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ

3. การแพร่กระจายและการยอมรับนวัตกรรม

กฤษมันต์ วัฒนานรงค์(2546 : 1-16) ต้นกำเนิดของการศึกษาวิจัยเรื่องการเผยแพร่และการยอมรับนวัตกรรมมีมานานตั้งแต่เริ่มมีมนุษย์ เพราะมนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีการถ่ายทอดความรู้และการยอมรับจากรุ่นสู่รุ่นมาโดยตลอด การเผยแพร่ นวัตกรรมเพื่อให้เกิดการยอมรับนั้นมีบันทึกไว้มากในวงการอุตสาหกรรมช่วงปลาย คริสต์วรรษที่ 19 โดยเฉพาะใน สหรัฐอเมริกา เยอรมนี เช่น ในประเทศอเมริกา บริษัท General Electric Labs และ Bell Labs รวมทั้งบริษัทที่มีผลงานด้านเคมีอุตสาหกรรม ได้แก่ Du Pont Labs ได้ตีพิมพ์การต่อสู้เพื่อเผยแพร่ นวัตกรรมและนำออกสู่ตลาดให้เกิดการยอมรับ ในประเทศเยอรมนี บริษัท Siemens ได้ตีพิมพ์ประวัติการเผยแพร่ผลงานวิจัยจากห้องปฏิบัติการบุกเบิกนวัตกรรมนั้นไปสู่การยอมรับในตลาดความพยายามเผยแพร่ นวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับจนประสบความสำเร็จของบริษัทใหญ่ๆ เหล่านั้น ได้เกิดเป็นทฤษฎีการเผยแพร่ นวัตกรรมขึ้น

นักวิจัยที่มีชื่อเสียงที่ศึกษาและสังเคราะห์งานวิจัยต่างๆ จนนำมาสร้างเป็นทฤษฎีการเผยแพร่นวัตกรรมจนเป็นที่ยอมรับคือ Everett M. Rogers เขาได้นำเสนอทฤษฎีที่เริ่มมีความชัดเจนขึ้นสำหรับงานการเผยแพร่นวัตกรรม โดยใช้ 4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งถูกนำมาใช้งานการเผยแพร่นวัตกรรมมากที่สุด และเป็นรากฐานของการพัฒนาทฤษฎีการเผยแพร่นี้

3.1 ทฤษฎีการบวนการตัดสินใจรับนวัตกรรม (The Innovation Decision Process Theory) Rogers (1995) ทฤษฎีนี้เป็นการเผยแพร่กระบวนการที่เกิดขึ้นในช่วงของเวลาหนึ่งที่มีขั้นตอนของการเกิด 5 ขั้นตอนได้แก่

- 3.1.1 ขั้นของความรู้ (Knowledge)
- 3.1.2 ขั้นของการถูกชักนำ (Persuasion)
- 3.1.3 ขั้นของการตัดสินใจ (Decision)
- 3.1.4 ขั้นของการนำไปปฏิบัติ (Implementation)
- 3.1.5 ขั้นของการยืนยันการยอมรับ (Confirmation)

ทฤษฎีนี้เริ่มด้วยผู้ที่มีศักยภาพที่จะรับนวัตกรรมได้มีการเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมนั้น จนมีความรู้ความเข้าใจในนวัตกรรมเป็นอย่างดี และถูกชักนำให้เชื่อถือนวัตกรรมนั้นดี หลังจากนั้นจะมีการตัดสินใจว่าจะรับเอานวัตกรรมนี้มาใช้หรือไม่ เมื่อตัดสินใจแล้วก็ลงมือปฏิบัตินำเอานวัตกรรมสู่การปฏิบัติและขั้นตอนสุดท้ายคือการยืนยันการยอมรับ หรืออาจปฏิเสธนวัตกรรมนั้นต่อไป ทฤษฎีนี้ใช้กล่าวอ้างในการศึกษากระบวนการเผยแพร่นวัตกรรมกันอย่างแพร่หลาย

3.2 ทฤษฎีความเป็นนวัตกรรมในเอกัตบุคคล (The individual Innovativeness Theory) Rogers (1993) ได้อธิบายว่าบุคคลที่ได้รับการกล่อมเกลาคือเป็นนักนวัตกรรม จะยอมรับนวัตกรรมเร็วกว่าผู้ที่ไม่ได้รับหรือรับการกล่อมเกลามากน้อย ตามทฤษฎีเอกัตบุคคลจะแสดงให้เห็นถึงการกระจายตัวของกลุ่มผู้ยอมรับนวัตกรรมแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

3.2.1 กลุ่มผู้ไวต่อการรับนวัตกรรม หรือ กลุ่มล้ำสมัย (Innovators) เป็นกลุ่มที่รับนวัตกรรมทันทีที่คนกลุ่มนี้มีลักษณะกล้าเสี่ยงและมีความเป็นนักนวัตกรรมสูงจึงมีความพร้อมที่จะยอมรับและมีศักยภาพที่จะรับได้อย่างรวดเร็ว เห็นอะไรใหม่ที่อยู่ในความสนใจตอบสนองทันที ราคาอาจจะไม่ใช่ปัจจัยหลักในการตัดสินใจซึ่งจะมีเพียง 2.5% ของคนทั้งหมดที่จะใช้นวัตกรรมนั้น

3.2.2 กลุ่มแรก ๆ ที่รับนวัตกรรม หรือ กลุ่มนำสมัย (Early Adopters) เป็นกลุ่มที่ชอบลองอะไรใหม่ๆ ปรับตัวง่ายคอยศึกษาข้อมูลทุกอย่างก่อนจะตัดสินใจคนกลุ่มนี้อาจมี

แรงกระตุ้นก่อนนวัตกรรมใหม่ไม่เท่ากับกลุ่มล้ำสมัย แต่พวกเขาที่เป็นกลุ่มแรกๆ ที่พร้อมจะเริ่มต้นการใช้วัตกรรมการใหม่ อาจเป็นกลุ่มนักวิชาการ หรือคนดังในสังคม คนกลุ่มนี้มีประมาณ 13.5% ของคนทั้งหมดที่ใช้วัตกรรมนั้น

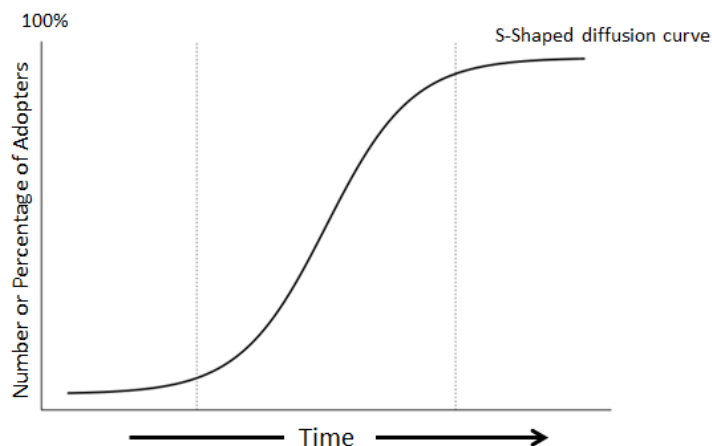
3.2.3 กลุ่มใหญ่แรกที่รับนวัตกรรม หรือ กลุ่มทันสมัย (Early Majority) เป็นกลุ่มที่ยอมรับของใหม่ได้อย่างรวดเร็ว เมื่อเห็นว่ามีคนเริ่มใช้วัตกรรมการใหม่อย่างจริงจังมากขึ้น เพราะเห็นประโยชน์ในการตัดสินใจเลือกใช้วัตกรรมการ คนกลุ่มนี้คือกองทัพหลักของกลุ่มผู้ใช้งานนวัตกรรมใหม่ คนกลุ่มนี้มีประมาณ 34% ของคนทั้งหมดที่ใช้วัตกรรมนั้น

3.2.4 กลุ่มใหญ่หลังที่รับนวัตกรรม หรือ กลุ่มตามสมัย (Late Majority) เป็นกลุ่มที่กว่าจะใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมอาจจะเริ่มตกรุ่นไปแล้วและมีความจำเป็นที่ต้องการใช้งานจริง จึงจะใช้งาน คนกลุ่มนี้เป็นกลางขบวนและเกือบท้ายขบวนของกลุ่มประชากรในการใช้นวัตกรรมคนกลุ่มนี้จะตอบสนองความต้องการของตนเองและความต้องการมีตัวตนในสังคม คนกลุ่มนี้มีประมาณ 34% ของคนทั้งหมดที่ใช้วัตกรรมนั้นเช่นกัน

3.2.5 กลุ่มสุดท้ายผู้รับนวัตกรรม หรือ กลุ่มสุดปลายสมัย (Laggards) เป็นกลุ่มคนกลุ่มสุดท้ายของประชากรที่จะเปิดรับนวัตกรรม เป็นกลุ่มที่ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง จะมีการเลือกใช้สิ่งใหม่ๆ ก็ต่อเมื่อไม่มีของเก่า หรือเลือกใช้งานเป็นเรื่องธรรมดาของคนในสังคม ท้ายที่สุดอาจจะเกิดจากการที่โดนสังคมบังคับให้ใช้ คนกลุ่มนี้มีประมาณ 16% ของคนทั้งหมดที่ใช้วัตกรรมนั้น

การแพร่กระจายวัตกรรมนั้นจะเริ่มขยายตัวอย่างเป็นลำดับขั้น จากคนกลุ่มหนึ่งไปกลุ่มหนึ่งอย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มจากกลุ่มล้ำสมัย ต่อมาก็จะเป็นกลุ่มนำสมัย ทันสมัย ตามสมัย และเข้าสู่กลุ่มสุดท้ายคือปลายสมัย

3.3 ทฤษฎีอัตราการยอมรับ (The Theory of Rate of Adoption) Rogers (1995) ได้อธิบายทฤษฎีนี้ไว้ว่า เป็นการเผยแพร่วัตกรรมในช่วงเวลาอย่างเป็นแบบแผน เขียนกราฟเป็นรูป S (S-Shaped Curve) ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่าวัตกรรมจะเริ่มต้นเผยแพร่อย่างช้าๆ แบบค่อยเป็นค่อยไป และจะค่อยๆ เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และจะชะลอตัวอีกครั้ง ทฤษฎีนี้ยังกล่าวอีกว่าหลังจากผ่านช่วงของการเติบโตอย่างรวดเร็วแล้ว จะมีการชะลอตัวลง และคงที่อยู่ หรือตกลงมาได้



ภาพที่ 1 แสดงการยอมรับนวัตกรรมเป็นรูปตัว S ตามระยะเวลา

จากภาพวาดเส้นกราฟแสดงทิศทางการแพร่กระจายนวัตกรรม โดยให้แกนตั้งเป็นจำนวนร้อยละของบุคคลที่รับนวัตกรรม และแกนนอนเป็นช่วงระยะเวลา แสดงให้เห็นว่าช่วงเวลาเริ่มต้นของการเผยแพร่ นวัตกรรมจะมีการยอมรับนวัตกรรมต่ำ เส้นกราฟจะอยู่ต่ำและค่อยๆ สูงขึ้นเรื่อย และเมื่อถึงช่วงเติบโต การยอมรับจะมีมากขึ้นและเป็นไปอย่างรวดเร็ว หลังจากนั้นจะเริ่มค่อยๆ มีแนวโน้มลดลง และถึงคราวที่ต้องมีนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้นใหม่ต่อไปเรื่อยๆ

3.4 ทฤษฎีการยอมรับด้วยคุณสมบัติ (The Theory of Perceived Attributes) Rogers (1995) ได้ขยายความทฤษฎีนี้ไว้ว่า กลุ่มผู้มีศักยภาพในการยอมรับนวัตกรรม ตัดสินใจรับโดยใช้ฐานของการรับรู้รับทราบถึงคุณสมบัติของนวัตกรรม ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 ประการได้แก่

- 3.4.1 นวัตกรรมนั้นสามารถทดลองใช้ได้ก่อนการจะยอมรับ (Triability)
- 3.4.2 นวัตกรรมนั้นสามารถสังเกตผลที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน (Observeability)
- 3.4.3 นวัตกรรมนั้นมีข้อดีกว่า หรือเห็นประโยชน์ได้ชัดเจนกว่าสิ่งอื่นๆ มีอยู่ในขณะนั้น หรือสิ่งที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน (Relative Advantage)
- 3.4.4 ไม่มีความซับซ้อน ง่ายต่อการนำไปใช้ (Complexity)
- 3.4.5 สอดคล้องกับการปฏิบัติและค่านิยมที่เป็นอยู่ขณะนั้น (Compatibility)

4. ความหมายของการเผยแพร่และนวัตกรรม

การเผยแพร่ (Diffusion) คือ กระบวนการที่ทำให้นวัตกรรมได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้โดยกลุ่มบุคคลเป้าหมาย การเผยแพร่จึงเป็นกระบวนการซึ่งนวัตกรรม (Innovation) จะถูกนำไปถ่ายทอดผ่านช่องทางการสื่อสาร (Communication Channels) ในช่วงเวลาหนึ่ง (Time) กับบุคคลที่อยู่ในระบบสังคมหนึ่ง (Social System) เพื่อให้เกิดการยอมรับ (Adoption) จากการวิเคราะห์พบว่าลักษณะการแพร่นวัตกรรมสิ่งที่มีอิทธิพลในการดำเนินการของกระบวนการการเผยแพร่ เกี่ยวข้องอยู่ทั้งหมด 5 ประการ

4.1 Innovation หมายถึง เทคนิควิธีการใหม่ วิธีคิดใหม่ หรือสิ่งใหม่ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ นวัตกรรมเป็นสิ่งที่สร้างความรู้สึกรู้ว่าเป็นของใหม่สำหรับผู้ที่มีศักยภาพในการยอมรับนวัตกรรม การกำหนดแนวทางนวัตกรรมใหม่มีดังนี้

4.1.1 เป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

4.1.2 เป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วและเคยใช้ประโยชน์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งแต่ไม่ได้รับความนิยม ต่อมาได้นำสิ่งนั้นมาใช้ใหม่ภายใต้สถานการณ์ใหม่และเงื่อนไขใหม่

4.1.3 เป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วแต่ไม่เคยได้ใช้ประโยชน์ ต่อมาได้นำสิ่งนั้นมาใช้ประโยชน์

4.1.4 เป็นสิ่งที่ใช้ได้ดีในประเทศอื่น หรือสังคมอื่น แล้วนำมาใช้ในอีกประเทศหนึ่งหรือสังคมหนึ่ง

4.1.5 เป็นการพัฒนาปรับปรุงจากของเดิมที่มีอยู่ให้มีลักษณะที่แตกต่างออกไปจากต้นแบบเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

เมื่อนวัตกรรมได้รับการยอมรับถูกนำไปใช้จนเป็นปกติวิสัยแล้วจนทำให้ไม่มีความรู้สึกรู้ว่าเป็นของใหม่นวัตกรรมนั้นจะกลายเป็นเทคโนโลยี

4.2 Communication Channels ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ใช้กันมากคือ การใช้สื่อมวลชน แต่การสื่อสารระหว่างบุคคลแบบปากต่อปากก็ยังเป็นที่ยอมรับและสามารถใช้ได้ดีอยู่

4.3 Time เวลา ในแต่ละขั้นตอนของการเผยแพร่และการยอมรับ อาจจะใช้ช่วงของระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนที่แตกต่างกัน

4.4 Social System เป็นระบบสังคม วัฒนธรรมของคนในสังคมที่จะสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีไปใช้ ฐานะทางเศรษฐกิจของคนในสังคม และกลุ่มคนที่มีฐานะทาง

เศรษฐกิจสังคมที่แตกต่างกัน มีความสามารถในการยอมรับนวัตกรรมได้แตกต่างกัน การศึกษาถึงอิทธิพลของระบบสังคม จะช่วยให้เข้าใจและหาวิธีที่เหมาะสมในการเผยแพร่ นวัตกรรมได้

4.5 Adoption คือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ในการยอมรับ หรือปฏิเสธ นวัตกรรมเทคโนโลยี โดยมีพื้นฐานทางด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา เป็นองค์ความรู้ในการอธิบายกระบวนการในการยอมรับหรือปฏิเสธได้

แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการเงิน

ภัทรกิตต์ เนตินิยม(2554) กล่าวว่า อุตสาหกรรมทางการเงินมีความสัมพันธ์พื้นฐานในทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับการปรับนโยบายของภาครัฐ การเพิ่มขึ้นของการแข่งขัน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และความต้องการของผู้บริโภคที่มากขึ้น นวัตกรรมทางการเงินเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนเนื่องจากการให้บริการทางการเงินโดยปกติไม่ได้หมายถึง การให้บริการเพียงอย่างเดียว แต่เป็นเรื่องราวของการที่มีผลิตภัณฑ์ประกอบการให้บริการทางการเงิน ทั้งเรื่องของผลิตภัณฑ์และบริการควบคู่กัน ซึ่งจะมีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ทั่วไปที่สามารถจับต้องได้ในขณะที่การบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินจึงคำนึงถึงพัฒนาทางด้านการลงทุนและระบบปฏิบัติการ (Operation Systems) ดังนั้นการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินจึงเป็นลักษณะการดำเนินการเป็นการเฉพาะ (Specialization) หรือการสร้างผลิตภัณฑ์ให้เป็นรูปแบบมาตรฐาน (Formalization)

การพัฒนานวัตกรรมทางการเงินเป็นเรื่องเสี่ยงต่อสถาบันทางการเงินเป็นอย่างมาก เนื่องด้วยรูปแบบทางการเงินเป็นมาตรฐานและเป็นข้อมูลเปิดเผย จึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยการบริหารจัดการเรื่องต้นทุนการดำเนินงานต่างๆ และบริการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การเสนอนวัตกรรมทางการเงินที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับเกี่ยวข้องกับชื่อเสียงและความสามารถในการเข้าถึงตลาดขององค์กรนั้นๆ โดยนวัตกรรมควรไปสู่การพัฒนาการให้บริการทางการเงินและการสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นลูกค้า นวัตกรรมทางการเงินมีความแตกต่างจากนวัตกรรมธุรกิจทั่วไป คือ นวัตกรรมทางการเงินเป็นกระบวนการซึ่งภาคธุรกิจพยายามสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการ โดยการตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเกิดขึ้นของนวัตกรรมทำให้เกิดช่องว่างของผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ดังนั้นทิศทางการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินจึงเป็นทิศทางของการสร้างให้เกิดกำไรสูงสุดกับระบบเศรษฐกิจ

1. ความจำเป็นในการปฏิรูปนวัตกรรมทางการเงิน

สำนักกรรมการ,สำนักงานเลขานุการสภาผู้แทนราษฎร(2560 : 4-6) ระบบการเงินไทยมีการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินที่นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย (Innovative Products & Services) เข้าถึงผู้บริโภคได้ทั่วถึง โดยผู้ให้บริการสามารถให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรการบริหารความเสี่ยงและคุ้มครองผู้ใช้บริการที่เหมาะสม ด้วยการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ใหม่ ๆ อันจะนำไปสู่การยกระดับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนของ เทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) อันจะเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ทุกภาคส่วน ทั้งระบบการเงิน ผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการ ความจำเป็นในการปฏิรูปมีดังนี้

1.1 ความต้องการของผู้ใช้บริการทางการเงินที่ซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น ปัจจุบัน ประชาชนจำนวนมากยังไม่สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้ซึ่งส่งผลกระทบต่อการครอบคลุมทางการเงิน (financial inclusion) ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญของประเทศ เช่น การให้สินเชื่อ การโอนเงิน และการชำระเงิน ยังเข้าถึงได้ยากโดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลที่ยังไม่มีสาขาของธนาคารเพียงพอ ขณะที่จำนวนผู้ที่เข้าถึงบริการ ในตลาดทุนยังอยู่ในวงจำกัด กลุ่มประชาชนที่เข้าไม่ถึงบริการทางการเงินเหล่านี้ขาดโอกาสที่จะเข้าถึงบริการทางการเงิน และแหล่งเงินทุนเพื่อประกอบธุรกิจซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ และสร้างความเหลื่อมล้ำในเชิงเศรษฐกิจและการเงิน ในทางกลับกันอัตราการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลในประเทศไทยกลับเพิ่มสูงขึ้นอย่างก้าวกระโดด ปัจจุบันมีจำนวนหมายเลขโทรศัพท์มือถือสูงถึง 82 ล้านเลขหมาย ซึ่งมากกว่าจำนวนประชากร ขณะที่จำนวนผู้ใช้บริการโซเชียลมีเดียสูงถึง 38 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 56 ของจำนวนประชากร แนวโน้ม ดังกล่าวเป็นโอกาสสำคัญที่โทรศัพท์มือถือ อินเทอร์เน็ต และโซเชียลมีเดีย จะกลายเป็นเครื่องมือสำคัญ ที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพิ่มการเข้าถึงบริการทางการเงินของประชาชนได้ บริบททางเศรษฐกิจในปัจจุบันต่างจากอดีตมาก อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ต่ำกว่า อัตราเงินเฟ้อ และเข้าใกล้ศูนย์ทุกขณะจากเดิมที่อัตราดอกเบี้ยอยู่ในระดับสูง บริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ครอบครัวไทยเปลี่ยนจากการเป็นครอบครัวขยายเป็นครอบครัวเดี่ยว ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงวัย ในอนาคตอันใกล้ ประชากรวัยแรงงานจะมีสัดส่วนน้อยลง ผู้สูงอายุจะต้องดูแลตนเองมากขึ้น ความก้าวหน้า ทางการแพทย์ทำให้ประชาชนมีอายุขัยเฉลี่ยยืนยาวขึ้น ประชาชนมีวิถีการใช้ชีวิตที่ต่างไปจากอดีต ความต้องการในการบริโภคสินค้าและบริการมีมากขึ้น ความต้องการในความสะดวกสบายและมีลักษณะ ความเป็นเฉพาะบุคคลมากขึ้น ส่งผลให้ความต้องการบริการทาง

การเงินมีมากขึ้นและซับซ้อนยิ่งขึ้นด้วย ปัจจัยเหล่านี้เป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดพัฒนาการของเครื่องมือทางการเงินอย่างมากมาย

1.2 การปรับตัวของผู้ให้บริการทางการเงินให้ตอบโจทยความต้องการของผู้ใช้บริการที่หลากหลาย ปัจจุบันผู้ให้บริการทางการเงินมีทางเลือกมากขึ้น ผู้ให้บริการทางการเงินจำเป็นต้องปรับตัว ให้ทันต่อความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างทันการณ์ เพื่อลดความเสี่ยงด้านการแข่งขันเชิงกลยุทธ์กับคู่แข่ง และป้องกันการสูญเสียฐานลูกค้า ซึ่งจะกระทบต่อความยั่งยืนของกิจการในระยะยาว

2. ประเภทการสร้างสรรคนวัตกรรมทางการเงิน

2.1 นวัตกรรมที่สร้างสรรค์จากผู้ประกอบการ (Entrepreneur-led Innovations) ซึ่งเป็น นวัตกรรมที่ผู้ประกอบการเห็น โอกาสแล้วจึงนำมาสร้างให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบโจทยความต้องการ ของลูกค้า หรือพัฒนาบริการที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และช่วยลดต้นทุน ซึ่งภาครัฐจะมีส่วนเข้ามา ช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมที่มากขึ้นด้วยการสร้างความเข้มแข็งของ ธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ (startup) เช่น การส่งเสริมความรู้และ การสนับสนุนแหล่งเงินทุน

2.2 นวัตกรรมที่สร้างสรรค์ร่วมกันของอุตสาหกรรม (Industry Common Solutions) เกิดขึ้น จากการร่วมระดมความคิดเพื่อกำหนดปัญหาที่ต้องแก้ไขหรือสร้างระบบเพื่อการพัฒนาในอนาคต เป็นการยกระดับการให้บริการและพัฒนาธุรกิจ ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบจ่ายเงินอิเล็กทรอนิกส์แทนการใช้ เงินสดจะช่วยลดต้นทุนของธนาคารในการบริหารเงินสดและสามารถลดค่าธรรมเนียมในการให้บริการแก่ประชาชนได้ ในส่วนของตลาดทุน การปรับกระบวนการทำงานจากการใช้คน และเอกสารเป็นหลัก (paper-based) มาเป็นกระบวนการทางอิเล็กทรอนิกส์ (electronic-based) หรือกระบวนการยืนยันตัวตน E-KYC (Know Your Customer) ซึ่งภาครัฐจะมีส่วนเข้ามาช่วยนำทางให้เกิดนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพ และลดต้นทุนของระบบ

2.3 นวัตกรรมที่สร้างสรรค์จากความเป็นไปไม่ได้ (The Impossible) ซึ่งเกิดขึ้นจากการสร้าง นวัตกรรมที่ผู้ประกอบการเห็น โอกาสแต่เนื่องจากดำเนินการให้บริการหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์เหล่านั้น ยังติดปัญหาเรื่องกฎระเบียบ ดังนั้น เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมประเภทนี้ ภาครัฐอาจจะเปิดสนามทดลอง เช่น การผ่อนคลายกฎระเบียบสำหรับผู้ประกอบการเพื่อทดลองพัฒนาระบบและนวัตกรรม เป็นต้น

3. ปัจจัยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมทางการเงิน

3.1 การรับรู้ความเสี่ยง (Perceived Risk) กนกกาญจน์ เสน่ห์ นมะหุต (2561) การรับรู้ความเสี่ยงของธนาคารดิจิทัล คือ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นที่มีอาจมีผลทำให้เกิดการสูญเสียจากการใช้บริการของธนาคารดิจิทัล (Featherman & Pavlou, 2003) การรับรู้ความเสี่ยงของธนาคารดิจิทัล แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังต่อไปนี้ (Hoyer & MacInnis, 1997)

3.1.1 ความเสี่ยงด้านสังคม (Social Risk) การเข้าใช้บริการธนาคารดิจิทัลอาจส่งผลให้เกิดความไม่พอใจ ในกลุ่มเพื่อนหรือครอบครัวที่สามารถส่งผลถึงความรู้สึกในมุมมองที่ดีหรือไม่ดีต่อผู้ใช้บริการ

3.1.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นการสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นในขณะที่ทำธุรกรรมการเงิน การชำระเงินผ่านทางธนาคารดิจิทัล เนื่องจากการใช้บริการไม่ปรากฏเอกสารที่มีการลงลายมือชื่อ ของพนักงานที่ทำการดำเนินงานเหมือนแบบธนาคารดั้งเดิม ทำให้การดำเนินการตามกฎหมายเป็นได้ลำบาก เมื่อผู้ใช้เกิดปัญหาในการทำธุรกรรมเพื่อร้องขอค่าชดเชยที่เกิดจากข้อผิดพลาดระหว่างการดำเนินการทางการเงิน (Kuisma, et al., 2007)

3.1.3 ความเสี่ยงด้านจิตวิทยา (Psychological Risk) เป็นความเสี่ยงที่ผู้บริโภคมีการรับรู้ด้วยตัวเองแต่ทำให้ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการธนาคารดิจิทัล เช่น ความล้มเหลวของระบบธนาคารดิจิทัล หรือความเข้ากันได้ระหว่างเทคโนโลยีรูปลักษณะของผู้ใช้บริการ (Lim, 2003)

3.1.4 ความเสี่ยงด้านผลการปฏิบัติงาน (Performance Risk) เกิดจากผลกระทบต่อผลลัพธ์ในการทำงาน ของธนาคารดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ ความถูกต้องของระบบ รวมถึงระยะเวลาในการใช้บริการที่เหมาะสม เช่น ความเร็วของการดาวน์โหลดข้อมูล ที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของธนาคารดิจิทัลข้างล่าง รวมถึงความเสี่ยงของการให้บริการใหม่ ๆ ที่อาจจะไม่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค (Hoffman & Novak, 1996)

3.1.5 ความเสี่ยงด้านความเป็นส่วนตัว (Privacy Risk) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากผู้โจรกรรมข้อมูล (Hacker) ซึ่งมีผลกระทบต่อความปลอดภัยของผู้ใช้ธนาคารดิจิทัล เช่น วิธีการลักลอบดักเก็บข้อมูล (Phishing) ของผู้ใช้บริการโดยใช้การปลอมตัว หรือเรียกว่าอีเมลหลอกล (Entrust, 2014) จากการกระทำความดังกล่าวไม่เพียง แต่จะนำการสูญเสียทางการเงินของผู้บริโภค แต่ยังถือว่าการละเมิดความเป็นส่วนตัวของผู้ใช้ ซึ่งถือว่าเป็นข้อกังวลอย่างหนึ่งที่สำคัญของผู้ใช้บริการธนาคารดิจิทัล (Littler & Melanthiou, 2006)

3.1.6 ความเสี่ยงด้านเวลา (Time Risk) การสูญเสียเวลาและความไม่สะดวกที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากความล่าช้าความยากลำบากในการปรับเปลี่ยนการใช้บริการจากแบบธนาคารดั้งเดิมหรือการเรียนรู้การใช้บริการธนาคารดิจิทัล ซึ่งงานวิจัยของ Hoyer และ MacInnis (1997) สนับสนุนความเสี่ยงด้านเวลาไว้ว่า ถ้าข้อเสนอในการใช้บริการต้องใช้เวลาในการเรียนรู้มาก หรือทำให้ผู้บริโภคติดปัญหายู่กับการใช้หรือวิธีการใช้ธนาคารดิจิทัลในช่วงเวลาที่สำคัญ ทำให้เกิดความล้มเหลวที่มีผลต่อการทำธุรกรรมอย่างทันทีทันใด

3.2 ความไว้วางใจ (Trust) Mayer และคณะ (1995) ได้อธิบายแนวคิดความไว้วางใจที่มีอิทธิพลต่อการบริการ โดยประกอบด้วย 3 ปัจจัย

3.2.1 ความสามารถ (Competence) คือ ทักษะหรือความรู้ของการให้บริการ รวมถึงชื่อเสียงของผู้ให้บริการและความสามารถในการประมวลผลของข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ

3.2.2 ความหวังดี (Benevolence) คือ ความรู้สึกที่อยากจะทำสิ่งที่ดีมีคุณค่าให้กับผู้ที่ไว้วางใจผู้ให้บริการพร้อมทั้งมีระบบรองรับเพื่อสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือผู้เข้าใช้บริการด้วยความโปร่งใส

3.2.3 ความซื่อสัตย์ หรือความตรงไปตรงมา (Integrity) คือ ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติหน้าที่ การให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้เข้าใช้บริการด้วยความจริงใจ ตรงไปตรงมา และไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้

โดยทั้ง 3 ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ และเป็นลักษณะที่ปรากฏอยู่ในตัวของผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ มักจะเป็นผู้ที่มีความตั้งใจจริง มีความจริงใจ มีความเสมอต้นเสมอปลาย และมีความซื่อสัตย์ในการให้บริการ ซึ่งผู้ให้บริการสามารถรับรู้ได้ว่ามีระดับความไว้วางใจมากน้อยเพียงใด เช่น ในเชิงบวกความสามารถของระบบธนาคารดิจิทัล ความเอาใจใส่ การรักษาสัญญา และให้ข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาของผู้ให้บริการธนาคารดิจิทัล และในเชิงลบ การขาดความสม่ำเสมอในการให้บริการ การปฏิบัติไม่เป็นไปตามหลักการ

4. เทคโนโลยีทางการเงิน (Financial Technology)

เทคโนโลยีทางการเงิน หรือ FinTech คือคำศัพท์ทางเศรษฐกิจที่ย่อมาจากคำว่า Financial Technology ถูกบัญญัติขึ้นโดย National Digital Research Centre ในเมืองดับลิน ประเทศไอร์แลนด์ หมายถึง การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจด้านการเงิน การธนาคาร การลงทุน เพื่อให้การบริการด้านการเงินมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังอาจปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคไปสู่สิ่งใหม่ด้วย เช่น การทำแอปพลิเคชันขึ้นมาเพื่อให้ผู้ใช้งาน

สามารถทำธุรกรรมผ่านทางสมาร์ทโฟนได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องไปติดต่อที่ธนาคาร หรือที่เรียกว่า อินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง

ความหมายของอินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้งที่ใช้เรียกในประเทศไทย มีคำที่ใช้เรียกแทนด้วยกันหลายคำ โดยชื่อที่เรียกนั้นจะขึ้นอยู่กับธนาคารที่ตั้งชื่อแตกต่างกันออกไป โดยการใช้คำและความหมายดังต่อไปนี้

1. อินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง (Internet Banking) หรือ ธนาคารอินเทอร์เน็ต หมายถึง ธนาคารที่ให้บริการในการทำธุรกรรมต่างๆผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
2. ดิจิตอลแบงก์กิ้ง (Digital Banking) หมายถึง ธนาคารที่ให้บริการในการทำธุรกรรมโดยลูกค้าไม่จำเป็นต้องมาธนาคารไม่ว่าจะผ่านตู้เอทีเอ็ม, การให้บริการทางโทรศัพท์ หรือ ผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น
3. โมบายแบงก์กิ้ง (Mobile Banking) หมายถึง การทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆไม่ว่าจะเป็น การฝาก-ถอน โอน เช็คยอดบัญชีคงเหลือ ผ่าน โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีฟังก์ชันรองรับในการใช้งาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร

Dan S. Cohen (Kotter & Cohen 2002 : 3-7, อ้างอิงใน ภาละวิ สุขโรจน์และคณะ) กล่าวว่า กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอนประกอบด้วย

1. การสร้างความรู้สึกรู้สึกว่าต้องลงมือทำอย่างเร่งด่วน (Establishing a Sense of Urgency) ด้วยการประเมินสถานะทางการตลาดและคู่แข่งขั้น ซึ่งให้เห็นวิกฤตและ โอกาสหรือช่องทางในการฟื้นวิกฤต
2. สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Creating the Guiding Coalition) การกำหนดการทำงานเป็นทีม และให้มีอำนาจมากพอที่จะนำบุคคลอื่นๆ ในองค์กรก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่
3. พัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing a Vision and Strategy) คือการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่จะทำ ให้วิสัยทัศน์ขององค์กรนั้นประสบความสำเร็จสูงสุด

4. สื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง (Communicating the Change Vision) การสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้คนในองค์กรด้วยภาษาที่เข้าใจ หรือการจำลองสถานการณ์ด้วยเครื่องมือต่างๆ เท่าที่จำเป็นในการสื่อสาร จนคนเริ่มยอมรับการเปลี่ยนแปลง

5. การให้อำนาจที่จะทำการเปลี่ยนแปลง (Empowering Broad-Based Action) ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบ หรือโครงสร้างขององค์กร หรือแม้กระทั่งการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่างๆ

6. สร้างชัยชนะระยะสั้น (Create short term wins) ด้วยการทำให้การเปลี่ยนแปลงปรากฏผลออกมาในรูปของความสำเร็จ หรือชัยชนะ พร้อมกับการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ

7. รักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร (Anchoring New Approaches in the Culture) ด้วยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา การสร้างภาวะผู้นำ และความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กร

8. การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่ดีกว่า (Consolidating Gains and Producing More Change) ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบ โครงสร้าง และนโยบายให้สอดคล้องกับแนวทางการเปลี่ยนแปลงการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

Gareth R Jones (1995) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ ทำให้องค์กรเปลี่ยนไปตามเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อเพิ่มศักยภาพในตัวเองค์กร เพื่อหาวิถีทางใหม่ที่ทำให้องค์กรดีขึ้น ในการใช้ทรัพยากรและขีดกำลังความสามารถเพื่อที่องค์กรจะสามารถสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าของผลตอบแทนแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการ

จิระพงษ์ เรื่องกุล (2556) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรคือ การเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งหมดหรือบางส่วน แบบค่อยเป็นค่อยไป หรือเป็นการเปลี่ยนแบบขนาดใหญ่ทั่วทั้งองค์กร โดยมุ่งเน้นการสื่อสารสร้างความผูกพันที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลควรให้ความสำคัญกับคน ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาทักษะ ทักษะคิด ที่จำเป็นก่อนเพื่อเสริมสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง กระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยทั่วไปนั้น ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคตเพื่อทำให้เห็นภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็น จึงควรกำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งบ่งถึงความคาดหวังหรือภาพในอนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้นักงานรับรู้ว่าองค์กรมีความคาดหวังอะไร คุณค่าและพฤติกรรมใดของพนักงานที่จะตอบสนองความคาดหวังนั้น

พัชรนันท์ กลั่นแก้วการ (2552) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงขององค์กร คือ การสร้างความแตกต่างจากสิ่งที่เคยทำมา การที่จะสามารถค้นหาสิ่งที่เป็นต้นเหตุไปจนถึงปลายเหตุของความเปลี่ยนแปลงนั้นการที่ผู้นำในองค์กรจะสามารถตอบคำถามให้แก่พนักงานในองค์กร ลูกค้าและผู้มีอิทธิพล เพื่อให้ การสนับสนุนความสำเร็จขององค์กรต่อไปได้นั้น ควรจะพิจารณาแง่มุมต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. สิ่งที่เกิดขึ้นมีความแตกต่างไปจากเดิม อย่างไรต่องานที่ปฏิบัติอยู่ วิเคราะห์ให้ได้ว่าอะไร คือ ต้นเหตุที่แท้จริง เช่น การมีคู่แข่งที่มีศักยภาพ เหนือกว่า คุณภาพของสินค้าขาดการพัฒนา หรือ ขาดการส่งเสริมด้านการตลาดที่จูงใจลูกค้า เป็นต้น
2. ศึกษาถึงผลกระทบที่ได้รับหลังเกิดการ เปลี่ยนแปลง เช่น พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ที่ขาดความเชื่อมั่นต่อองค์กร รายได้และผลประกอบการที่ลดลง การลดปริมาณการสั่งซื้อจากลูกค้า และพฤติกรรมกรบรี โภคของลูกค้า เป็นต้น
3. การคาดคะเนสถานการณ์ในอนาคตให้ได้ เพื่อเตรียมการวางแผนตั้งรับกับสิ่งที่จะต้องปรับตัว ให้องค์การอยู่รอด เช่น การวางแผนกลยุทธ์ที่เหนือ คู่แข่งขัน วิธีการให้บริการลูกค้า ที่สนองความต้องการ อย่างแท้จริง การปรับเปลี่ยนการทำงานของทีมงานให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง สิ่งเหล่านี้ ต้องอาศัยการมีวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรที่จะต้องมองหาให้ลึกซึ้งมากเพียงพอ

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก องค์กรมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ซึ่งถ้ามองในเชิงบวก โดยเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลง เกิดขึ้น ข่อมเป็น โอกาสที่องค์กร จะได้รับการพัฒนา บุคลากรต้องรู้เท่าทันสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องอย่างเหมาะสม ตามปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ได้แก่

- 1.1 การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และในกระบวนการผลิต เน้นการให้บริการ ที่ใช้ผู้เชี่ยวชาญในการวางแผนและควบคุมระบบ เทคโนโลยี
- 1.2 การเปลี่ยนบทบาทของผู้บริ โภคมาเป็น ผู้กำหนดราคาในตลาด ผู้ผลิต การให้บริการลูกค้า จึงเน้นความต้องการที่สามารถตอบสนองให้ลูกค้า พึงพอใจมากที่สุด
- 1.3 มีการเปลี่ยนแปลงอำนาจการบริหาร ผู้บริหารใหม่ การเปลี่ยนเจ้าของกิจการ ทำให้วิธีการ บริหารเปลี่ยนไปตามวิสัยทัศน์และทัศนคติของผู้นำ

1.4 การปรับเปลี่ยนระบบโครงสร้างขององค์กร ในด้านระบบการติดต่อสื่อสาร และการทำงานของกลไกการผลิต เพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิต

1.5 วัฒนธรรมองค์กรภายในมีการเปลี่ยน เป็นการให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และค่าของงานมากกว่าการถือตำแหน่งหน้าที่งาน

1.6 การปรับกระบวนการบริหารเพื่อรับมือ การเปลี่ยนแปลงให้เป็นลักษณะการบริหารแบบยืดหยุ่น ให้เกิดความคล่องตัวในการตัดสินใจ (flexibility management)

บุษกร วัชรศิริโรจน์ (2552) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กรมีผลกระทบต่อกระบวนการขั้นตอนในการทำงาน วิธีการทำงานของสมาชิกในองค์กร และความรู้สึกของสมาชิกในวงกว้างที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารควรมีการวางแผนสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นระบบ เพราะการเปลี่ยนแปลงใดๆ ไม่สามารถทำได้ด้วยคำสั่งหรือสัญญาชญาณเท่านั้นแต่ยังต้องคำนึงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยหลักคิดของทฤษฎีแรงผลัก และ แรงดึง (Push – Pull Theory) เป็นแนวทางซึ่งทฤษฎีดังกล่าวประกอบด้วยปัจจัย 2 ด้านคือ

1. ปัจจัยด้านระบบ (System) เช่น ระบบการทำงาน เครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ต้องปรับให้เหมาะสม เอื้อต่อบุคลากรได้เตรียมพร้อมรับมือ และมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลง

2. ปัจจัยด้านบุคคล (People) เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคลากรที่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความรู้สึกต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนระบบและบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการรับมือการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น

2. ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงองค์กร

องค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความเหมาะสม สอดคล้อง และอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมใหม่ โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงหนึ่งๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรใน 4 ด้านหลักคือ

2.1 เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร (Structural Change) การเปลี่ยนแปลงต่างๆ มักส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่มุ่งหวังซึ่งอาจเป็นการเพิ่มความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมมากขึ้น

2.2 เกิดการเปลี่ยนแปลงเรื่องบุคลากรในองค์กร (People Change) การเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่จะมีผลกระทบต่อบุคลากรภายในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การเปลี่ยนแปลงหน้าที่การรับผิดชอบ การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง การเปลี่ยนแปลงทีมงาน หรือ การเปลี่ยนบทบาทความสำคัญที่มีในองค์กร

2.3 เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน (Process Change) การเปลี่ยนแปลงจำนวนไม่น้อยที่มุ่งเน้นในเรื่องของการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงวิธีการในการจัดการกับการให้บริการลูกค้าของธนาคารพาณิชย์ จากเมื่อก่อนมุ่งเน้นให้ลูกค้าเดินเข้ามาที่สาขา แต่ในปัจจุบันมุ่งเน้นในการทำธุรกรรมออนไลน์เอง โดยวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงก็เพื่อให้การทำงานรวดเร็ว รวมทั้งมีต้นทุนในการดำเนินงานต่ำลง

2.4 เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมองค์กร (Cultural Change) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจทำให้วัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไป

3. ผู้มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง

การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อประโยชน์ในการวางแผนว่าใครมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบเรื่องใดในการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้นๆ ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงครั้งหนึ่งๆ ควรมองหาผู้สนับสนุนเข้ามาทำหน้าที่ 4 ประการดังต่อไปนี้

3.1 ผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง (Change Sponsor) คือผู้ที่มีอำนาจในการอนุมัติให้มีการเปลี่ยนแปลง บทบาทสำคัญที่ผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลงต้องมี คือ เข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่ตนสนับสนุนว่ามีความสำคัญอย่างไร จะมีทิศทางการเปลี่ยนแปลงอย่างไร มีอะไรที่ต้องการเปลี่ยนแปลงบ้าง ต้องทำงานร่วมกับคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นและที่สำคัญที่สุดคือ ต้องมีภาวะผู้นำสูง

3.2 ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Change Advocate) คือ ผู้ที่ให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นทางการสื่อสารความสำคัญและเนื้อหาของเรื่องที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปยังส่วนต่างๆ ภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณสมบัติคือ เป็นผู้ที่เข้าใจง่าย เป็นบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือ มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคนฟัง และเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น

3.3 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) คือ ผู้ที่วางแผนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ของการ

เปลี่ยนแปลงนั้นๆ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปรียบเสมือนตัวกลางระหว่าง ผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และผู้ที่ถูกเปลี่ยนแปลง สิ่งที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมี คือ มีความสามารถในการวางแผน บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง การสื่อสาร สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นในการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหา มีความสามารถในการติดต่อประสานงานทั้งกับระดับบน และระดับล่าง

3.4 ผู้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (Change Target) คือผู้ที่ต้องถูกเปลี่ยนแปลงบางอย่าง เช่นการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ในการทำงาน เปลี่ยนกระบวนการในการทำงาน หรือเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน เป็นกลุ่มที่อาจยินดีหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

บทบาทของบุคคลในองค์กรอาจมีสถานะ ได้หลากหลายในการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น ผู้อุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลงอาจมีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจะมีสถานะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยก็จะเห็นได้ว่าบทบาทเหล่านี้มีความเชื่อมโยงกันดังนั้น การสร้างเครือข่ายของการเปลี่ยนแปลงจะเป็นแรงสนับสนุนให้คนในองค์กรได้เข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ถูกต้อง พร้อมทั้งปรับตัวได้ดีกับทักษะความรู้ใหม่ๆ

4. ขั้นตอนในการวางแผนการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ม.ป.ป: 25-29) การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบมีความสำคัญแตกต่างกันเป็นระยะเวลาและกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงดังนี้

ช่วงที่ 1 การรับรู้ (Awareness) เป็นช่วงแห่งการสร้างการรับรู้เป็นช่วงแรกของการวางแผนการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งสำคัญในการเริ่มต้นเพื่อกำหนดแนวทางและขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงรวมถึงความชัดเจนของเป้าหมายสุดท้ายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจ เหตุผล และความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเป็นผู้ที่สื่อสารแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรมองเห็นว่าผู้บริหารเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน การสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงมีความสำคัญในเชิงความน่าเชื่อถือ เนื้อหาที่สื่อความ รวมทั้งแสดงให้บุคลากรในองค์กรเห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะให้เกิดผลสำเร็จ ความชัดเจนต่างๆ ของข้อมูลในช่วงการรับรู้นี้ทำให้บุคลากรรับรู้ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นและหากเกิดความไม่ชัดเจนอาจทำให้เกิดความสับสนในองค์กรได้

ช่วงที่ 2 ความเข้าใจ (Understanding) การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องภายในองค์กร เป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง คือการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสาร โดยผู้บริหารที่เป็นผู้ ุอุปถัมภ์การเปลี่ยนแปลงที่ต้องให้ข้อมูลต่างๆ อย่างต่อเนื่องในรายละเอียดของการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจที่ถูกต้องต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อป้องกันไม่ให้ เกิดการสร้างทัศนคติและมุมมองในเชิงลบ ซึ่งจะเป็นที่มาของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ในขณะนี้ บุคลากรภายในองค์กรจะยังคงไม่ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง วิธีการสื่อสารจะเป็นวิธีที่ได้ผลดี ที่สุด การสื่อสารสองทางเป็นการพบปะพูดคุยระหว่างผู้บริหารกับกลุ่มพนักงาน ได้ดีที่สุดเนื่องจาก เป็นการเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น ได้ซักถาม รวมทั้งทำให้บุคลากรเห็นถึงความมุ่งมั่น ชัดเจนและแนวคิดของผู้บริหาร

ช่วงที่ 3 การยอมรับ (Acceptance) เป็นช่วงที่สำคัญต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง อย่างมากเพราะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงการสร้างกลไก ต่างๆ ขององค์กรที่จะสนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม หรือการปรับปรุง และพัฒนาองค์กรทั้งหลายจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรและบุคลากรปรับตัวให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงได้จริง การที่บุคลากรจะยอมรับความแตกต่างได้นั้น นอกจากเริ่มจากการรับรู้และ เข้าใจอย่างถูกต้อง การได้มองเห็นภาพอย่างชัดเจนว่า การเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคลากรเอง เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนั้นเป็นอย่างไร องค์กรได้ช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากรอย่างไรในการปรับตัว สิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรเรียนรู้และเกิดความรู้สึก ที่ไม่ดื้อน้อยลง

ช่วงที่ 4 ความมุ่งมั่น (Earnestness) จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการรักษาให้ การเปลี่ยนแปลงคงอยู่กับองค์กร เมื่อบุคลากรเกิดการยอมรับและมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลงไม่ ว่าจะด้วยการมองเห็นผลประโยชน์หรือความจำเป็นที่องค์กรจะต้องปรับตัวก็ตาม สิ่งเหล่านี้จะ นำไปสู่ความมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จและเกิดผลดีต่อ องค์กรในระยะยาว อย่างไรก็ตามความสำเร็จไม่อาจเกิดขึ้นได้หากปราศจากการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนของบุคลากรบางกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง และ เป็นบุคลากรที่จะต้องเป็นผู้ทำในสิ่งใหม่ หรือเป็นคนที่จะต้องเปลี่ยน นอกจากการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบสิ่งใหม่อย่างชัดเจนแล้ว ความต่อเนื่องของการพัฒนาศักยภาพความสามารถที่ จำเป็นในการทำสิ่งใหม่ก็เป็นสิ่งที่จะเป็นเช่นกัน การพัฒนาทั้งศักยภาพและทัศนคติที่เกิดขึ้นอย่าง ค่อยเป็นค่อยไป เพื่อช่วยให้บุคลากรด้านอื่นๆ สามารถที่จะปรับตัวและทำในสิ่งใหม่ได้เช่นกัน

บริบทเกี่ยวกับสถาบันทางการเงิน

ศูนย์คุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน (2562 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสถาบันทางการเงินภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย ไว้ว่า สถาบันที่ทำหน้าที่ให้บริการทางการเงิน เช่น การรับฝาก ถอนเงิน รับชำระเงินค่าสินค้าและบริการ การให้สินเชื่อ ตามที่ได้รับอนุญาต แก่ลูกค้าบุคคลทั่วไป บริษัท ห้างร้าน และหน่วยงานราชการ ซึ่งประกอบธุรกิจสถาบันการเงินภายใต้พระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 และมีธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นผู้กำกับดูแล โดยแบ่งออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. สถาบันการเงิน แบ่งออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

1.1 ธนาคารพาณิชย์ (Commercial Bank) หมายถึง บริษัทมหาชนจำกัดที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจการรับฝากเงินที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถามหรือเมื่อครบกำหนดระยะเวลาให้สินเชื่อ ซื่อขายเงินตราต่างประเทศ รวมถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอนุพันธ์ทางการเงิน การประกันภัยและหลักทรัพย์ ธุรกิจธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ (e-banking) ธนาคารพาณิชย์ไทย ปัจจุบันมีทั้งสิ้น 14 แห่งดังต่อไปนี้

- 1.1.1 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.2 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.3 ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.4 ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.5 ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.6 ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.7 ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.8 ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.9 ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.10 ธนาคารธนชาต จำกัด(มหาชน)
 - 1.1.11 ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.12 ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.13 ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (ไทย) จำกัด (มหาชน)
 - 1.1.14 ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน)
- ธนาคารพาณิชย์แบ่งออกได้อีก 4 ประเภท ดังนี้

1.2 ธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อย (Retail Bank) หมายถึง บริษัทมหาชนจำกัดที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการทางการเงินพื้นฐาน เช่น การรับฝากเงิน การโอนและรับชำระเงินค่าสินค้าและบริการ แก่ประชาชนรายย่อย และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แต่ไม่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจที่มีความซับซ้อนและมีความเสี่ยงสูง เช่น ธุรกิจเกี่ยวกับเงินตราต่างประเทศ และตราสารอนุพันธ์ ซึ่งปัจจุบันมี 1 แห่งคือ ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)

1.3 ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ (Subsidiary) หมายถึง บริษัทมหาชนจำกัดที่จดทะเบียนในประเทศไทยและได้รับอนุญาต ให้ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ โดยมีธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศถือหุ้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 95 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด ซึ่งปัจจุบันมี 2 แห่งคือธนาคารเมกะ สากลพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ ธนาคารแห่งประเทศจีน (ไทย) จำกัด (มหาชน)

1.4 สาขาของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ (Foreign Bank Branch / Full Branch) หมายถึง สาขาของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

2. บริษัทเงินทุน (Finance Company) หมายถึง บริษัทที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจเงินทุน โดยรับฝากเงินหรือรับเงินจากประชาชนที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม หรือเมื่อสิ้นระยะเวลาที่กำหนดไว้ และสามารถให้กู้ยืมเงินตามประเภทของธุรกิจเงินทุนที่ได้รับอนุญาต เช่น การให้กู้ยืมเงินระยะปานกลางและระยะยาวแก่กิจการอุตสาหกรรมเกษตรกรรม หรือพาณิชย์กรรมกร ให้เช่าซื้อบางประเภท แต่ไม่สามารถประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเงินตราต่างประเทศได้ ซึ่งปัจจุบันมี 2 แห่งคือ บริษัทเงินทุนกรุงเทพธนสาร จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุน แอ็ดวานซ์ จำกัด (มหาชน)

3. บริษัทเครดิตฟองซิเออร์ (Credit Fancier Company) หมายถึง บริษัทที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจเครดิตฟองซิเออร์ โดยสามารถรับฝากเงินหรือรับเงินจากประชาชนที่จะจ่ายคืนเมื่อสิ้นระยะเวลาที่กำหนดไว้ เช่น ไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และต้องฝากเงินไม่น้อยกว่าหนึ่งพันบาท โดยสามารถให้กู้ยืมเงินโดยวิธีรับจำนองอสังหาริมทรัพย์ การรับซื้ออสังหาริมทรัพย์โดยวิธีขายฝาก ซึ่งปัจจุบันมี 3 แห่งคือ บริษัทเครดิตฟองซิเออร์ ลินน์ ฟิลลิปส์ มอร์ทเกจ จำกัด บริษัทเครดิตฟองซิเออร์ สหวิริยา จำกัด บริษัทเครดิตฟองซิเออร์ แคปิตอล ลิงค์ จำกัด

4. สำนักงานผู้แทนธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ หมายถึง สำนักงานของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่ได้รับอนุญาตจาก ธปท. ให้ดำเนินการแทนธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ โดยดำเนินการได้เฉพาะที่เกี่ยวกับการติดต่อ ประสานงาน การแนะนำลูกค้า และการรวบรวมข้อมูล เช่น ข่าวสารเกี่ยวกับฐานะทางการเงินของลูกค้าและสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและการเงิน เพื่อส่งให้สำนักงานใหญ่ หรือสำนักงานอื่น ๆ ของธนาคารเท่านั้น

5. บริษัทบริหารสินทรัพย์ (บปส.) หมายถึง บริษัทที่ได้จดทะเบียนกับ ธปท. ตามพระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์ พ.ศ. 2541 เพื่อทำหน้าที่บริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงิน โดยการรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงินที่ยังเปิดกิจการอยู่หรือปิดกิจการแล้ว รวมถึงหลักประกันของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพเพื่อนำมาบริหาร เช่น ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ พื้นฟูลูกหนี้ หรือจำหน่ายโอนต่อไป

6. ผู้ให้บริการที่ไม่ใช่สถาบันทางการเงิน (Non-bank) หมายถึง ผู้ให้บริการทางการเงินที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน ส่วนใหญ่เป็นบริษัทจำกัดที่จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ ได้แก่ ผู้ให้บริการบัตรเครดิต ผู้ให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ ผู้ให้บริการการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) ผู้ให้บริการด้านการแลกเปลี่ยนเงินหรือโอนเงินตราต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง“สภาพการณ์ และการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม” นั้นมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

กนกกาญจน์ เสน่ห์ นมะหุด (2561) ได้ศึกษา การวิเคราะห์การยอมรับการใช้บริการธนาคารดิจิทัล โดยใช้ทฤษฎีการแพร่กระจายนวัตกรรม ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณพบว่าแบบจำลองโครงสร้างของ 4 ปัจจัย อันได้แก่ การแพร่กระจายนวัตกรรม การรับรู้ความเสี่ยง ความไว้วางใจ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมบริการธนาคารดิจิทัลมีความสอดคล้องกัน โดยการแพร่กระจายนวัตกรรมที่ดีก็ไม่ได้ส่งผลต่อการรับรู้ความเสี่ยงของการใช้บริการธนาคารดิจิทัลทั้งทางตรงและทางอ้อมมากขึ้นหรือน้อยลงแต่อย่างไร การแพร่กระจายนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาการยอมรับการใช้บริการ ธนาคารดิจิทัลการแพร่กระจายนวัตกรรมยังช่วยเพิ่มความไว้วางใจในการใช้บริการ ซึ่งส่งผลต่อไปยังความตั้งใจ เชิงพฤติกรรมบริการธนาคารดิจิทัล ทั้งนี้ ผลลัพธ์จากงานวิจัยสามารถใช้เป็นต้นแบบสำหรับผู้บริหารในการกำหนด นโยบายหรือแผนกล

ยุทธ์เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และการพัฒนาระบบธนาคารดิจิทัล ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องตรงกับความต้องการของผู้ใช้ในชีวิตประจำวัน

พฤทธิ เทศจีบ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง พัฒนานวัตกรรมบริการของธุรกิจในยุคดิจิทัล พบว่า ธุรกิจบริการมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง หลายธุรกิจพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการสร้างความแตกต่าง การสร้างนวัตกรรมบริการสามารถทำได้โดย การบริการแนวคิดใหม่ (New Service Concept) การพัฒนากระบวนการให้บริการใหม่ (New service process) และ การสร้างโมเดลธุรกิจบริการใหม่ (New service business model) ธุรกิจควรปรับตัวแนวคิดในการบริการใหม่ โดยให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบนวัตกรรมบริการ และการลดความซับซ้อนในการบริการ

วิลาวัลย์ อ่อนวงษ์เปรม (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการการตลาดนวัตกรรมเพื่อความสำเร็จด้านเศรษฐกิจและการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร พบว่า นวัตกรรมมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาและสร้างการแข่งขันทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ อนาคตข้างหน้าต้องปรับปรุงและวางแนวทางการบริหารจัดการอย่างมีทิศทางและต้องสร้างเป้าหมายที่ชัดเจน ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการทำงานอย่างคุ้มค่า สร้างงานวิจัยและพัฒนาอย่างมีระบบรวมทั้งการบริหารจัดการการตลาดให้มีจริยธรรม มีทัศนคติที่ดีต่อกระบวนการบริหาร จัดการที่สามารถตรวจสอบได้

อรพรรณ คงมาลัย (2562) ได้ศึกษาบทบาทของนวัตกรรมองค์กร สมรรถนะเชิงนวัตกรรมและการถ่ายโอนความรู้ต่อนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า นวัตกรรมองค์กรไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อการเกิดนวัตกรรมของธนาคาร แต่ส่งผลทางอ้อมต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของธนาคาร สมรรถนะเชิงนวัตกรรมของบุคลากร การถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคลร่วมกันส่งผลทางตรงต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคลากรมีอิทธิพลที่สูงกว่านวัตกรรมบุคลากร นวัตกรรมองค์กรมี 3 องค์ประกอบหลัก โดยองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือการสร้างสรรค์และการบริหารจัดการ รองลงมาคือ โครงสร้างองค์กร และแรงจูงใจ ตามลำดับ ซึ่งนวัตกรรมของธนาคารเป็นการผสมผสานระหว่างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการตลาด

กนกวรรณ ภูใหม่ (2559) ได้ศึกษาปัจจัยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมองค์กร บริษัทธนาคารพาณิชย์ พบว่า นวัตกรรมองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรร่วมกันส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่นวัตกรรมองค์กร มีองค์ประกอบคือการมีความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการภายในองค์กรเป็นองค์ประกอบที่

สำคัญที่สุด รองลงมาคือการสร้างแรงจูงใจและโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ ในขณะที่ปัจจัยภายนอก ส่งผลทางอ้อมต่อการสร้างนวัตกรรมโดยส่งผลผ่านนวัตกรรมองค์กร ซึ่งปัจจัยภายนอกมีองค์ประกอบคือ การจัดจ้างองค์กรภายนอกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดรองลงมาคือ เทคโนโลยี และลูกค้า ตามลำดับ

ยุทธชัย ฮารีบิน (2559) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงองค์การกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า องค์กรต้องพยายามปรับตัวให้ทันต่อการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ปัญหาส่วนใหญ่ที่องค์กรมักพบเจอ คือการต่อต้านความเปลี่ยนแปลงจากคนในองค์กร เนื่องด้วยคนส่วนใหญ่เกิดความไม่มั่นใจและกลัวว่าความเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดความยุ่งยากตามมาได้ เพราะฉะนั้นการจัดการการเปลี่ยนแปลงควรพิจารณาถึงความร่วมมือและความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กร และควรเริ่มจากสิ่งที่ย่างและพัฒนาไปสู่สิ่งที่ยาก

วิศวะ การระเกตุ (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีทางการเงินกรณีศึกษา การชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ บริษัท Startup Technology ผลการวิจัยระบุว่า การยอมรับเทคโนโลยีประกอบด้วย (1) คุณภาพของระบบ (System Quality) (2) คุณภาพของข้อมูล (Information Quality) (3) การออกแบบระบบ (System Design) (4) คุณค่าที่ได้รับ (Value addition) ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับมากที่สุดคือ คุณภาพของระบบ (System Quality)

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “สภาพการณ์ และการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) ด้วยเหตุผลที่ว่า วิธีปรากฏการณ์วิทยาจะช่วยให้ผู้วิจัยสามารถหาคำตอบจากคำถามในงานวิจัยครั้งนี้ได้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วน และเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้มากที่สุด (ชาย โพธิธิตา, 2552 :176-182) ผู้วิจัยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลและตีความหมายเพื่อศึกษาและทำความเข้าใจในความหมายของปรากฏการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้ประสบพบเจอ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียด โดยทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา ตลอดจนผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) ร่วมกับวิธีการศึกษาภาคสนาม (Field Study) การวิจัยครั้งนี้เป็นการสังเกตกลุ่มตัวอย่างพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตจังหวัดนครปฐม โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

พื้นที่ศึกษา

การศึกษานี้ ผู้วิจัยเลือกธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตจังหวัดนครปฐม

ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

เบื้องต้นผู้วิจัยได้ลงสำรวจพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย และมีการพูดคุยกับผู้ให้ข้อมูลหลักในพื้นที่เพื่อรับรู้ถึงบริบท รวมทั้งเก็บข้อมูลต่างๆ ไปที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง หลังจากนั้นจึงเริ่มดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) การศึกษานี้เป็นข้อมูลจากการเก็บข้อมูลภาคสนาม โดยรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยวิธีการ สังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) และการสัมภาษณ์เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในเขตจังหวัดนครปฐม สัมภาษณ์โดยการพูดคุย จดบันทึก บันทึกเสียง ลักษณะการสัมภาษณ์ (Interview) ที่ใช้ศึกษาผู้วิจัย ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีรายละเอียดตรงตามที่ผู้วิจัยต้องการ และได้ข้อมูลครบถ้วนเพื่อนำมาวิเคราะห์หาข้อสรุป

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสืบค้นจากสื่อออนไลน์ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ที่เกี่ยวกับการยอมรับนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงขององค์กร รวมถึงมีข้อมูลบางส่วนได้มาจากหน่วยงานรัฐบาลและเอกชน เช่น ข้อมูลทางสถิติจำนวนสำนักงานธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดในเขตจังหวัดนครปฐม

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้วางแผน กำหนดข้อมูล แหล่งข้อมูลที่ตรงตามหัวข้อการวิจัย โดยเลือกใช้ การเก็บข้อมูลภาคสนาม โดยการสังเกต การสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียดของการเก็บข้อมูลดังนี้

1. การสังเกต (Observation) เป็นการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) เพื่อสังเกตพฤติกรรมและเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งได้อย่างชัดเจน โดยไม่ต้องทำให้ผู้ถูกสังเกตรู้สึกถูกรบกวนเพราะอาจทำให้พฤติกรรมผิดไปจากปกติได้ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมสามารถเรียนรู้พฤติกรรมที่แสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติ เป็นการเก็บข้อมูลจากสภาพความเป็นจริง เพื่อนำมาหาความสัมพันธ์และหาความหมายของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi Structured Interview) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้การสนทนาหรือเจรจา อย่างมีจุดมุ่งหมายระหว่าง 2 ฝ่ายคือ ผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์รายบุคคลเป็นการถามเพื่อเจาะลึกสั้วหาคำตอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน การถามนอกจากจะให้อธิบายแล้วยังต้องถามถึงเหตุผล เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้พูดอย่างละเอียดและลึกในหัวข้อเฉพาะที่ต้องการ คำถามมีความยืดหยุ่นได้มาก สามารถดัดแปลงและแก้ไขคำถามได้จนกว่าผู้ตอบจะเข้าใจคำถาม การสัมภาษณ์ลักษณะนี้มีความเหมาะสมกับงานวิจัยที่ใช้สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์เพราะสามารถเห็นบุคลิกภาพในลักษณะต่างๆ เจตคติ ความต้องการและค่านิยมได้อีกด้วย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยต้องศึกษาหาข้อมูลจากเอกสาร บทความ งานวิจัยต่างๆ รวมถึงผู้วิจัยต้องเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัย และทำความเข้าใจในแบบสัมภาษณ์ให้ถูกต้องครอบคลุมกับการเก็บข้อมูล โดยเครื่องมือที่ใช้วิจัยประกอบด้วย

1. ผู้วิจัย เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลขึ้นอยู่กับผู้ใช้เครื่องมือมากกว่าตัวเครื่องมือ ผู้วิจัยต้องเตรียมตัวก่อนลงพื้นที่เก็บข้อมูล รวมถึงศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของผู้ที่ให้ข้อมูลหลักที่ต้องการสัมภาษณ์

2. แนวคำถามในการสัมภาษณ์ก็มีโครงสร้าง ผู้วิจัยทำการสร้างข้อคำถามไว้ล่วงหน้าเป็นข้อๆ คำถามจะเป็นปลายเปิด มีความยืดหยุ่น การสัมภาษณ์จะดำเนินไปเสมือนเป็นการสนทนา ใช้ชีวิตประจำวันเพื่อลดแรงกดดันและความหวาดกลัวของผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาสร้างแนวทางของคำถามให้ครอบคลุมรอบแนวคิด และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

3. อุปกรณ์สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลไม่ว่าจะเป็น เครื่องบันทึกเสียง เอกสารสำหรับจดบันทึก กล้องถ่ายรูป เพื่อช่วยในการรวบรวมข้อมูลให้ได้มากที่สุดโดยไม่ตกหล่นและเพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนของข้อมูล

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยให้การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล งานวิจัยคุณภาพนิยมใช้การตรวจสอบความน่าเชื่อถือด้วย “การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)” ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulate) คือการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่างๆ โดยพิจารณาจาก

1.1 การตรวจสอบแหล่งเวลาในช่วงเวลาที่ต่างกันเพื่อให้ใช้ทวนสอบข้อมูลในช่วงเวลาต่างๆ นั้นเหมือนกันหรือไม่

1.2 การตรวจสอบสถานที่หากสถานที่ต่างกัน จะได้รับข้อมูลที่ต่างกันหรือไม่

1.3 การตรวจสอบบุคคล หากบุคคลผู้ให้ข้อมูลหลักเปลี่ยนไปข้อมูลจะต่างกันหรือไม่

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigation Triangulate) คือการตรวจสอบความถูกต้องของผู้วิจัยแต่ละคน หากผู้วิจัยเปลี่ยนผู้สังเกตและสัมภาษณ์จะได้ข้อมูลต่างกันหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งเพื่อความถูกต้องและน่าเชื่อถือ

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulate) คือการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อรวบรวมข้อมูลเดียวกันเช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่ไปกับการซักถาม พร้อมทั้งเอกสารประกอบเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งเพื่อความถูกต้องและน่าเชื่อถือ

ประชากรผู้ใช้ข้อมูลหลัก

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากจากประชากรผู้ให้ข้อมูลหลัก 2 กลุ่ม คือ

1. สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในส่วนการปฏิบัติงานหลัก อันได้แก่ เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกเจ้าหน้าที่ทางการตลาด ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม
2. เจ้าหน้าที่บริหารงาน อันได้แก่ ผู้บริหารสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการ ซึ่งเป็นบุคคลที่รับนโยบายหลักจากผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Analytic Descriptive) การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ตีความหมาย ผลจากการตีความคือการแปลความหมายจากสิ่งที่ปรากฏจากการที่ผู้วิจัยสังเกตและบันทึกข้อมูล ผู้วิจัยจะเริ่มวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นจากการรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์ร่วมกับการสังเกต เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการผู้วิจัยจะนำข้อมูลเบื้องต้น โดยการรวบรวมและนำข้อมูลมาจำแนกประเภท จัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่ แยกแยะองค์ประกอบ เปรียบเทียบข้อมูล หรือหาความสัมพันธ์ของข้อมูลตามประเด็นคำถามที่ตั้งไว้ การวิเคราะห์ข้อมูล ทำภายใต้แนวคิดและทฤษฎีที่ทำการทบทวนวรรณกรรมเพื่อใช้ตอบโจทย์งานวิจัยและเล่าเรื่องราวสถานการณ์ และการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “สภาพการณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม” เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยวิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม จากกลุ่มพนักงานธนาคาร โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ พนักงานส่วนผู้ปฏิบัติงานหลัก ได้แก่ เจ้าหน้าที่อำนวยการ และเจ้าหน้าที่การตลาด จำนวน 10 คน และพนักงานส่วนบริหารงานสาขา ได้แก่ ผู้จัดการสาขา เจ้าหน้าที่อาวุโส จำนวน จำนวน 10 คน ที่ทำงานในเขตพื้นที่จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิธีการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานธนาคารที่มีการปรับตัวอย่างรวดเร็ว รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางการเงินในครั้งนี้ อันจะนำไปสู่การจัดการและการเสริมศักยภาพที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร โดยผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วนประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ อายุ สถานภาพ การศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 รูปแบบการพัฒนาความรู้ กระบวนการทำงานเพื่อยอมรับนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยมุ่งแสวงหาคำตอบในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาของนวัตกรรมที่ผ่านมาในอดีตที่ผู้ให้ข้อมูลพบเจอ การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับนวัตกรรม วิธีการพัฒนาเสริมสร้างความรู้ทางด้านนวัตกรรม บทบาทหน้าที่ในการเปลี่ยนแปลง รูปแบบทางการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงกับนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดนครปฐม ได้แก่ ปัญหาเรื่องการปรับตัวของพนักงาน ปัญหาเรื่องผู้ใช้บริการ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลที่ต้องเผชิญกับการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารยุคดิจิทัล ในเขตพื้นที่จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. ส่วนผู้ปฏิบัติงานหลักได้แก่ เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก และเจ้าหน้าที่การตลาด จำนวน 10 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 8 คน และเพศชายจำนวน 2 คน พบว่า อายุเฉลี่ยอยู่ที่ 26 – 40 ปี ซึ่งอยู่ในช่วงสร้างเนื้อสร้างตัวในการทำงาน ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุการทำงานตั้งแต่ 3 - 8 ปี

2. ส่วนบริหารงานสาขา ได้แก่ ผู้จัดการสาขา เจ้าหน้าที่อาวุโส จำนวน จำนวน 10 คน เป็นเพศหญิงจำนวน 8 คน และเพศชายจำนวน 2 คน พบว่า อายุเฉลี่ยอยู่ที่ 45 – 60 ปี ซึ่งอยู่ในช่วงของความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีอายุการทำงานตั้งแต่ 10 – 30 ปี

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่าผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง คิดเป็น 80% อันเป็นผลสืบเนื่องจากงานธนาคารเป็นธุรกิจต้องปฏิสัมพันธ์กับคน เป็นงานแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการ ต้องมีความละเอียดรอบคอบ ต้องมีความอดทนต่อแรงปะทะจากผู้ใช้บริการ โดยพนักงานมีอายุเฉลี่ย 26 – 45 ปี ซึ่งเป็นช่วงที่กำลังสร้างตัวในการทำงานเพื่อต่อยอดไปสู่ความมั่นคงในอนาคต ระดับการศึกษาสูงสุดคือ ปริญญาโท ระยะเวลาในการทำงานและการศึกษามีผลกับการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน

ส่วนที่ 2 รูปแบบการพัฒนาความรู้ กระบวนการทำงานเพื่อยอมรับนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง

การศึกษารูปแบบการพัฒนาความรู้ กระบวนการทำงานเพื่อยอมรับนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้วิจัยมุ่งแสวงหาคำตอบในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนานวัตกรรมจากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล
2. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบนวัตกรรมทางการเงิน
3. วิธีการพัฒนาเสริมสร้างความรู้ทางด้านนวัตกรรม
4. การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับนวัตกรรม
5. บทบาทหน้าที่ในการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิจัยสามารถสรุปผลของคำตอบในประเด็นปัญหาเหล่านี้ได้ดังนี้

1. การพัฒนานวัตกรรมจากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล

การพัฒนาเทคโนโลยีทำให้เกิดนวัตกรรมและบริการทางการเงินแบบใหม่ขึ้นมาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานสาขาของธนาคารแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม ที่มีประสบการณ์ในการทำงานธนาคารมานานกว่า 30 ปีแล้วว่า งานธนาคารในอดีตได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก ธนาคารให้ความสำคัญกับบุคลากรในการทำงานเพราะต้องใช้บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านที่เป็นงานด้านบัญชี การเงินการธนาคาร หรือเศรษฐศาสตร์ มาทำงานที่เกี่ยวข้องกับเงิน ทำให้ผู้มาใช้บริการมักเข้าใจว่าพนักงานธนาคารเป็นคนมีฐานะดี อาชีพพนักงานธนาคารจึงมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และความมั่นคงเป็นอย่างมาก แต่ปัจจุบันเมื่อนวัตกรรมทางการเงินเข้ามาแทนที่บริการแบบเดิม พนักงานธนาคารมีบทบาทการทำงานน้อยลง งานสาขาไม่มีความจำเป็นต้องใช้ผู้ชำนาญเฉพาะด้านเข้ามาทำงาน อาชีพพนักงานธนาคารจึงมาจากวุฒิการศึกษาที่หลากหลาย เทคโนโลยีทางการเงินเข้ามาแทนที่การทำงานการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลต่อพฤติกรรมการใช้บริการทางการเงินที่เปลี่ยนไป ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้ผู้ใช้บริการทางการเงินมีความสะดวกรวดเร็วในการฝาก ถอน มีทางเลือกในการใช้บริการทางการเงินที่หลากหลาย ธนาคารจึงไม่ใช่ธุรกิจที่ผูกขาดในด้านบริการทางการเงิน ธนาคารจำเป็นต้องตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

“ทำงานมีน้ำจะ 30 ปีได้ สิ่งที่สมัยก่อนกับสมัยนี้แตกต่างกันอย่างชัดเจนเลยคือ เทคโนโลยีเข้ามาทำให้การทำงานเปลี่ยน ไปลูกค้าก็เปลี่ยน ไป สมัยก่อนคนทั่วไปมองว่าพนักงานธนาคารมีเกียรติ เป็นอาชีพที่มั่นคง ผลลัพธ์ก็มีไม่มาก แต่สมัยนี้เราต้องจ้อลูกค้า ลูกค้ามีความรู้มากขึ้น มีกฎเกณฑ์ควบคุมการทำงานของเราก็มากขึ้นด้วยเช่นกัน เพราะลูกค้าต้องได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานที่ควรมีแน่นอนว่าการทำงานก็ยากขึ้นด้วย” (เอ (นามสมมุติ), 2562)

2. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบนวัตกรรมทางการเงิน

ยุคเริ่มต้นธนาคารมีหน้าที่เป็นสถาบันกลางมีหน้าที่ดูแลการไหลเวียนของเงินตรา โดยมีความเชื่อในเรื่องความปลอดภัย และระบบการจัดการเป็นเครื่องมือในการทำธุรกรรมที่มีประสิทธิภาพ เป็นยุคที่การทำธุรกรรมทุกอย่างเกิดขึ้นที่สาขาของธนาคารในเวลาทำการของธนาคาร ต่อมามีการนำเครื่องจักรเพื่อมาช่วยในการทำธุรกรรมทางการเงินเพื่อช่วยให้มีความสะดวกมากขึ้น ลดการใช้พนักงานสาขาที่เรียกกันว่า Teller หรือเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกของธนาคาร เครื่องจักรที่พูดถึงคือเครื่อง Automatic Teller Machine หรือที่ทุกคนรู้จักกันก็คือ ATM

ยุคที่ 2 การเกิดของเครื่อง ATM โดยเริ่มติดตั้งเครื่องมือที่สามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลบัญชีทางการเงินของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าสามารถถอนเงินและสอบถามยอดเงินเองได้ ทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกขึ้นมากในการทำธุรกรรม เช่น การฝากเงิน หรือถอนเงิน ซึ่งการทำธุรกรรมก่อนนี้ต้องใช้พนักงาน เมื่อลูกค้าใช้เครื่องจักรมากขึ้นการขยายการติดตั้งเครื่องก็เป็นไปได้ง่ายเพราะไม่ต้องก่อสร้างอาคารสาขา ที่สำคัญลูกค้าไม่จำเป็นต้องพกเงินสดติดตัวหรือเก็บไว้เอง ยุคนี้เป็นยุคที่เริ่มการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยในการทำธุรกรรมของลูกค้า

ยุคที่ 3 เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตช่วยในการทำธุรกรรมของธนาคาร เพื่อให้ลูกค้าติดต่อกับธนาคารโดยไม่ต้องพึ่งพาพนักงาน ทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงธุรกรรมทางการเงิน ที่ไหนเมื่อไรก็ได้ ยุคนี้เป็นจุดเริ่มต้นที่เราเริ่มเห็นการเคลื่อนย้ายของเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เมื่อการแข่งขันในธุรกิจทางการเงินไม่สามารถที่จะหยุดนิ่งได้ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) จึงพัฒนานวัตกรรมทางการเงิน โดยเป็นธนาคารที่เปิดให้บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์แห่งแรกผ่านเว็บไซต์ นับตั้งแต่นั้นมาการทำเว็บไซต์ของธนาคารพาณิชย์อื่นๆ เริ่มทำตามและแพร่หลายขึ้นเรื่อยๆ

ยุคที่ 4 หลังจากยุคที่ 3 เราจะเห็นคนทั่วไปเริ่มชินกับการใช้จ่ายใช้สอยผ่านการทำธุรกรรมแบบอิเล็กทรอนิกส์ จนกระทั่งนวัตกรรมเข้ามาสร้างโทรศัพท์เคลื่อนที่รูปแบบใหม่ที่เรียกว่า สมาร์ทโฟนสิ่งนี้กลายเป็นอุปกรณ์สำคัญในการทำกิจกรรมต่างๆ ของคนทั่วไป การทำธุรกรรมการเงินเลยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ สมาร์ทโฟนคือสิ่งสำคัญของการใช้จ่ายใช้สอยในรูปแบบต่างๆ ธนาคารก็ต้องพัฒนาการให้บริการ Mobile Banking Application ขึ้นมา

เมื่อนวัตกรรมทางการเงินเข้ามาลูกค้าเกิดความนิยมในการใช้บริการทางการเงินผ่านระบบออนไลน์ในการทำธุรกรรมเอง โดยไม่มีเงื่อนไขทางด้านเวลา ช่องทางการบริการ และค่าธรรมเนียมที่แสนถูกหรือไม่มีเลย เมื่อรายได้จากการดำเนินงานหายไปทำให้ธนาคารบ้างแห่งปรับลดสาขาลง สาขาของธนาคารที่ยังคงอยู่ได้ต้องเปลี่ยนรูปแบบการบริการแบบเดิมหันมาให้บริการที่ครบวงจรมากขึ้น เมื่อเงินจากกระดาษเข้าสู่ระบบจะนำไปสู่สังคมไร้เงินสด ลูกค้าสามารถใช้จ่ายได้โดยไม่ต้องพกเงินสด กระเป๋าตังค์ หรือแม้แต่บัตรเอทีเอ็มอีกต่อไป

“นวัตกรรมทางการเงินเข้ามาพนักงานก็ต้องเข้าใจแล้วก็ต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงธุรกรรมการเงิน ธุรกรรมทางการเงินตอนนี้ได้รับแรงส่งจากโทรศัพท์มือถืออย่างทำให้รูปแบบธนาคารจึงเปลี่ยนแปลงไป ถ้าสังเกตธนาคารบ้างแห่งปรับลดสาขาลง แต่โชคที่ธนาคารของเรายังไม่ปรับลดสาขาลงในปัจจุบัน เมื่อพฤติกรรมของผู้บริโภค

เปลี่ยนแปลงไปธนาคารจึงต้องทำตัวให้สอดคล้องกับผู้ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น” (เอ (นามสมมุติ), 2562)

“รูปแบบนวัตกรรมทางการเงินตอนนี้เปลี่ยนเร็วมาก จากเมื่อก่อนมีเพียงแค่ฝาก ถอน การเปลี่ยนแปลงไม่ได้มีเฉพาะธนาคารนะ ลูกค้าก็เปลี่ยน สังคมก็เปลี่ยน ไม่ได้เปลี่ยนเฉพาะธนาคารของเราแต่ทุกๆธนาคารก็ต้องเปลี่ยน ง่ายๆ เราลองมองธนาคารของรัฐบางแห่งสิ เมื่อก่อนเขาก็แค่รับฝาก ถอน ไม่มีแม่กระทั่ง เอทีเอ็ม แต่ช่วง 2 ปีที่ผ่านมาเขาก็ต้องทำให้เหมือนธนาคารของภาคเอกชนเพื่อเขาจะสามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นๆ ได้ ในขณะที่นวัตกรรมทางการเงินเข้ามารายได้จากค่าธรรมเนียมในสาขาก็น้อยลง” (ตรี (นามสมมุติ), 2562)

“รูปแบบทางการเงินเปลี่ยนแบบเห็นชัดๆ เลยนะ เมื่อก่อนเข้าวันจันทร์ กับเย็นวันศุกร์ลูกค้าเข้ามาทำธุรกรรมกันเยอะจนที่ไม่พอนั่ง หรือถ้าช่วงไหนที่เปิดมาหลังหยุดยาวพนักงานแทบจะไม่ต้องลุกไปไหนได้เลย แต่ช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา เห็นได้ชัดเลยว่าลูกค้าน้อยลง ลูกค้าจากที่เคยชวนให้ใช้ แอปพลิเคชันสมัยก่อนแล้วไม่กล้าใช้เพราะกลัวเรื่องความปลอดภัย ตอนนี้ก็กลับเดินเข้ามาขอสมัครเองเพราะเห็นคนอื่นใช้แล้วสะดวกดี ใช้ได้ทุกที่ตลอด 24 ชั่วโมง พอลูกค้าน้อยค่าธรรมเนียมธนาคารได้น้อยลง ธนาคารก็หาผลิตภัณฑ์อื่นๆ ขึ้นมาทดแทนเพื่อให้พนักงานหารายได้เข้าธนาคาร” (เอส (นามสมมุติ), 2562)

3. วิธีการพัฒนาเสริมสร้างความรู้ทางด้านนวัตกรรม

ธนาคารกำลังพบกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล การดำเนินธุรกิจธนาคารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนไป เทคโนโลยีสมัยใหม่ และพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการทำงานของพนักงาน เป็นสิ่งสำคัญในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ธนาคารให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ความสามารถ และการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต เพื่อเป้าหมายของธนาคาร โดยอาศัยการพัฒนาการฝึกอบรมแก่พนักงานเป็นประจำทุกตำแหน่ง การพัฒนาทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นสำหรับนวัตกรรม และเทคโนโลยี ให้กับพนักงานกลุ่มที่มีศักยภาพ เพื่อให้พนักงานของธนาคารเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีทักษะและความรู้ความสามารถ พร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป พนักงานยังเป็นตัวแทนที่สำคัญของธนาคารในการส่งมอบบริการและผลิตภัณฑ์ที่ตรงความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

การปรับเปลี่ยนแนวคิดในการดำเนินธุรกิจธนาคาร

ธนาคารเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้โดยได้นำระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (e-Learning Platform) เข้ามาเป็นอีกหนึ่งช่องทางการเรียนรู้ ทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา ตามความสะดวกของแต่ละบุคคลเทคโนโลยีนี้สามารถทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วและครอบคลุมทั้งองค์กร ธนาคารยังส่งเสริมให้พนักงานที่มีประสบการณ์และความรู้ร่วมเป็นวิทยากรเพื่อช่วยถ่ายทอดความรู้เทคนิคต่างๆ ให้กับพนักงานรุ่นใหม่ ซึ่งสามารถเพิ่มขีดความสามารถและความมั่นใจในการทำงานในการปฏิบัติงานกับพนักงานใหม่ ยังสามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เรียนและผู้ถ่ายทอดด้วย ที่ผ่านมามาธนาคารเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินที่สามารถแนะนำและตอบสนองความต้องการด้านการเงินของลูกค้าได้อย่างครบวงจร พัฒนาพนักงานให้มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการให้คำปรึกษาและแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า

รูปแบบการพัฒนาพนักงาน

การฝึกภาคทฤษฎี ประกอบด้วย การฝึกอบรมภายใน การอบรมสัมมนา การดูงาน ณ.สถาบันภายนอก ทั้งในและต่างประเทศ

การฝึกภาคปฏิบัติ ได้แก่ การฝึกใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การฝึกภาคปฏิบัติตามระบบที่ธนาคารกำหนด

การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การศึกษาหลักสูตรที่ให้ศึกษาด้วยตนเองและไม่มีการอบรมในห้องเรียน หลักสูตรเพื่อวัดความรู้พื้นฐานก่อนการเข้ารับการอบรมในห้องเรียน

การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เป็นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างเป็นระบบจากตำแหน่งงานหนึ่ง ไปยังอีกตำแหน่ง

การพัฒนาพนักงานที่มีขีดความสามารถสูง ให้การดูแลพนักงานที่มีขีดความสามารถสูงของธนาคาร โดยจะมีการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพให้สอดคล้องกับความสามารถของพนักงาน เพื่อให้สามารถรองรับตำแหน่งงานที่ว่างลงในองค์กร หรือตำแหน่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นนโยบายที่กำหนดไว้ตามความเหมาะสมในแต่ละปี เพื่อเป็นการตอบแทนให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและขีดความสามารถดีโดยผู้บังคับบัญชา เป็นผู้เสนอขอเลื่อนขั้นพนักงานที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์

การดำเนินงานและกิจกรรมที่สำคัญ

โครงการ Professional Living through Agile Learning คือ ช่องทางการเรียนรู้ออนไลน์ ซึ่งมีเนื้อหาที่ครอบคลุมกว้างขวาง โครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบ Learning Agility ให้กับพนักงาน ผ่านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาตัวเองบน Digital Learning Platform พนักงานที่เข้าอบรมสามารถเรียนซ้ำเพื่อเพิ่มความเข้าใจได้ตามความต้องการ

โครงการ ต้นแบบที่สร้างผู้นำ เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริหารที่เป็นผู้จัดการหรือหัวหน้าทีมได้ทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ภายใต้ทรัพยากรที่ตนเองมี สร้างขวัญกำลังใจ ความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่นที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทีมงานของตน โครงการต้นแบบที่สร้างผู้นำ มีกิจกรรมหลากหลาย เช่นการฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การนำเสนอโครงการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด การแลกเปลี่ยนประสบการณ์

โครงการ Knowledge Day Forum : Cultivate innovation Thinking ธนาคารได้เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม มาบรรยายให้ความรู้ควบคู่กับการทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แนวคิดการสร้างและประยุกต์ใช้นวัตกรรมจากผู้เชี่ยวชาญและเจ้าของธุรกิจที่ประสบความสำเร็จสร้างให้เห็นถึงความสำคัญของนวัตกรรม กระตุ้นให้เกิดแนวคิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่

โครงการ จัดอบรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืน เพื่อสร้างความตระหนักรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและบทบาทของธนาคารในการสร้างและสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน ธนาคารยังเอาเนื้อหาการจัดอบรมมาพัฒนาต่อเป็นหลักสูตรใน e-Learning เพื่อให้พนักงานธนาคาร เข้าถึงความรู้ได้อย่างทั่วถึง

จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารงานสาขาของธนาคารแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม พบว่า วิธีการดำเนินการสร้างความรู้ทางด้านนวัตกรรมทางการเงินภายในสาขาของตน ผู้บริหารงานสาขาเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยกำหนดทิศทางการรับรู้ในนวัตกรรมที่องค์กรสร้างขึ้น การรับรู้และปฏิบัติที่ถูกต้องวิธีสามารถสร้างให้พนักงานรับรู้ ได้ โดยมีขั้นตอนการวางแผนดังนี้

1. การรับรู้ นโยบายการทำงานที่ถูกต้องชัดเจน ธนาคารมีการประชุมประจำปี ระหว่างกรรมการผู้จัดการใหญ่คณะทำงานและผู้บริหารทั่วประเทศทุกต้นปีเพื่อรับนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางการทำงาน ผู้จัดการสาขามีหน้าที่นำข้อมูลที่ได้รับจากการประชุมนำมาวิเคราะห์ แนวทางการทำงานของสาขาและเขียนเป็นแผนการดำเนินงานของสาขา

2. การสร้างความเข้าใจในทีมงาน ผู้จัดการสาขานำแผนงานประจำปีมาสื่อความไปยังพนักงานในสาขาเพื่อให้พนักงานในสาขาเข้าใจข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดทัศนคติในเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้น ในช่วงนี้จะเป็นช่วงที่พนักงานในสาขายังไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง วิธีการสื่อความจะเป็นวิธีที่ทำให้ผู้จัดการได้พูดคุยกับพนักงานเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ได้ซักถามข้อมูล

3. การยอมรับและปฏิบัติตาม เมื่อพนักงานมีความเข้าใจในแนวทางของผู้จัดการแล้ว ทำให้มีการปรับตัวสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้จริง องค์กรมีการช่วยเหลือสนับสนุนด้านการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะการทำงานด้านนวัตกรรมสิ่งเหล่านี้ทำพนักงานเกิดความเข้าใจในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปมากยิ่งขึ้น การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน ความต่อเนื่องในการพัฒนาความรู้ความสามารถที่จำเป็นกับนวัตกรรมส่งผลให้พนักงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป

“เราในฐานะผู้บริหารอย่างแรกที่เราต้องรู้เลยคือ สินค้า นโยบาย การทำงาน หรือเป้าหมายที่สายงานให้เรา เราต้องทำความเข้าใจให้รู้ก่อนว่าเขาต้องการอะไร หลังจากนั้นสื่อความบอกต่อไปยังพนักงานที่อยู่ได้บังคับบัญชาให้เขาเข้าใจเช่นเดียวกับเรา เช่น นโยบายของเขาตอนนี้เขาให้เราขยายดิจิทัลแบงกิ้งก็เพื่อให้เราบู๊พื้น ไปก่อนว่าในอนาคตเขาต้องการพนักงานที่ให้บริการหน้าเคาน์เตอร์เพื่อให้คนเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการขยายธุรกิจมากขึ้น เราก็อธิบายลูกน้องเราว่าคุณต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างคุณค่าให้กับตัวเองคุณจะมาทำงานในสิ่งที่เครื่องทำงานแบบนี้ไม่ได้แล้ว เพราะถ้าคุณไม่พัฒนาตัวเองในอนาคตคุณก็อาจจะถูกโยกย้ายไปยังส่วนงานอื่น ถ้ายังอยากอยู่ในสายงานนี้คุณก็ต้องมีทำให้ตัวคุณเองมีสิ่งที่เขาคาดหวังที่เขาอยากให้เราทำ” (เบียร์ (นามสมมุติ), 2562)

“เริ่มที่นโยบายการที่ธนาคารออก ผลิตภัณฑ์อะไร หรือบริการอะไรแน่นอน เขาต้องคิดมาแล้ว เราในฐานะเป็นผู้บริหารเราก็ต้องเปลี่ยนตัวเราเพื่อให้เข้ากับสิ่งที่องค์กรต้องการให้ได้ และเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานในสาขา ” (เอ (นามสมมุติ), 2562)

4. การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับนวัตกรรม

การสร้างโอกาสและความมั่นคงในการทำธุรกิจทางการเงินจำเป็นต้องมีการปรับตัวต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ธนาคารให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมและภาพลักษณ์ขององค์กร โดยเน้นการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภค ธนาคารยังคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่หลากหลายซึ่งออกแบบให้มีความเหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม

และยังปรับปรุงโครงสร้างการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินเพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

การปรับเปลี่ยนแนวคิดในการดำเนินธุรกิจธนาคาร

การปรับเปลี่ยนแนวคิดในการดำเนินธุรกิจ ธนาคารมีการจัดตั้งฝ่ายนวัตกรรมขึ้น เพื่อสนับสนุนและผลักดันการดำเนินงานด้านนวัตกรรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกธนาคาร โดยทีมงานจะทำหน้าที่วิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยีทางการเงินและเทคโนโลยีดิจิทัล และพัฒนาพนักงานให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ธนาคารหวังว่าธนาคารของเราจะเป็นแหล่งรวมผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ส่งเสริมการเรียนรู้ คิดค้น และพัฒนานวัตกรรม การดำเนินงานด้านนวัตกรรมของธนาคารมุ่งเน้นใน 2 ทิศทางหลัก คือ

1. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพิ่มศักยภาพการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2. ขยายช่องทางการบริการเพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกมากขึ้น

จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารงานสาขาของธนาคารแห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม พบว่าความก้าวหน้าและพัฒนาการของนวัตกรรมส่งผลกระทบต่อการทำงาน พนักงานธนาคารมีความจำเป็นต้องปรับตัวเข้าหานวัตกรรมทางการเงินเพื่อความอยู่รอด การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และความมั่นคงในชีวิต การปรับตัวจะทำให้ดีขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละบุคคล การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับนวัตกรรมนั้นมีพนักงาน 2 กลุ่ม คือดังนี้

1. ผู้ที่ไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับนวัตกรรมทางการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนใหญ่เป็นพนักงานรุ่นเก่าที่มีความเชื่อมั่นกับการทำงานแบบเดิมๆ มีความคิดว่าอีกไม่นานก็ไม่ต้องการความก้าวหน้าในการทำงานมองว่าการทำงานแค่นี้ก็เพียงพอสำหรับตนแล้ว

2. ผู้ที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับนวัตกรรมทางการเงินได้ดี ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนที่มีความชอบในเทคโนโลยี หรือมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้นวัตกรรมเพราะกลัวตกงาน มีความเข้าใจในบทบาทรูปแบบธุรกิจการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

“พนักงานบ้างกลุ่มสามารถที่จะปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในธนาคารได้รวดเร็วเพราะคนพวกนี้มีความเข้าใจในนวัตกรรม อาจจะด้วยศักยภาพของพวกเขาที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีการใฝ่รู้ คนพวกนี้ไม่ค่อยน่าเป็นห่วงมากนักเท่าไร แต่พนักงานบางคนกลัวตงานแต่เลือกที่จะไม่ปรับตัวหรือพัฒนาตัวเองให้เข้ากับนวัตกรรม คนที่กลัวแบบนี้คือคนที่ยังไม่เข้าใจในหน้าที่ของตัวเอง เพราะถ้าเราทำหน้าที่แบบที่เครื่องทำได้นั้นหมายความว่าเราไม่จำเป็นต้องมีคุณก็ได้ แต่ถ้าเราสามารถทำในสิ่งที่เครื่องทำไม่ได้ นั่นหมายความว่าองค์กรต้องการเรา เพราะว่าเครื่องไม่สามารถคิดหรือทำได้เหมือนเรา เพราะฉะนั้นเราจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตัวเองถ้าเราพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา เช่นถ้าเรายังทำงานในสายธนาคารเราจำเป็นต้องมีใบอนุญาตต่างๆ ให้ครบเพื่อที่จะมีสิทธิแนะนำผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมทุกเรื่อง ธนาคารก็จำเป็นที่จะต้องจ้างเราต่อเพราะอะไรเพราะบุคคลากรที่มีคุณภาพมันมีน้อยในสายงาน” (เบียร์ (นามสมมุติ), 2562)

“การสื่อความ ภายในสาขาโดยการที่จะต้อง ทำ คู ปฏิบัติให้เป็นแบบอย่าง และสร้างให้เขาตระหนักถึงความสำคัญของการที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้” (เอ (นามสมมุติ), 2562)

“เราเองเป็นคนค่อยใช้เทคโนโลยีเท่าไร ก็ยังเห็นลูกค้าบางคนที่อยู่เยอะๆ เข้ามาทำธุรกรรมอยู่ แต่เราเองก็ต้องปรับตัวเหมือนกันต้องเริ่มเรียนรู้ต้องทำให้เป็นไม่จนอนาคตเดียวตงาน” (แหม่ม (นามสมมุติ), 2562)

“จริงๆ แล้วเรื่อง โอนเงินผ่านอินเทอร์เน็ตที่เริ่มใช้มาตั้งแต่เมื่อประมาณ 7-8 ปีที่แล้วสมัยที่ยังไม่มีผ่าน โมบายด้วยซ้ำ พอมีแอปพลิเคชันเข้ามาช่วยที่ว่ามันทำให้ลูกค้าสบายมากขึ้นนะ แรกๆ พอแอปพลิเคชันมาเราก็ต้องลองใช้ดูเองก่อนเราถึงจะสามารถแนะนำลูกค้าได้พอเราทำได้แนะนำลูกค้าได้ก็สนุกดี เพราะคิดว่างานในเราจะได้น้อยลง แต่พอเริ่มพัฒนาเร็วขึ้น ไวขึ้น ในช่วงปีที่ผ่านมาก็แอบมีความหวังใจเหมือนกันเพราะตัวเองก็ต้องปรับตัว ย้ายจากการทำงานหน้าเคาน์เตอร์มาทำอย่างอื่นแทน ไปเป็นที่ปรึกษาทางการเงินแทนแต่ก็คืนะ ได้เรียนรู้อะไรใหม่ๆ ” (โบว์ (นามสมมุติ), 2562)

5. บทบาทหน้าที่ในการเปลี่ยนแปลง

จากการสัมภาษณ์ ผู้ปฏิบัติงานหลัก และผู้บริหารงานสาขาธนาคารแห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม พบว่า พนักงานธนาคารได้รับการฝึกทักษะบริการให้คำปรึกษาลูกค้าด้านการแนะนำการลงทุน การสร้างความมั่งคั่งให้ลูกค้ามากขึ้น พนักงานต้องปรับทัศนคติต่องานธนาคารใหม่ งานประจำเดิมของพนักงานธนาคารถูกแทนที่ด้วยเครื่องธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ส่งผลให้พนักงานที่ปฏิบัติงานในสาขามีจำนวนลดน้อยลง พนักงานบางส่วนถูกกดดันให้ต้องแนะนำและ

ขายผลิตภัณฑ์การเงินจากอดีตที่พนักงานทุกคนต้องแนะนำผลิตภัณฑ์ทางการเงินให้กับลูกค้าจน บ้างครั้งจากแนะนำกลายเป็นการขัดเคืองผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้า จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องออกกฎเกณฑ์ในการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินให้กับลูกค้า โดยพนักงานที่จะ สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินเช่น กองทุน ประกันชีวิต ประกันวินาศภัย ผู้ที่จะสามารถขาย ได้จะต้องผ่านการฝึกอบรมและสอบเพื่อได้รับใบอนุญาตแน่นอนว่าการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน เป็นสิ่งที่นวัตกรรมยังไม่สามารถทำได้

บทบาทหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า พบว่า ลูกค้ามีความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทาง การเงินมากขึ้น นวัตกรรมทางการเงินสมัยใหม่มีความสะดวก และยังช่วยให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจ ในการใช้จ่าย ซื้อสินค้า และลงทุนได้เร็ว ลูกค้าไม่จำเป็นต้องมาที่สาขา ไม่ต้องเตรียมเอกสารที่ต้อง ใช้ทำธุรกรรมจำนวนมาก สำหรับกลุ่มคนรุ่นใหม่เป็นกลุ่มที่ไวต่อการรับนวัตกรรมกล้าที่จะลองสิ่ง ใหม่ ๆ คนกลุ่มนี้เมื่อเห็นนวัตกรรมทางการเงินใหม่ๆ จะตอบสนองทันที จากการแพร่กระจายของ นวัตกรรมแม้กระทั่งผู้สูงอายุตอนนี้ก็หันมาใช้บริการนี้มากขึ้น

จากบทบาทหน้าที่ของทั้งพนักงานและลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลกระทบต่องานใน สาขาเป็นอย่างมาก ลูกค้าเลือกที่จะมาทำธุรกรรมที่สาขาน้อยลงในขณะที่ยอดขายผลิตภัณฑ์ต่างๆ ในสาขาเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ สาขาจึงต้องสร้างกิจกรรมที่นำมาเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดย พนักงานกลุ่มแรกที่ได้เข้าอบรมและมีทักษะการวางแผนการลงทุน มีใบอนุญาตในการครบทั้ง 3 ชนิด ได้แก่ ใบอนุญาตประกันชีวิต ใบอนุญาตประกันภัย และใบอนุญาตผู้แนะนำการลงทุน พนักงานกลุ่มนี้จะได้คัดเลือกให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินทำหน้าที่เก็บข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้าที่นวัตกรรมทางการเงินไม่สามารถตอบสนองลูกค้าได้ พนักงาน กลุ่มนี้จะถูกแยกออกจากงานประจำในสาขา

“ลูกค้ากลุ่ม คนรุ่นใหม่มีการปรับตัวเพื่อใช้บริการผ่านมือถือ มากขึ้น แม้กระทั่งผู้สูงอายุตอนนี้ก็หันมาใช้บริการนี้กันมากขึ้น เพราะมันสะดวกกว่ากันเยอะเพราะ ไม่ต้องมานั่งรอคิวอะไรลูกค้าบางคนที่เราเคยเห็นประจำบ่อยๆ จะเริ่มมาธนาคารน้อยลง จะ ทำให้เราไม่เจอหน้าเขาแล้ว การที่เราจะสร้างความสัมพันธ์กับเขาได้คือการที่เราจะต้อง เปลี่ยนรูปแบบการให้บริการจากแบบเดิมมาเป็น ความมั่งคั่ง (Wealth) แทนเพื่อที่จะอย่างน้อย เรามีความสัมพันธ์กับลูกค้าลูกค้าจะรู้ว่าธนาคารไม่ได้รับฝากถอนแบบเมื่อก่อนแล้ว แต่มัน กำลังทำธุรกิจเพื่อสร้างความมั่งคั่งให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะรายเล็กหรือรายใหญ่ก็สามารถทำ ความมั่งคั่งได้ ” (บอย (นามสมมุติ), 2562)

“จากเดิมที่เราให้บริการเป็นหลัก เราต้องเสริมในเรื่องการแนะนำทางด้านการเงินมากกว่าการฝากถอน บ้างที่เรามองธุรกรรมของลูกค้ารายตอนนี้มีแค่ฝากถอน เราก็ต้องทำการแนะนำสินค้าและบริการ ว่าลูกค้าต้องมีอะไรที่มากขึ้น มากกว่าการตอบสนองลูกค้าเพียงอย่างเดียว พนักงานมีหน้าที่ต้องค้นหาว่าลูกค้าควรมีอะไรเสริมเข้าไปบ้าง” (ตรี (นามสมมุติ), 2562)

“ช่วงปีที่ผ่านมาแรกๆ ก็ยัง งง ว่าจะต้องเปลี่ยนยังไง ปรับตัวยังไง เห็นธนาคารอื่นเริ่มปลดพนักงาน หรือปิดสาขาก็มีความกังวลใจว่าจะตกงาน หรือเขาจะย้ายเราไปทำหน้าที่อะไร เงื่อนไขการทำงานก็มากขึ้น ในอนุญาตต่างๆก็โดนบังคับให้ต้องมี แต่พอเริ่มเห็นกระบวนการทำงาน นโยบาย เป้าหมายของธนาคารที่ออกมาทำให้ปรับตัวและเห็นอะไรที่เป็นแนวทางการทำงานที่ชัดเจนขึ้น พอแนวทางมาหน้าที่ก็เปลี่ยนไปด้วยเช่นกัน อย่างเราเองปัจจุบันก็ไม่ได้ทำหน้าที่เดิม ก็ออกมาเป็นที่ปรึกษาทางการเงินเต็มตัว อย่างสาขาเราพนักงานหน้าที่ทำหน้าที่รับ ฝาก ถอน ก็เหลือประจำแค่ 2 คนจากเดิมที่มีถึง 4 คน” (ปลา (นามสมมุติ), 2562)

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงกับนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดนครปฐม

จากการสัมภาษณ์ ผู้ปฏิบัติงานหลัก และผู้บริหารงานสาขาธนาคารแห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมมีหลากหลาย ปัญหา เนื่องด้วยบุคลากรมีลักษณะทางกายภาพที่แตกต่างกัน การสร้างเครื่องมือในการพัฒนาแนวคิดของพนักงานจึงต้องสร้างให้มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองการพัฒนาตนเองของพนักงาน แต่อย่างไรก็ตามยังคงพบปัญหาและอุปสรรคทางด้านพนักงานเป็นหลัก ดังนี้

1. พนักงานรุ่นเก่า ไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม เกิดการต่อต้านในใจตัวเองเพราะ มีความเคยชินกับวิธีการและแนวคิดแบบเดิมๆ โดยบุคคลเหล่านี้เคยชินกับวิธีการเดิมๆ ที่ตนเคยใช้และพึงพอใจกับผลของวิธีการนั้นๆ อยู่แล้ว

2. กลุ่มพนักงานที่เรียนรู้ช้า ไม่กล้าที่จะถามเพื่อนร่วมงานเพราะเกรงเพื่อนร่วมงานจะหาว่าเป็นคนล้าสมัย เพราะติดกับความกลัวว่าตัวเองยัง ไม่มีความสามารถกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม ประเมินความสามารถตัวเองต่ำเกินไป ทำให้พนักงานกลุ่มนี้หยุดพัฒนาตัวเองและทำใจยอมรับกับชีวิตที่เป็นอยู่

3. พนักงานมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบจำนวนมากในสาขา ระหว่างช่วงรอยต่อที่ธนาคารเริ่มมีนวัตกรรมทางการเงินเข้ามาทำให้หน้าที่บางอย่างยังคงต้องใช้พนักงานในการทำงานในขณะที่อัตราการใช้พนักงานใหม่กับพนักงานที่ลาออกสวนทางกันเป็นอย่างมาก ส่งผลให้พนักงานแต่ละคนต้องทำงานแทนอัตราที่หายไปจึงทำให้ไม่มีเวลาเข้าสู่กระบวนการการเรียนรู้ในนวัตกรรมเพื่อใช้ต่อยอดทางความคิด

“ปัญหาที่เจอจะเป็นพนักงานรุ่นเก่าเข้าไม่เปิดรับในเรื่องนี้เพราะเขาคิดว่ามันเป็นเรื่องไกลตัวเขาเลือกที่จะไม่ปรับตัวมันถึงเป็นเหตุผลที่เขาเลือกที่จะไม่แนะนำเรื่องใหม่ให้กับตัวเองแล้วก็ลูกค้าย เพราะฉะนั้นลูกค้าบ้างกลุ่มที่พวกเขาดูแลเขาจะไม่สามารถรู้ได้เลยว่าธนาคารก็มีนวัตกรรมทางการเงินใหม่ๆ ให้กับลูกค้า ซึ่งนวัตกรรมทางการเงินมันเป็นประโยชน์กับตัวลูกค้ามาก ซึ่งหลายๆอย่างมันสามารถช่วยลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น ฉ.ตอนนี้พนักงานในสาขาไม่สามารถที่จะทำแคร์รับจ่ายเพราะมันไม่เพียงพอต่อธุรกิจ มันต้องผันตัวเพื่อให้ขายของได้ด้วย” (บอย (นามสมมุติ), 2562)

“ปัญหาของคนรุ่นเก่าเขารู้สึกต่อต้านแต่ปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามาเยอะจนเขาเองก็ไม่สามารถที่จะปฏิเสธได้ มันก็จะค่อยๆ แทรงซึมเข้าไปเรื่อยๆ เพราะความเป็นจริงเขาไม่สามารถต่อต้านมันจะค่อยๆ เป็นค่อยๆ ไป เพราะฉะนั้นคนเหล่านี้จะต้องค่อยๆ ปรับทัศนคติของเขาเพื่อให้เขาค่อยๆ เป็นค่อยๆ ไป จนเขาเกิดความมั่นใจแล้วเขาถึงจะกล้าทำและเข้าใจว่ามันมีบทบาทกับชีวิตเขาจริงๆ” (ตรี (นามสมมุติ), 2562)

“ส่วนตัวเราไม่มีปัญหาอะไรนะ แต่สังเกตจากปัญหาที่พี่ๆ อาวุโสส่วนใหญ่เจอคือ ไม่กล้าใช้ แอปพลิเคชัน โอนเงินในมือถือ เพราะเขาคิดว่าเขาทำงานธนาคาร ฝาก ถอน เป็นเรื่องสะดวกสำหรับเขาอยู่แล้ว พอเขาไม่ใช้ แอปพลิเคชันแน่นอนว่าเขาก็ไม่สามารถสอนลูกค้าได้ ถ้าสังเกตดีๆ ลูกค้ากลุ่มที่บุคคลเหล่านี้ดูแลจะไม่มีใครใช้เทคโนโลยีเลย” (แห่ม่ม (นามสมมุติ), 2562)

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องสภาพการณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีจุดประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการเตรียมตัวเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม จากการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม ส่วนผู้ปฏิบัติงานหลักได้แก่ เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก และเจ้าหน้าที่การตลาด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 26 -45 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนบริหารงานสาขา ได้แก่ ผู้จัดการสาขา เจ้าหน้าที่อาวุโส ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 40 – 60 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาโท ถือว่าเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพที่จะรับการเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ๆ จนมีความรู้ความเข้าใจในนวัตกรรมทางการเงินนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี

ผลการวิจัยพบว่า จากรูปแบบนวัตกรรมทางการเงินที่เปลี่ยนไป โดยเริ่มจากการใช้บุคลากรของธนาคารในการช่วยทำธุรกรรมให้ลูกค้าผ่านสาขาในเวลาทำการของธนาคาร ต่อมาพัฒนารูปแบบการทำธุรกรรมผ่านเครื่องจักรที่เรียกว่า ATM เมื่อเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเข้ามาช่วยในการติดต่อกับลูกค้าก็พัฒนารูปแบบของธุรกรรมเป็นการทำธุรกรรมผ่านสมาร์ตโฟน ผ่านบริการที่เรียกว่า Mobile Banking Application เมื่อการแข่งขันในอุตสาหกรรมทางการเงินปรับตัวอย่างรวดเร็ว อีกทั้งพฤติกรรมของลูกค้าได้รับอิทธิพลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จึงทำให้ลูกค้ามีพฤติกรรมการเงินที่เปลี่ยนไป ธนาคารไม่ใช่ธุรกิจที่ผูกขาดในด้านบริการทางการเงินอีกแล้ว ลูกค้ามีสิทธิที่จะเลือกใช้บริการทางการเงินจากบริษัทอื่นๆ อาทิเช่น TrueMoney Wallet , Rabbit LINE Pay , PayPal ลูกค้ามีการเรียนรู้นวัตกรรมทางการเงิน มีการตัดสินใจเลือกใช้นวัตกรรมทางการเงิน

เอง มีทางเลือกในนวัตกรรมทางการเงินที่หลากหลาย ธนาคารจึงต้องให้ความสำคัญที่ประโยชน์ และคุณค่าของลูกค้าเป็นหลัก

การเสริมสร้างความรู้ทางด้านนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจทางการเงินได้โดยผู้บริหารจะเป็นส่วนสำคัญในการปลูกฝังแนวคิดและทิศทางให้สอดคล้องกับสภาพธุรกิจที่เปลี่ยนไป โดยการสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และทำให้พนักงานเกิดความยอมรับในนวัตกรรมนั้นๆ โดยการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการทำงานของพนักงาน มีรูปแบบในการพัฒนาทักษะการทำงานที่ชัดเจน ธนาคารเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ให้กับพนักงานเพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถนำความรู้มาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมถึงการผสมผสานการทำงานระหว่างคนกับเทคโนโลยี ซึ่งทำให้คนที่ทำงานได้คืออยู่แล้วสามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้น ธนาคารยังเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินที่สามารถแนะนำบริการด้านการเงินให้กับลูกค้าได้อย่างครบวงจร เพราะพนักงานเป็นสิ่งสำคัญในการส่งมอบบริการและผลิตภัณฑ์ของธนาคาร เพื่อให้ตรงความต้องการของลูกค้า ธนาคารดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาเสริมสร้างความรู้ทางด้านนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานผ่านโครงการมากมาย เช่น โครงการเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง โครงการที่เสริมสร้างความกระตือรือร้นในการทำงานเป็นทีม หรือโครงการที่เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมมาบรรยายพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับนวัตกรรม

ระบบธนาคารได้ก้าวไปสู่รูปแบบการทำธุรกรรมผ่านมือถือของลูกค้ามากขึ้น สิ่งนี้สามารถเอื้อให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้อย่างสะดวก รวดเร็วไร้ข้อจำกัดด้านเวลา สถานที่ อีกทั้งค่าธรรมเนียมที่ถูกลง บัญชีต่างๆ เหล่านี้จึงเป็นสิ่งจูงใจสำคัญที่ทำให้ลูกค้าที่คุ้นชินกับการบริการแบบเดิมๆ เช่น การมาธนาคารเพื่อทำธุรกรรม ฝาก ถอน หันมาให้ความสนใจกับบริการภายใต้รูปแบบของนวัตกรรมทางการเงินใหม่ การเตรียมความพร้อมในการปรับตัวของพนักงานเป็นกระบวนการที่จำเป็น ธนาคารให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมและภาพลักษณ์ขององค์กร ธนาคารมีการปรับโครงสร้างภายในองค์กรให้มีความคล่องตัวและทำงานอย่างรวดเร็ว พร้อมจัดตั้งทีมงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยทีมงานมีหน้าที่วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีทางการเงินและระบบดิจิทัล โดยธนาคารมุ่งเน้นการดำเนินงานในการเพิ่มศักยภาพทางเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการหลากหลาย และขยายช่องทางบริการเพื่อให้ลูกค้าพอใจ

ผู้วิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัล ส่วนใหญ่เกิดจากพนักงานรุ่นเก่ามีแนวคิดด้านลบกับนวัตกรรม เพราะเกิดจากความเคยชินกับวิธีการทำงานแบบเดิมๆ การไม่ปรับตัวหรือปรับไม่ทัน ซึ่งอาจเป็นเพราะขาดความรู้ความกล้าที่จะลองสิ่งใหม่ๆ ไม่รู้จะปรับตัวอย่างไร ปรับตัวไม่ทันหรือองอาจจะไม่ปรับตัว รวมถึงกลุ่มพนักงานที่มีทัศนคติด้านลบการงานธนาคารไม่ชอบงานบริการแต่มีความจำเป็นที่ต้องทำ

การอภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพการณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม พบว่าสิ่งที่พนักงานธนาคารต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมทางการเงินในปัจจุบันคือ ต้องเตรียมตัวปรับบทบาทหน้าที่การทำงาน เนื่องจากนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการให้บริการทางการเงินเข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้หลากหลาย มีช่องทางการใช้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ด้วยค่าธรรมเนียมการบริการที่เหมาะสม อีกทั้งนวัตกรรมทางการเงินที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วยังส่งเสริมให้ธนาคารนำนวัตกรรมต่างๆ มาปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดต้นทุนการทำธุรกิจ ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจทางการเงิน

1. รูปแบบการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรม

1.1 การพัฒนารูปแบบนวัตกรรมทางการเงิน ธนาคารจำเป็นต้องเตรียมกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่า และเข้าถึงความต้องการของลูกค้า กำหนดวิสัยทัศน์มุ่งสู่การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ในยุคที่นวัตกรรมทางการเงินมีการเปลี่ยนแปลงธนาคารพาณิชย์จำเป็นต้องปรับตัวและเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการเพิ่มช่องทางการเข้าถึงการบริการ สร้างสรรค์นวัตกรรมทางการเงินใหม่ๆ ซึ่งสามารถทำได้โดย การพัฒนากระบวนการให้บริการทางการเงินแบบใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีพฤติกรรมทางการเงินที่เปลี่ยนไป โดยลูกค้าในปัจจุบันให้ความสำคัญกับความสะดวกรวดเร็วและค่าบริการทางการเงินที่ต่ำ ไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ (พฤษี เทศจิป, 2560) ที่กล่าวว่า ธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่มีการขยายตัวและเติบโตอย่างต่อเนื่อง หลายธุรกิจพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ พนักงานทำงานแบบกระจายตัวตามในพื้นที่ต่าง ๆ บางกระบวนการ ไปมุ่งเน้นที่การลดค่าใช้จ่าย และ ไม่ค่อยส่งผลให้เกิดนวัตกรรมใหม่ในการ

ให้บริการ การสร้างนวัตกรรมสามารถทำได้โดย การบริการแนวคิดใหม่ (New Service Concept) การพัฒนากระบวนการให้บริการใหม่ (New service process) และ การสร้างโมเดลธุรกิจบริการใหม่ (New service business model) ธุรกิจควรปรับตัวตามภูมิทัศน์ใหม่ของการบริการซึ่งประกอบด้วย ความคาดหวังของลูกค้าที่สูงขึ้น การเพิ่มขึ้นของอินเทอร์เน็ตบนมือถือ และ การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ และการวิเคราะห์ขั้นสูง โดยให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบนวัตกรรมบริการ การปรับเปลี่ยนประสบการณ์ของลูกค้า และ การลดความซับซ้อนในการส่งมอบการบริการ ยัง สอดคล้องกับแนวคิดของ (วิลาวลัย อ่อนนงษ์เปรม , 2561) กล่าวว่า นวัตกรรมเกิดจากการนำความรู้ และความคิดสร้างสรรค์มาผนวกกับความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยนวัตกรรมสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 รูปแบบคือ (1) นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ (product innovation) (2) นวัตกรรมด้านการบริการ (service innovation) (3) นวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต (business process innovation) (4) รูปแบบธุรกิจใหม่ (business model innovation) แนวความคิดและหลักการในการสร้างสรรค์และนวัตกรรมทางการตลาดจึงมีความสำคัญสามารถนำเอาหลักการในการสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้

1.2 การพัฒนาเสริมสร้างความรู้ด้านนวัตกรรมเพื่อยอมรับนวัตกรรมทางการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเนื่องด้วยมีการแข่งขันสร้างเทคโนโลยีทางการเงินจากคู่แข่ง เช่น กระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E - wallet) ที่สามารถมาใช้แทนธุรกรรมทางการเงินแบบเดิมๆ ธนาคารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมนวัตกรรมทางการเงิน การพัฒนาทักษะที่มีความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจทางการเงิน การดำเนินธุรกิจทางการเงินอย่างยั่งยืนขึ้นอยู่กับคุณภาพและความสามารถของบุคลากร โดยธนาคารมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ของพนักงาน โดยให้ความสำคัญในการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย พัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ระหว่างกันให้เกิดขึ้น การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย รูปแบบการพัฒนาทักษะการทำงานที่ชัดเจนสามารถพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นทุ่มเท มีความชัดเจน โดยต้องมีการกำหนดลักษณะ โครงสร้างองค์กรที่สามารถกระตุ้นและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กร ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ (ชลภัศสรณ์ สิทธิวงศ์ชัย, 2560) กล่าวว่า องค์กรต้องเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ พบว่า เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากรภายในองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะขับเคลื่อนและเป็น ผู้สนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ (ยุทธชัย ฮาริบิน , 2559) กล่าวว่า ความสามารถด้านเครือข่ายซึ่งเป็นที่มาของการพัฒนา

ความสามารถเชิงนวัตกรรม แบ่งเป็น 2 ประเด็น คือ (1) ความสามารถด้านทรัพยากร และ (2) ความสามารถเชิงความรู้ จากการศึกษาสรุปได้ว่า การพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในองค์กร คือความสามารถและทรัพยากร ขององค์กรที่สามารถเชื่อมโยงอย่างสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกที่ประกอบไปด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐ หรือหน่วยงานที่เป็นศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัย และการตอบสนองของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ กฎหมาย และ การแข่งขัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 บทบาทหน้าที่และการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับนวัตกรรม เมื่อธุรกิจการเงินเปลี่ยนไปการกำหนดทิศทางและบทบาทของบุคคลากรในธุรกิจทางการเงินเป็นสิ่งสำคัญ สิ่งที่ต้องสนับสนุนให้กับพนักงานคือการต่อยอดให้เกิดความเชี่ยวชาญเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการเงินในรูปแบบที่หลากหลาย การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจำเป็นต้องจัดตั้งทีมงานเพื่อช่วยสนับสนุนและผลักดันงานด้านนวัตกรรมเพื่อให้เกิดความรู้ และเข้าใจในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เมื่องานประจำเดิมของพนักงานถูกแทนที่ด้วยเครื่องธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ส่งผลให้จำนวนพนักงานที่ประจำสาขามีน้อยลง พนักงานจึงถูกปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ใหม่ให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน ส่วนคนอีกกลุ่มที่ไม่สามารถจะทิ้งได้คือกลุ่มคนรุ่นเก่าที่ยังไม่สามารถปรับตัวตามเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ (ขันติยา สุขณา, 2559) กล่าวว่า ปัจจัยด้านความรู้ ความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลางและย่อย

ธนาคารได้มีการเตรียมปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์กร เพื่อรับมือนวัตกรรมที่มีความซับซ้อนและปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว เพื่อตอบ โจทย์ความท้าทายใหม่ๆ โดยมีการจัดตั้ง ฝ่ายนวัตกรรม ใหม่เพื่อผลักดันงานทางด้านนวัตกรรมทางการเงิน ฝ่ายวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีทางการเงิน รวมถึงการเสริมสร้างศักยภาพด้านดิจิทัลภายในธนาคาร และ มีการร่วมมือกับพันธมิตรทางการเงิน เพื่อพัฒนาบริการทางการเงิน โดยเฉพาะรวมทั้งส่งเสริมการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานของธนาคารให้ทันสมัย มีความปลอดภัยและมีความเป็นมาตรฐาน ซึ่งการปรับ โครงสร้างธนาคารยังสามารถช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้องค์กรได้อีกด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ สอดคล้องกับแนวคิดของ (อรัญญา โคนเสนติโนและเทียน เสรามัญ, 2560) ได้กล่าวว่า การวางแผนในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของโรงแรม ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานของ

องค์กรมากที่สุด รองลงมาคือการสื่อสารภายในองค์กร การมอบหมายความรับผิดชอบและการเอาชนะต่อการเปลี่ยนแปลง

2. สภาพการณ์ในนวัตกรรมทางการเงิน

รูปแบบธุรกรรมของธนาคารเดิม คือ เรื่องของการบริการ และ ธุรกรรมสินเชื่อ ในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมที่ผ่านมา แต่ในปัจจุบันเมื่อนวัตกรรมใหม่ๆ สามารถเข้ามาแทนที่การทำงานของพนักงาน ทำให้ผู้บริหารมีการโอนย้ายพนักงานไปทำงานในรูปแบบอื่นจึงทำให้รู้สึกกดดัน เพราะรูปแบบการทำงานแบบเดิมใช้คนในการทำงาน แต่วันนี้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนไปไม่ว่าจะเป็นเรื่องระบบการจัดเก็บข้อมูล การลดขั้นตอนการทำงาน ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่เห็นชัดเจน คือ

2.1 รูปแบบการทำงานหน้าเคาน์เตอร์จะหายไปเนื่องจากพนักงานถูกแทนที่การทำงานด้วยเทคโนโลยี การทำธุรกรรมทางการเงินมีการเปลี่ยนโฉมใหม่ พัฒนาไปสู่ระบบดิจิทัลแบบกึ่ง ลูกค้าไม่มีความจำเป็นต้องเดินทางมาทำธุรกรรมที่ธนาคาร

2.2 รูปแบบงานใหม่เนื่องจากการใช้เทคโนโลยี รูปแบบการทำงานแบบใหม่ไม่จำเป็นต้องยึดติดกับการมีเคาน์เตอร์ในการให้บริการที่ต้องใช้กระดาษและลายเซ็น เห็นได้ว่าการบริการการเงินแบบใหม่ไม่จำเป็นต้องกรอกเอกสาร นวัตกรรมทางการเงินเข้ามาแก้ปัญหาความยุ่งยากเหล่านี้ ธนาคารมีการปรับพฤติกรรมการทำธุรกรรมโดยให้ลูกค้าใช้เครื่อง Self-Service ตามที่ต่างๆ พนักงานต้องปรับตัวให้เรียนรู้ทักษะในการใช้อุปกรณ์ดิจิทัล เพื่อเปิดบัญชีหรือทำธุรกรรมให้ลูกค้าได้อย่างเบ็ดเสร็จ เพื่อสร้างโอกาสในทางธุรกิจ

2.3 งานที่ไม่สามารถถูกแทนที่ได้ด้วยเทคโนโลยี กล่าวคือ เทคโนโลยีไม่สามารถทำได้ทุกอย่าง ธนาคารเริ่มมีการแยกงานขายที่ต้องเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าจึงมีการแยกงานขายออกจากงานบริการภายในสาขา โดยพนักงานขายจะได้รับการฝึกอบรมความรู้ ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และเน้นย้ำสิทธิผู้บริโภคที่ลูกค้าพึงได้รับเป็นสำคัญ หรือเรียกอีกชื่อว่าที่ปรึกษาทางการเงิน โดยมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า หากความต้องการที่ลูกค้าต้องการได้รับจากเพื่อตอบสนองสิ่งที่ตรงกับความต้องการรายบุคคล การแนะนำผลิตภัณฑ์ทางการเงินยังไม่สามารถถูกแทนที่ได้ด้วยเทคโนโลยี เช่นเดียวกับงานผู้บริหารระดับสูงที่ทำหน้าที่เป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ และนโยบายต่างๆของทางธนาคาร

3. ปัญหาที่พบในงานวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยพบปัญหาคือ พนักงานที่มีทัศนคติเชิงลบขาดความรู้ความเข้าใจ กับนวัตกรรมมีความเคยชินกับการทำงานแบบเดิมๆ มาเป็นเวลานาน เมื่อถึงเวลาที่ต้องเปลี่ยนแปลงจะรู้สึกว้าวนอกคั่น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาตนเอง พนักงานกลุ่มที่ไม่สามารถปรับตัวได้ในการที่จะไปทำงานในตำแหน่งงานใหม่ๆ หรือว่ารูปแบบของงานใหม่ๆ กลุ่มนี้ก็จะทยอยออกไปจากระบบ ส่วนพนักงานที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในนวัตกรรมทางการเงินจะสามารถปรับตัวได้ อาจถูกให้ไปทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน เพื่อให้พนักงานออกไปพบลูกค้าเพื่อเสนอสิ่งที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล แทนบริการแบบเดิม พนักงานกลุ่มที่สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมได้จะมีโอกาสก้าวหน้าในงาน และได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า แต่ก็ต้องทนกับแรงกดดันในเรื่องของเป้าหมาย และยอดขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินมากขึ้นเช่นกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ (ทรงยศ อรัญยานนท์, 2557) ได้กล่าวว่า ปัญหาในการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมบริการที่พบบ่อยที่สุด ได้แก่ (1) วัสดุอุปกรณ์ในการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมบริการ (2) บุคลากรทั้งฝ่ายบริการและฝ่ายปฏิบัติงาน ขาดความรู้ความเข้าใจ ความสามารถในการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ (3) ผู้ใช้บริการขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องนวัตกรรมใหม่ๆ และ สอดคล้องกับแนวคิดของ (เสกฐิติ หนู่มคำ, 2559) ได้กล่าวว่า ปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์ส่วนใหญ่เกิดจากการขาดการรับรู้ในเป้าหมายร่วมกัน และปัญหาจากการขาดการมีส่วนร่วมของพนักงานจะแก้ปัญหาก็ต้องสร้างทัศนคติเชิงบวกซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่กระบวนการจัดการความรู้เพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง สภาพการณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม จากการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลตั้งแต่ต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพบปัญหาและอุปสรรคของในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการยอมรับนวัตกรรมของธนาคารหลากหลายด้าน ดังนั้นธนาคารควรต้องกำหนดหน้าที่ เป้าหมาย และความมั่นคงในอาชีพของพนักงานให้มีความชัดเจน ในส่วนของลูกค้าที่ใช้ นวัตกรรมทางการเงินก็ยังคงมีความไม่เข้าใจและยังไม่เชื่อมั่นในนวัตกรรมทางการเงิน ดังนั้นทางธนาคารควรจัดกิจกรรมพัฒนาความรู้ความสามารถจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะทางการบริการให้

พนักงานทำงานได้หลากหลาย และเพิ่มพูนความรู้มากขึ้น หากพนักงานเข้าใจในนวัตกรรมทางการเงินที่ถูกต้องและไปในทิศทางเดียวกันก็จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า และเกิดการใช้จ่ายได้

2. กระบวนการทำงานที่ยังไม่มีความชัดเจนในหน้าที่ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงระบบธนาคารอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้พนักงานทำงานหลากหลายหน้าที่ในเวลาเดียวกัน พนักงานที่ปรับตัวไม่ทันเกิดความท้อแท้ในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนกลุ่มนี้ หากผู้บริหารละเลยคนกลุ่มนี้อาจทำให้แรงงานที่ปรับตัวไม่ทันไม่สามารถอยู่ได้ในอุตสาหกรรมทางการเงิน อย่างไรก็ตามบุคลากรเป็นสินทรัพย์สำคัญในการทำให้องค์กรก้าวเดินไปข้างหน้า การจ้างงานพนักงานใหม่ของสถาบันการเงินต้องเน้นทักษะดิจิทัลสำหรับการทำงาน

3. กระบวนการทำงานที่ยังไม่เปลี่ยนแปลงเนื่องจากไม่สามารถถูกแทนที่ด้วยนวัตกรรมทางการเงิน ธนาคารเริ่มมีการแย่งงานเสนอขายสินค้า ออกจากงานบริการ โดยการส่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายออกไปพบลูกค้าเพื่อเสนอสิ่งที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล แทนบริการแบบเดิมที่มักจะเสนอขายผลิตภัณฑ์ทั่วไปเมื่อลูกค้าเข้ามาใช้บริการ งานขายยังไม่สามารถถูกแทนที่ได้ด้วยเทคโนโลยี อีกทั้งปัจจุบันลูกค้ามีความรู้ และพฤติกรรมทางการเงินที่เปลี่ยนไป เนื่องจากอดีตพบปัญหาที่มีการร้องเรียนการเสนอขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่เหมาะสม เข้าข่ายการบังคับ หรือการนำเสนอข้อมูลให้ลูกค้าไม่ครบถ้วน ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงเน้นย้ำการทำงานของธนาคารพาณิชย์ให้ปฏิบัติตามประกาศและหลักเกณฑ์ ดังนั้นธนาคารควรให้ความสำคัญกับการสร้างทัศนคติการทำงานของพนักงาน โดยพนักงานต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกต้อง เพียงพอ และทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้ลูกค้ามีข้อมูลเพียงพอต่อการตัดสินใจ โดยไม่กล่าวเกินความเป็นจริง ซึ่งเป็นเหตุทำให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจผิดเกี่ยวกับคุณภาพ หรือเงื่อนไขของสินค้าหรือบริการ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง สภาพการณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดนครปฐม ดังนั้นข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรศึกษา สภาพการณ์ และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในจังหวัดอื่นๆ และธนาคารอื่นๆ ด้วยเนื่องจากการแข่งขันในธุรกิจการเงินในปัจจุบันมีความหลากหลายและการ

เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีพนักงานจำนวนมากที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ เพื่อจะได้ศึกษาวิธีการเตรียมความพร้อมและการปรับตัวของพนักงานได้หลายหลายมากขึ้น

2. ศึกษารูปแบบธนาคารยุคใหม่ที่ขับเคลื่อนการทำงานด้วยเทคโนโลยี ด้วยธนาคารบ้างแห่งลดสาขาลงอย่างต่อเนื่อง พฤติกรรมของผู้บริโภคที่หันมาทำกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ของตัวเองกันมากขึ้น เช่น e-Money , e-Wallet กันมากขึ้น เท่ากับว่าจากผู้บริโภคที่เคยนำเงินมาฝากไว้กับธนาคารก็น้อยลง ฐานเงินฝากของธนาคารก็จะถูกย้ายมาอยู่ในระบบเงินอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ มากขึ้น เพื่อที่จะได้ศึกษาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของธุรกิจทางการเงิน รู้เท่าทันแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น ซึ่งช่วยให้เกิดการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมอนาคต เพื่อการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว



รายการอ้างอิง

- “จัดตั้งสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ(องค์การมหาชน) พ.ศ.2552”. (2552). **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 126 ตอนที่ 63 ก (1 กันยายน): 2.
- Daft, R., & P. Kotter. (1999). **Leadership : Theory and Practice**. New York : Drydon Press, Harcourt Brace.
- Jones, G. R. (1995). **Organization Theory: Text and Cases**. Reading Mass: AddisonWesley.
- Kotter, J. P., & S. Cohen. (2002). **The Heart Of Change**. Boston, Massachusetts : Harvard Business School.
- Robbins, S. P. (2005). **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 14. แปลจาก Organizational Behavior. แปลโดย รังสรรค์ ประเสริฐศรี. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- Utterback , J. M. (1971). “The Process of Technological Innovation Within the Firm.” **Academy of Management Journal** 14, 1 : 75 – 88, อ้างถึงใน สมนึก เอื้อจิระพงษ์ และคณะ. (2553). “นวัตกรรม : ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ.” **วารสารบริหารธุรกิจ** 33, 128 (ตุลาคม – ธันวาคม) : 49-66.
- กนกกาญจน์ เสน่ห์ นมะหุต. (2561). “การวิเคราะห์การยอมรับการใช้บริการธนาคารดิจิทัลโดยใช้ ทฤษฎีการแพร่กระจายนวัตกรรม.” **วารสารพฤติกรรมศาสตร์** 24 , 2 (กรกฎาคม) : 43 -64.
- กนกวรรณ ภูใหม่. (2559). “การศึกษาปัจจัยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมองค์กร บริษัท ธนาคารพาณิชย์.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารเทคโนโลยี วิทยาลัย นวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**.
- กฤษมันต์ วัฒนานรงค์. (2546). “ทฤษฎีการเผยแพร่และการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยี การศึกษา.” เอกสารประกอบการบรรยาย ให้กับนักศึกษาปริญญาโทสาขาเทคโนโลยี การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วันที่ 4 ตุลาคม 2456.
- ขันติยา สุภณา. (2561). “พฤติกรรมการปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ภายหลังเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน.” **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี** 10, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม) : 131-137.
- จิระพงศ์ เรืองกุล. (2556). “การเปลี่ยนแปลงองค์กร : แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์” **วารสารปัญญาภิวัฒน์** 5, 1 (กรกฎาคม – ธันวาคม) : 194-201.

- ชลภัตสรณ์ สิทธิวงศ์ชัย. (2560). “ความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงองค์การกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.” วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา 9, 1 (มกราคม-มิถุนายน) : 202-212.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2556). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 6 . กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ตลับลักษณ์ ธนดิษฐ์สุวรรณ. (2560). รู้และเข้าใจ...บริบทใหม่ระบบสถาบันการเงินยุค 4.0 . เข้าถึงเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2561. เข้าถึงได้จาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/9d9c032c-08fb-444d-b815-f93f600307c1/THIP_08_Banking40_TH.aspx.
- ทรงยศ อัญญากานนท์. (2557). “ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อนวัตกรรมการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณยศึกษิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เทพรัตน์ พิมลเสถียร. (2560). “นวัตกรรมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาผู้ประกอบการแฟชั่นระดับลักเซอรัวในประเทศไทย.” วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย 9 , 3 : 206 – 207 – มิถุนายน) : 73 – 83.
- บมจ. ธนาคารกรุงไทย. (2561). กรุงไทยร่วมกับนครปฐมสร้างสังคมไร้เงินสดเต็มรูปแบบจังหวัดแรกของประเทศ. เข้าถึงเมื่อ 28 มกราคม 2562 . เข้าถึงได้จาก <https://www.ktb.co.th/th/krungthai-update/news-detail/6>.
- บมจ.ธนาคารกรุงเทพ. (2561). สรรค์สร้างคุณค่า. รายงานประจำปี 2561 : ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน).
- บุญกร วัชรศิริโรจน์. (2552). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. พิมพ์ครั้งที่ 3 . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- ปรีชา ชื่นชนกพิบูล และประกอบ คุณารักษ์. (2557). “รูปแบบนวัตกรรมการบริหารเพื่อพัฒนางานของศูนย์บริการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ.” วารสารวิชาชีพมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย 4 ,1 (มกราคม – เมษายน) : 23-31.
- ปานทิพย์ เปลี่ยนโมฬิม บรรณาธิการบริหาร. (2553). “Innovation นวัตกรรมสร้างสรรค์ เศรษฐกิจสร้างสรรค์ อุตสาหกรรมสร้างสรรค์.” วารสารของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม 53 (กรกฎาคม-สิงหาคม):4.
- ปิยะ ตันติเวชยานนท์. (2560). “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กรณีศึกษา : บริษัทซูเปอร์ริช อินเตอร์เนชั่นแนล เอ็กซ์เชนจ์ 1965 จำกัด.” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย

- ปทุมธานี 9, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม) : 102 – 111.
- พฤทธิ์ เทศจีบ. (2561). “การพัฒนานวัตกรรมบริการของธุรกิจในยุคดิจิทัล.” การประชุมวิชาการ และนำเสนอผลงานวิชาการระดับชาติ UTCC Academic Day ครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 8 มิถุนายน 2561.
- พัชรนันท์ กลั่นแก้ว. (2552). “วิธีปรับตัวขององค์กรรองรับความเปลี่ยนแปลง” **For Quality** 15,138 (เมษายน): 40-44.
- ภัทรกิตต์ เนตินิยม. (2554). “ภาพรวมนวัตกรรมทางการเงิน.” เอกสารประกอบการสอนชุดวิชา วาณิชธนกิจและนวัตกรรมทางการเงิน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุษชัย ฮารีปิน. (2559). “ความสามารถด้านเครือข่ายและความสามารถเชิงนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.” **วารสารนักบริหาร** 36,2 (กรกฎาคม-ธันวาคม) :79-88.
- วรสิทธิ์ จูติธนาการ. (2559). “ธุรกิจประกันวินาศภัยในยุค FinTech.” **วารสารประกันภัย** 31, 132 (กรกฎาคม – กันยายน) : 7-11.
- วิรัช สันตะพันธ์. (2560). “ความท้าทายของธุรกิจธนาคารพาณิชย์จากบริบทการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล.” **วารสารวิชาชีพบัญชี** 13, 39 (กันยายน) : 83-89.
- วิลาวลัย อ่อนวงษ์เปรม. (2561). “การจัดการการตลาดนวัตกรรมเพื่อความสำเร็จด้านเศรษฐกิจ และการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร.” **วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี** 5, 1 (มกราคม-มิถุนายน) : 117-133.
- วิษวะ การะเกตุ. (2559). “การยอมรับเทคโนโลยีทางการเงิน กรณีศึกษาการชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ บริษัท Startup Financial Technology.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศูนย์คุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน. (2562). “ผู้ให้บริการทางการเงินภายใต้การกำกับดูแลของ ธปท.” เข้าถึงเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2562 เข้าถึงได้จาก <https://www.1213.or.th/th/aboutfcc/finservices/Pages/FinUnderBOT1.aspx>.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ. (2553). “นวัตกรรม : ความหมาย ประเภท และความสำคัญ ต่อการเป็นผู้ประกอบการ.” **วารสารบริหารธุรกิจ** 33, 128 (ตุลาคม – ธันวาคม) : 49-66.
- สำนักกรรมการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2560). “การปฏิรูประบบการรองรับนวัตกรรมทางการเงิน.” 21 เมษายน 2560 : 4-6.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (ม.ป.ป.). **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

เสถียร วุฒิ หนุ่มคำ. (2559). “ทัศนคติเชิงบวกกับการสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร.”

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น 10, 2 (เมษายน).

อรพรรณ คงมาลัย. (2562). “บทบาทของนวัตกรรมองค์กร สมรรถนะเชิงนวัตกรรม และการ

ถ่ายโอนความรู้ต่อนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล.” วารสาร

การจัดการธุรกิจมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ 8, 1 (มกราคม – มีนาคม): 34-42.

อรัญญา โคเชนติโนและเทียน เสรามัญ. (2560). “การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อรองรับ

นักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษา โรงแรม 4 ดาว ในเขตตำบลช้างคลาน จังหวัดเชียงใหม่.”

วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) 10, 1 : 101-110.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
คำศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

คำศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงินพ.ศ. 2551

“ธุรกิจสถาบันการเงิน” หมายความว่า ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ธุรกิจเงินทุน และ ธุรกิจเครดิตฟองซิเออร์และให้หมายความรวมถึงการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

“ธุรกิจธนาคารพาณิชย์” หมายความว่า การประกอบธุรกิจรับฝากเงินหรือรับเงิน จากประชาชนที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม หรือเมื่อสิ้นระยะเวลาอันกำหนดไว้และใช้ประโยชน์จากเงิน นั้นโดยวิธีหนึ่งวิธีใด เช่น ให้สินเชื่อ ซื้อขายตั๋วแลกเงินหรือตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด ซื้อขายเงิน ปริวรรตต่างประเทศ

“ธุรกิจเงินทุน” หมายความว่า การประกอบธุรกิจรับฝากเงินหรือรับเงินจาก ประชาชนที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม หรือเมื่อสิ้นระยะเวลาอันกำหนดไว้ซึ่งมิใช่การรับฝากเงินหรือรับ เงินไว้ ในบัญชีที่จะเบิกถอนโดยใช้เช็ค และใช้ประโยชน์จากเงินนั้นโดยวิธีหนึ่งวิธีใด เช่น ให้สินเชื่อ ซื้อ ขยายตั๋วแลกเงินหรือตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด

“ธุรกิจเครดิตฟองซิเออร์” หมายความว่า การประกอบธุรกิจรับฝากเงินหรือรับเงิน จากประชาชนที่จะจ่ายคืนเมื่อสิ้นระยะเวลาอันกำหนดไว้และใช้ประโยชน์จากเงินนั้นอย่างหนึ่ง อย่างใดดังต่อไปนี้

(๑) การให้กู้ยืมเงินโดยวิธีรับจำนองอสังหาริมทรัพย์

(๒) การรับซื้ออสังหาริมทรัพย์โดยวิธีขายฝาก

“ธุรกิจทางการเงิน” หมายความว่า ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ธุรกิจเงินทุน ธุรกิจ เครดิตฟองซิเออร์ธุรกิจหลักทรัพย์ธุรกิจสัญญาซื้อขายล่วงหน้าตามกฎหมายว่าด้วยสัญญาซื้อขาย ล่วงหน้า ธุรกิจประกันชีวิตตามกฎหมายว่าด้วยประกันชีวิต หรือธุรกิจอื่นตามที่ธนาคารแห่ง ประเทศไทยประกาศกำหนด

“การให้สินเชื่อ” หมายความว่า การให้กู้ยืมเงิน หรือซื้อ ซื้อลด รับช่วงซื้อลดตัวเงิน เป็นเจ้าหนี้เนื่องจากได้จ่ายหรือสั่งให้จ่ายเงินเพื่อประโยชน์ของผู้ยืมค่า หรือเป็นเจ้าหนี้เนื่องจากได้ จ่ายเงินตามภาระผูกพันตามเล็ดเตอร์ออฟเครดิตหรือภาระผูกพันอื่น

“ธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ” หมายความว่า ธุรกรรมแท้กเคอริง ธุรกรรม การให้เช่าซื้อ ธุรกรรมการให้เช่าแบบลีสซิ่ง และธุรกรรมอื่นที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ ตามที่ ธนาคารแห่งประเทศไทยประกาศกำหนด

“หลักทรัพย์” หมายความว่า หลักทรัพย์ตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาด หลักทรัพย์



ภาคผนวก ข
แนวทางการตีพิมพ์

แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ในขั้นเริ่มการสนทนาเน้นการสร้างความคุ้นเคยและความไว้วางใจกับผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผู้วิจัยเริ่มแนะนำตัวเองและชี้แจงวัตถุประสงค์ และประโยชน์จากงานวิจัยที่ทำ ตลอดจนการขออนุญาตบันทึกเสียงสนทนา พร้อมทั้งยืนยันเรื่องการรักษาความลับของข้อมูล หลังจากนั้นเริ่มต้นการสนทนา ดังนี้

1. กลุ่มพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง (ส่วนที่ปฏิบัติงานหลัก ได้แก่ เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก และเจ้าหน้าที่การตลาด)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล
2. อายุ
3. สถานภาพ
4. การศึกษา
5. อาชีพการทำงาน
6. ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

ตอนที่ 2 รูปแบบการพัฒนาความรู้ กระบวนการทำงานเพื่อยอมรับนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง

1. จากวันแรกที่ท่านเข้ามาปฏิบัติงานที่ธนาคารแห่งนี้กับปัจจุบันท่านมองว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้าง
2. รูปแบบการบริการทางการเงินเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร
3. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาเสริมสร้างความรู้ทางด้านนวัตกรรมทางการเงินเพิ่มเติมหรือไม่อย่างไร (เช่น การศึกษาเพิ่มเติม การสอบใบอนุญาตทางการเงินต่างๆ)
4. การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับนวัตกรรมทางการเงินที่เปลี่ยนแปลงไปท่านทำอย่างไร

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงกับนวัตกรรมทางการเงิน

1. ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัญหาและอุปสรรคของการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมแนวทางการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของท่าน

ตอนที่ 5 การปิดการสนทนา

1. เรื่องราวที่ได้พูดคุยกันครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะอะไรเพิ่มเติมในประเด็นอื่นๆ บ้างหรือไม่
2. ท่านมีข้อสงสัยหรือประเด็นใดที่ต้องการถามผู้วิจัยหรือไม่
2. กลุ่มพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง (ส่วนบริหารงานสาขา ได้แก่ ผู้จัดการสาขา เจ้าหน้าที่อาวุโส)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล
2. อายุ
3. สถานภาพ
4. การศึกษา
5. อาชีพการทำงาน
6. ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

ตอนที่ 2 รูปแบบการพัฒนาความรู้ กระบวนการทำงานเพื่อยอมรับนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง

1. จากวันแรกที่ท่านเข้ามาปฏิบัติงานที่ธนาคารแห่งนี้กับปัจจุบันท่านมองว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้าง
2. รูปแบบการบริการทางการเงินเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร
3. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาเสริมสร้างความรู้ทางด้านนวัตกรรมทางการเงินของพนักงานที่ท่านดูแลอย่างไร
4. ในมุมมองของผู้บริหารท่านคิดว่าพนักงานของท่านต้องปรับตัวเพื่อให้เข้ากับนวัตกรรมทางการเงินที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงกับนวัตกรรมทางการเงิน

1. ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัญหาและอุปสรรคของการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมแนวทางการเตรียมความพร้อมเพื่อ
รองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของท่าน

ตอนที่ 5 การปิดการสนทนา

1. เรื่องราวที่ได้พูดคุยกันครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะอะไรเพิ่มเติมในประเด็นอื่นๆ บ้าง
หรือไม่
2. ท่านมีข้อสงสัยหรือประเด็นใดที่ต้องการถามผู้วิจัยหรือไม่





ภาคผนวก ค

หนังสือตอบรับการนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยคริสเตียน
เรื่อง “ก้าวข้ามวัตรกรรมวิจัยและดิจิทัลเพื่อสังคมสุขภาพ”



มหาวิทยาลัยคริสเตียน มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
 ตู๊ ปณ. ๓๓ ปณจ. นครปฐม ๗๓๐๐๐ โทร. ๐-๓๔๓๘-๘๕๕๕ โทรสาร ๐-๓๔๒๗-๔๕๐๐
 ศูนย์ศึกษาสยามคอมเพล็กซ์ วิทยาการสภาคริสตจักรในประเทศไทย
 ๓๒๘ ถนนพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐ โทร. ๐-๒๒๑๔-๖๐๓๘ โทรสาร ๐-๒๒๑๔-๖๐๓๘
 CHRISTIAN UNIVERSITY OF THAILAND THE CHURCH OF CHRIST IN THAILAND FOUNDATION
 P.O.Box 33 Nakhonpathom 73000 Thailand TEL. 66-3438-8555 FAX. 66-3427-4500 E-mail : christian@christian.ac.th

ที่ ม.คต. 42/ 14๘๖/2562

วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2562

เรื่อง ตอบรับการนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการระดับชาติ

เรียน นางสาวพระวี อระวีพร

ด้วยคณะกรรมการดำเนินงานจัดประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยคริสเตียน ได้จัดประชุมวิชาการ เรื่อง “ก้าวล้ำนวัตกรรมวิจัยและดิจิทัลเพื่อสังคมสุขภาพ” ในวันอังคารที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2562 เวลา 08.30 – 16.30 น. ณ ห้องประชุม 1 – 204 อาคารบริหาร มหาวิทยาลัยคริสเตียน คณะกรรมการฯ ขอแจ้งให้ท่านทราบว่า บทความวิจัยของท่าน ชื่อเรื่อง “สภาพการณ์และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับนวัตกรรมทางการเงินของธนาคารในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม” ได้รับการพิจารณากลั่นกรอง (Peer Review) และยินดีตอบรับให้นำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการระดับชาติครั้งนี้

ดังนั้น จึงขอให้ท่านเตรียมข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อนำเสนอในการประชุม โดยท่านสามารถติดต่อขอรับทราบรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ อาจารย์ วรรณดี สุทธิศักดิ์ ผู้ประสานงานฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและขอขอบคุณท่านที่เข้าร่วมนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการครั้งนี้ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


 (ศาสตราจารย์ ดร. เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย)

ประธานคณะกรรมการดำเนินงานจัดการประชุมวิชาการระดับชาติ

ฝ่ายวิจัย (อาจารย์ วรรณดี สุทธิศักดิ์)
 โทรศัพท์ 034-388-555 ต่อ 1318,1340
 โทรสาร 034 -274-500
 email : research@christian.ac.th



มหาวิทยาลัยศรีสะเกษ ร่วมกับมหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดังแสงธรรม และวิทยาลัยของสูง

ขออวยพรด้วยความยินดีเพื่อแสดงว่า

นางสาวพรรณี อระวีพร

ได้นำเสนอบทความวิจัยในภาพประชุมวิชาการระดับชาติ

เรื่อง "การดำเนินงานการวิจัยและสถิติเพื่อสังคมสุขภาพ"

วันอังคารที่ ๒๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒ ณ มหาวิทยาลัยศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ

A-S-S

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภัทษมนต์ ภัททธรรมมศาสตร์)

อธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีสะเกษ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	พระระวี อระวีพร
วัน เดือน ปี เกิด	3 ตุลาคม 2529
สถานที่เกิด	ขอนแก่น
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ที่อยู่ปัจจุบัน	440/106 ม.8 ต.บางเลน อ.บางเลน จ.นครปฐม

