

การศึกษาอิสระ

เรื่อง

การศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน)
ต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

**The Attitude of DBS Thai Danu Bank Public Company Limited
Employee toward to the Transformation of Joint Venture Multination**

โดย



นายอนุชา ทัฬหพันธ์

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง

ปีการศึกษา 2543

เลขที่.....
เลขทะเบียน..... 38043
วัน, เดือน, ปี 20 พ.ย. 2543

นี้ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน)
ต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

The Attitude of DBS Thai Danu Bank Public Company Limited
Employee toward to the Transformation of Joint Venture Multination



สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)

ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2543

บทคัดย่อ

- ชื่อเรื่อง : การศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ
- นักศึกษา : นายอนุชา ทัพพพันธ์
- ระดับการศึกษา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
- สาขาวิชา : บริหารธุรกิจ
- อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิสิทธิ์ แก้วฉา

จากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจที่ผ่านมา ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และระบบการบริหารของสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร และรองรับตลาดการเงินของไทยที่เปิดเสรีมากขึ้น เป็นเหตุผลทำให้พนักงานสถาบันการเงินเกิดภาวะกดดัน ดังนั้นจึงมีความต้องการศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) เมื่อมีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ และเพื่อศึกษาความพอใจในงานของพนักงานธนาคาร ช่วงก่อนและหลังการเปลี่ยนแปลงขององค์กร รวมถึงปัญหา และสิ่งที่เกิดขึ้นหลังการแปรสภาพ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 280 คน

ผลการศึกษาพบว่า ทัศนคติของพนักงานต่อนโยบายต่าง ๆ ของธนาคารภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนองค์กรนั้น กลุ่มตัวอย่างที่สำรวจมากกว่าร้อยละ 50.0 เห็นด้วยกับนโยบายใหม่ที่ออกมาของธนาคาร และระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยน เช่น งานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เหมาะสมกับบุคลิกภาพมากขึ้น เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดเพิ่มขึ้น ท้าทายความสามารถมากขึ้น ใช้ระยะเวลาในการทำงานต่อชิ้นงานน้อยลง การทำงานเป็นไปตามความคาดหวังมากขึ้น คุณภาพของเนื้องานหรือผลงานนำเสนอดีขึ้น รวมทั้งเพื่อนร่วมงานให้ความมั่นใจและความร่วมมืออย่างดีเพิ่มขึ้น จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับทัศนคติต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยด้านอายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานภายหลังจากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องเดียวเท่านั้น คือ การทำงานเป็นไปตามความคาดหวัง โดยเมื่อมีอายุงานมากขึ้นจะพบว่าการทำงานเป็นไปตามความคาดหวังน้อยลง สำหรับผลการศึกษาทัศนคติของพนักงานในเกี่ยวกับปัญหาและสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ เมื่อพิจารณาถึงปัญหาที่พนักงานให้ความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 เรียงจากมากไปน้อย คือการลดจำนวนพนักงาน ลักษณะการปฏิบัติ

งาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ผลการดำเนินงานขององค์กร การลดสวัสดิการ เงินเดือน หรือ โบนัส และปริมาณที่ต้องรับผิดชอบ ตามลำดับ

ผู้ศึกษาขอเสนอแนะแนวทางต่าง ๆ เพื่อป้องกันปัญหา และสิ่งที่อาจเกิดขึ้นได้ในองค์กร ของธนาคาร สำหรับผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ ทำให้เกิดความร่วมมือของ พนักงานและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร อาทิเช่น ด้านภาพลักษณ์ของธนาคาร ผู้บริหารควรมี การชี้แจงนโยบายอย่างชัดเจน การให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในสายงาน การเพิ่มผลตอบแทน ในการทำงาน การสร้างความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร การจัดฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนา พนักงาน และการวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เป็นต้น



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ABSTRACT

Title : The Attitude of DBS Thai Danu Bank Public Company Limited
Employee toward to the Transformation of Joint Venture Multination

Student : Mr.Anuchar Thappaphan

Level of Study : Master of Business Administration

Major : Business Administration

Advisor : Assistant Professor Apisit Kaewcha

In the condition of Thailand's economic crisis. All of finance business firms desire the organization structure and management system reform. This actions cause to bring the pressure into workers. So, this research has an objective to study the attitude of DBS Thai Danu bank public company limited employee toward to the transformation of joint venture multination. The purpose of this study is to view attitude, satisfaction, and problems of DTDB's employees; before and after changing to be joint venture with foreign bank. This study used 280 employees from DTDB's head office as a sample group.

Study result has shown As attitude toward reforming organization, more than 50% of samples agree with new policies such as; lay-off, expense economization, early retirement, and rigidity at work. A more than 50% of samples also satisfy that the job on their responsibility conform to their ability, suitable with their personality. Those jobs are challenging and also enhance their skills. Furthermore, they also enjoy finding they can manage their job very well by using short time requirement. Colleague's cooperation and encouragement are also found in this new working atmosphere.

From the study of employees' attitude toward work operation found that, major factor that influence employees' attitude is working experience in that place. It is not easy, in order to fulfil their job, If they have long-term working experience.

The study of employees' altitude toward conacquential problems after joining organization with foreign investor. Employee' opinions show that, most problems that

they will encounter are 1 lay-off 2. Workstyle 3. The bottom line 4. Reducing in remuneration package and 5.Progression in their job position.

The result of this study have some directions to the banking management improvement by creating organization image such as take the clear policy to the organization, give the career opportunity, increase the compensation and provide the instruction courses to workers, and create the efficiency human resource strategic plan.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความช่วยเหลือ แนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิสิทธิ์ แก้วฉา ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิชาการ ศึกษาศาสตร์เรื่องนี้ที่กรุณาให้คำแนะนำ และให้ความรู้ต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการทำการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

นอกจากนี้ขอขอบคุณพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยทูลุ จำกัด(มหาชน) ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่ายังตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี และผู้ที่ให้กำลังใจที่ดีที่สุดที่อดจะกล่าวถึงไม่ได้ ก็คือบิดามารดา และครอบครัวของผู้วิจัยเอง ที่สามารถทำให้มีวันนี้ได้ ซึ่งคงจะไม่มีสิ่งใดที่จะทดแทนได้ ท้ายสุดนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านของภาควิชาบริหารธุรกิจเกษตรที่ได้ให้ความรู้ทางวิชาการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

อนุชา ทัฬหพันธ์

18 กันยายน 2543

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	(1)
สารบัญ	(2)
สารบัญตาราง	(4)
สารบัญภาพ	(6)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตของการศึกษา	3
นิยามศัพท์	4
การตรวจเอกสาร	5
สมมติฐานในการศึกษา	6
วิธีการศึกษา	7
การเก็บรวบรวมข้อมูล	7
การวิเคราะห์ข้อมูล	8
บทที่ 2 แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	12
สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	12
แนวคิดทางทฤษฎี	13
ความหมายของทัศนคติ	13
ความหมายของความพึงพอใจ	14
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	15
ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์	18
ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอริทเบิร์ก	20
บทที่ 3 การแปรสภาพของธนาคารไทยธนุ จำกัด(มหาชน)	23
ประวัติธนาคารไทยธนุ	23
โครงสร้างองค์กร	26

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลักษณะการประกอบธุรกิจ	28
ลักษณะการบริการของธนาคาร	28
ขั้นตอนการแปรสภาพองค์กร	29
จุดแข็งของการแปรสภาพ	31
การกำหนดวิสัยทัศน์	32
ผลการดำเนินงาน	35
โครงการดำเนินงานในอนาคต	36
ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์	37
แนวโน้มธุรกิจธนาคารพาณิชย์และการแข่งขัน	38
บทที่ 4 ผลการศึกษา	39
ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	40
ทัศนคติต่อภาพลักษณ์องค์กร	40
ทัศนคติต่อนโยบายขององค์กร	40
ทัศนคติต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน	43
ทัศนคติของพนักงานต่อการทำงาน	45
ทัศนคติของพนักงานในแต่ละระดับชั้นต่อการทำงาน	45
ความสำคัญของปัญหาและสิ่งที่จะเกิดขึ้นภายหลังการปรับเปลี่ยนเป็น ธนาคารร่วมทุนต่างชาติ	60
การทดสอบสมมติฐาน	61
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	64
สรุป	64
ข้อเสนอแนะ	67
บรรณานุกรม	70
ภาคผนวก	75

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ผลประกอบการของธนาคาร	36
2	ค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจ	41
3	ค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาพลักษณ์ขององค์กรระหว่างช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนฯ	42
4	ค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อนโยบายต่าง ๆ ขององค์กรภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนฯ	43
5	ค่าความถี่และร้อยละความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนฯ	44
6	ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ Z ของพนักงานที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนฯ	46
7	ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ Z ของพนักงานระดับ 3 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนฯ	48
8	ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ Z ของพนักงานระดับ 4 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนฯ	51
9	ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ Z ของพนักงานระดับ 5 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนฯ	53
10	ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ Z ของพนักงานระดับ 6 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนฯ	56
11	ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ Z ของพนักงานระดับ 7 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนฯ	58
12	ความถี่ของความคิดเห็นพนักงานที่มีต่อปัญหาและสิ่งที่จะเกิดขึ้นภายหลังจากการปรับเปลี่ยนฯ	62
13	ค่า Pearson Chi-Square ของอายุงานและคะแนนความคิดเห็นของพนักงานต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรหลังการปรับเปลี่ยนฯ	63

14	ค่า Pearson Chi-Square ของตำแหน่ง และคะแนนความคิดเห็นของ พนักงานต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรหลังการปรับเปลี่ยนฯ	63
15	แสดงสัดส่วนการถือหุ้นก่อนและหลังการทำรายการในกรณีต่างๆ	93
16	การกำหนดตัวอย่างสำหรับความเชื่อมั่น	96



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร	12
2	แผนผังการจัดองค์กรของธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน)	27
3	วิสัยทัศน์ของธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ปี พ.ศ.2543	34



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

จากภาวะวิกฤตต่าง ๆ ของระบบเศรษฐกิจโลก และประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมา สถาบันการเงินไทยจำนวนมากต้องปิดกิจการ อาทิ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์จำนวน 58 แห่ง ธนาคารพาณิชย์บางแห่ง และหลายธนาคารต้องกลายสภาพไปเป็นธนาคารของรัฐบาล คือ ธนาคารศรีนคร จำกัด(มหาชน) ธนาคารแหลมทอง จำกัด(มหาชน) ธนาคารกรุงเทพพาณิชย์การ จำกัด(มหาชน) ธนาคารสหธนาคาร จำกัด(มหาชน) ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด(มหาชน) ธนาคารนครธน จำกัด(มหาชน) การดำเนินงานธุรกิจธนาคารพาณิชย์มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอีกมาก สถานภาพทางการเงิน และความต้องการใช้บริการของลูกค้าธนาคารเปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการแข่งขันระหว่างธนาคารที่ยังคงดำเนินกิจการอยู่ก็นับวันจะรุนแรง และต้องการความเป็นสากลมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงของสถาบันการเงินต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ถูกกดดันจากสภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำ และตลาดการเงินของไทยที่เปิดเสรีมากขึ้น ทุกสถาบันการเงินมีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กร และเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้สามารถช่วยแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้ ทำให้บางธนาคารมีความจำเป็นต้องปรับตัวเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการเพิ่มทุนจดทะเบียน เพื่อเป็นองค์กรที่มั่นคง มีงบการเงินและฐานะทางการเงินแข็งแกร่ง อีกทั้งมีเงินกองทุนมากพอที่เสริมความมั่นใจให้แก่ลูกค้าผู้ฝากเงิน นักลงทุน นักวิเคราะห์ รวมถึงมีความน่าเชื่อถือในสายตาของบริษัทสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ และเจ้าหน้าที่การค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องการตั้งสำรองก็หมดไป สามารถเตรียมองค์กรให้พร้อมกับการแข่งขันของธุรกิจ อีกทั้งรองรับการขยายตัวในอนาคต นอกจากนี้แล้วยังต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของธนาคาร ซึ่งนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ทำให้มีลักษณะของงานใหม่ มีการเปลี่ยนแปลงไปจากลักษณะงานในอดีต ซึ่งบางตำแหน่งงานอาจต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะบางอย่างเป็นพิเศษ

ธนาคารไทยทุน จำกัด(มหาชน) ก็ประสบปัญหาจากเหตุการณ์ดังกล่าวเนื่องจากธนาคารมีลูกค้าใช้บริการอยู่เป็นจำนวนมาก ประกอบกับธุรกิจของลูกค้าส่วนใหญ่ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ จึงทำให้ลูกค้าไม่สามารถผ่อนชำระหนี้คืนธนาคารได้ตามข้อตกลง ธนาคารจึงขาดเงินทุนหมุนเวียนและขาดทุนจากการดำเนินงาน ธนาคารจึงมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์กร และได้ทำการศึกษาเพื่อหาพันธมิตรทางธุรกิจ ผลจากการเจรจาทางธุรกิจประสบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยธนาคารดีบีเอส จากประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นธนาคารชั้นนำของทวีปเอเชียมาร่วมลงทุนกับธนาคาร โดยช่วงแรกของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ของธนาคาร ได้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานและเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ยังมีการโยกย้าย ผู้บริหารและพนักงานของธนาคาร รวมทั้งได้มีการโอนงานตามลักษณะโครงสร้างองค์กรใหม่ และเริ่มดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนตามแผน และระยะเวลาที่ธนาคารได้กำหนดไว้ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรจึงเป็นเหตุให้พนักงานธนาคารทุกคนจะต้องถูกผลกระทบโดยตรง อาทิเช่น ทำงานมากขึ้นในการปรับตัวเรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมายใหม่ เพิ่มทักษะและความรู้ทางเทคโนโลยี อีกทั้งต้องมีการปรับปรุงคุณภาพตนเอง และรูปแบบวิธีการทำงานจะต้องมีความเป็นสากลมากขึ้น โดยทางธนาคารจะให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ทั้งในรูปของการฝึกอบรม และโอกาสในการแสดงความสามารถของพนักงานทุกคน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของพนักงานให้เพิ่มมืออาชีพมากขึ้น และรองรับการแข่งขันของธุรกิจในอนาคต พนักงานที่มีความสามารถปรับตัวเองเข้าสู่องค์กรใหม่ได้ก็จะมีงานรองรับอยู่ และสำหรับพนักงานที่ไม่สามารถปรับตัวเองเข้าสู่องค์กรใหม่ไม่ได้ ก็คงต้องออกจากองค์กรไปหาองค์กรใหม่แทน พนักงานธนาคารจึงเกิดความกดดันหลังการเปลี่ยนแปลง ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานธนาคารต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารได้ทราบทัศนคติของพนักงาน และสามารถนำมาเป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจของพนักงาน เพื่อป้องกันปัญหา และสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ อีกทั้งจะก่อให้เกิดความร่วมมือของพนักงานภายในองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของพนักงานหรือทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการแข่งขันของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ เพราะเป็นลักษณะธุรกิจการให้บริการ จะส่งผลทำให้ธนาคารเกิดประสิทธิภาพ และสมรรถนะในการเป็นธนาคารที่ให้บริการครบวงจร (Universal banking) และเป็นผู้นำทางด้านตลาดการเงินของประเทศไทย (The leading bank in Thailand) เพื่อก้าวสู่มาตรฐานสากลอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. ศึกษาทัศนคติต่อภาพลักษณ์ นโยบายต่างๆ และขั้นตอนการปฏิบัติงานในองค์กรของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) เมื่อมีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ
2. ศึกษาทัศนคติต่อการทำงานของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ช่วงก่อนและหลังการเปลี่ยนแปลงขององค์กร รวมถึงปัญหา และสิ่งที่เกิดขึ้นที่เกิดขึ้นหลังจากการเปลี่ยนแปลง.

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ฝ่ายบริหารระดับสูงของธนาคาร ได้ทราบถึงทัศนคติในการทำงานของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 ไทยท努 จำกัด(มหาชน) ระดับล่างที่มีต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ
2. ทำให้ทราบถึงสาเหตุและปัญหาที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหขององค์กร
3. ช่วยทำให้ผู้บริหารของธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด (มหาชน) วางแผนนโยบาย และมาตรการเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้วิเคราะห์ถึงทัศนคติในการทำงานของพนักงานดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานของพนักงานธนาคาร ตลอดจนปัญหาและสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังการแปรสภาพ มีกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายที่ใช้ศึกษา คือ พนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 280 คน จาก 8 กลุ่มงาน ตั้งแต่ระดับ 7 ลงมาถึงระดับ 3 ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ถึงเดือนกันยายน พ.ศ.2543

นิยามศัพท์

ทัศนคติ (Attitude) คือ ความรู้สึก หรือความพึงพอใจของพนักงานธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด(มหาชน) ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นธนาคารร่วมทุนต่างประเทศ โดยไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์มาก่อน โดยแสดงออกทางความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรม

ธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ หมายถึง ธนาคารไทยท努ที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่ผู้ให้บริการเกี่ยวกับธุรกิจการเงินการธนาคาร โดยมีที่ตั้งอยู่เลขที่ 393 ถนนสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

พนักงานของธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) หมายถึง พนักงานธนาคารที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำของธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน)

พนักงานระดับ 3 หมายถึง พนักงานที่เข้ามาทำงาน ตำแหน่งผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ การศึกษาระดับขั้นต่ำอนุปริญญา

พนักงานระดับ 4 หมายถึง พนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ การศึกษาระดับขั้นต่ำปริญญาตรี

พนักงานระดับ 5 หมายถึง พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี ตำแหน่งผู้ช่วย หัวหน้าหน่วยสินเชื่อ การศึกษาระดับขั้นต่ำปริญญาตรี

พนักงานระดับ 6 หมายถึง พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี ตำแหน่ง หัวหน้าหน่วย หรือผู้บริหารชั้นต้น การศึกษาขั้นต่ำระดับปริญญาตรี

พนักงานระดับ 7 หมายถึง พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ตำแหน่ง หัวหน้าส่วน หรือผู้บริหารชั้นกลาง การศึกษาขั้นต่ำระดับปริญญาตรี

ความรู้เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กร หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ การเข้าใจ และ จดจำข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยเก็บอยู่ในหน่วยความจำของแต่ละบุคคลที่สามารถระลึกได้

การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Corporate transformation) หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน โครงสร้าง และวิธีการดำเนินงานของธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ที่มีอยู่เดิม โดยให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับมาตรฐานขององค์กรเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการตอบสนองต่อการดำเนินธุรกิจให้มีความสำเร็จดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังคำนึงถึงคุณภาพ การให้บริการกับผู้ให้บริการให้ได้รับความสะดวก รวดเร็ว คล่องตัว และเกิดความพึงพอใจสูงสุด

การตรวจเอกสาร

อิงอร (2538) ศึกษาทัศนคติของพนักงานการประปานครหลวงต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เฉพาะกรณี พนักงานในสำนักงานโรงกลองน้ำสามเสน โดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงทัศนคติของพนักงานการประปานครหลวงต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ผู้วิจัยได้สำรวจความคิดเห็นของพนักงานการประปานครหลวงสำนักงานโรงกลองน้ำสามเสน โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 120 ชุด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานการประปานครหลวงมีทัศนคติค่อนข้างไม่เห็นด้วยต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจร้อยละ 52.8 ตัวแปรทางปัจจัยพื้นฐานประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส ภูมิลำเนา ตำแหน่ง และเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

สุเมธ (2539) ทำการศึกษาการรื้อปรับระบบองค์กร โดยศึกษาเฉพาะกรณี บมจ.ธนาคารกสิกรไทย สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร โดยสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน และผู้ใช้บริการต่อผลที่เกิดจากการรื้อปรับระบบ ผลการศึกษาพบว่า หลังจากที่ธนาคารนำการรื้อปรับระบบมาใช้กับธนาคารฯ สาขา พนักงานมีความพอใจกับการลดขั้นตอน กระบวนการ การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรวดเร็ว เทคโนโลยีสารสนเทศ และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นมากกว่าจำนวนพนักงานที่เพียงพอกับปริมาณงาน บทบาทของผู้จัดการสาขาในการแนะนำช่วยเหลือ การทำงานเป็นที่ของพนักงาน โอกาสในความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับในผลงานจากผู้บังคับบัญชา สำหรับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ ผลการศึกษาพบว่า มีความพอใจ กับการจัดพื้นที่ทำการสาขา วิธีการให้บริการ ขั้นตอนความสะดวกรวดเร็ว ความทันสมัย มากกว่าการเอาใจใส่ดูแลการพูดจาอย่างสุภาพอ่อนโยน การต้อนรับอย่างมีอัธยาศัยไมตรีของพนักงาน ส่วนความปลอดภัยในสถานที่ และความเชื่อถือของธนาคารยังคงเป็นปกติตามเดิม

อำนาจ (2539) ศึกษาการแปรรูปรัฐวิสาหกิจขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุที่สำคัญของการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ คือความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ตลอดจนปริมาณความต้องการโทรศัพท์เพิ่มขึ้นของประชาชน ซึ่งองค์การโทรศัพท์ฯ ไม่สามารถที่จะตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้อย่างเพียงพอตามนโยบายของรัฐบาล ที่ผ่านมาองค์การโทรศัพท์ฯ ได้แก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยการทำสัญญาร่วมลงทุนกับเอกชนการทำสัญญาว่าจ้าง และการให้สัมปทาน เป็นต้น สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ คือความล่าช้าในการตัดสินใจ และข้อจำกัดของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ตลอดจนพนักงานส่วนใหญ่มีความไม่แน่ใจต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน ผลประโยชน์ และสวัสดิการต่าง ๆ ภายหลังจากที่มีการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ ส่วนในเรื่องผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระทบที่เกิดขึ้นจากการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ฯ มีทั้งผลในเชิงบวกคือประสิทธิภาพในการบริหาร การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีมากขึ้น และผลในเชิงลบคือมีสัญญาและเงื่อนไขบางประการที่ องค์การโทรศัพท์ฯ ต้องสูญเสียรายได้เป็นจำนวนมาก

ทรงศรี (2542) ศึกษาการรื้อปรับระบบโครงสร้างองค์กร ศึกษากรณีธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 346 คน จาก 20 ฝ่ายงาน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows 95 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบไคสแควร์ ผลการศึกษาพบว่า ระดับการยอมรับการรื้อปรับระบบโครงสร้างองค์กรของพนักงาน มีการยอมรับในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลพนักงานที่มี เพศ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการรื้อปรับระบบโครงสร้างองค์กร ต่างกัน ในส่วนระดับความรู้ของพนักงานต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการรื้อปรับระบบ โครงสร้างองค์กรต่างกัน โดยพนักงานที่มีความรู้สูงจะมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการรื้อปรับ ระบบโครงสร้างองค์กรในระดับสูงกว่าพนักงานที่มีความรู้ระดับปานกลาง นอกจากนี้พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานแตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการรื้อปรับระบบโครงสร้าง องค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็นด้วย จึงมีความสัมพันธ์กับการ ยอมรับการรื้อปรับระบบโครงสร้างองค์กรในระดับสูง

สมมติฐานในการศึกษา

ในการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด(มหาชน) ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานของการศึกษา ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 อายุงาน มีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรภายหลังจากที่มีการ เปลี่ยนแปลง

สมมติฐานที่ 2 ตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานธนาคาร ดีบีเอสไทยท努 จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรภายหลังจากที่มี การเปลี่ยนแปลง

วิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ทัศนคติของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ” ในการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยดังนี้

ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้คือ พนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ซึ่งมีพนักงานจำนวน 1,875 คน แบ่งโครงสร้างการจัดองค์การเป็น 8 ฝ่ายงาน การศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของประชากร ตามทฤษฎีของแอสกินและโกลตัน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 278 คน และเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ในกลุ่มงานหลักของธนาคาร จำนวน 8 กลุ่มงาน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างใน 8 กลุ่มงานนั้นเป็นแบบโควตา กลุ่มงานละจำนวน 35 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาทั้งสิ้น 280 ตัวอย่าง สำหรับหน่วยในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่พนักงานของธนาคาร ระดับ 3 - 7

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้จัดลำดับขั้นตอนการศึกษาเป็น 2 ขั้นตอน คือ
 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ซึ่งมีผู้ทำการศึกษาค้นคว้าและวิจัย ได้แก่ ข้อมูลจากเอกสารอ้างอิง รายงานการวิจัย เอกสารทางราชการ วารสาร รายงานประจำปี วิทยานิพนธ์ และภาคินิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาจากข้อมูลแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยการวิจัยภาคสนาม (Field survey) เป็นข้อมูลจากการสุ่มกลุ่มประชากรตัวอย่าง โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การออกแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นโดยพิจารณาจากกรอบแนวคิด และกำหนดตัวแปรแต่ละตัวมาสร้างเป็นแบบสอบถาม ให้สอดคล้องกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุประสงค์ และขอบเขตของการศึกษา โดยลักษณะโครงสร้างของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิด และคำถามปลายเปิด แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 คำถามทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ตำแหน่งงาน(ระดับชั้น) และระดับเงินเดือน ของผู้ตอบ จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 คำถามทั่วไปเกี่ยวกับทัศนคติในการทำงานของพนักงานต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ เป็นคำถามเพื่อถามทัศนคติเกี่ยวกับเป้าหมาย ภาพลักษณ์ นโยบายขั้นตอนการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นที่มีต่อการทำงานช่วงก่อนและหลังการแปรสภาพองค์กร จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัญหา และสิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ และข้อเสนอแนะ จำนวน 1 ข้อ

การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative) จากการแสดงทัศนคติต่อการปรับเปลี่ยนในการตอบแบบคำถามแบบเปิด ของพนักงาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1. สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) เป็นการอธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคิดค่าความถี่เป็นร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่อจำแนกประเภทของข้อมูล
2. สถิติอนุมาน (Inferential statistics) ใช้ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติค่าไคสแควร์ (Chi-square) สำหรับทดสอบความเป็นอิสระกันของตัวแปร 2 ตัวแปร ใช้สถิติ Wilcoxon signed ranks test สำหรับทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยตัวแปรประชากรแบบจับคู่ เนื่องจากการกระจายแบบไม่ปกติ และใช้มาตราส่วนประเมินค่าของลิเคอร์ท (Linkert scale) เป็นวิธีการวัดค่าทัศนคติ สามารถบอกปริมาณความแตกต่างระหว่างกลุ่มได้ ดังนั้นสเกลอัตราภาคจะใช้หน่วยวัดเป็นค่าคงที่ โดยมีระดับคะแนนในการแสดงทัศนคติคือ

คะแนนสำหรับ

	<u>ข้อความเชิงบวก</u>	<u>ข้อความเชิงลบ</u>
ระดับ 5 = เห็นด้วยมากที่สุด	5	1
ระดับ 4 = เห็นด้วยมาก	4	2
ระดับ 3 = เห็นด้วยปานกลาง	3	3
ระดับ 2 = เห็นด้วยน้อย	2	4
ระดับ 1 = เห็นด้วยน้อยมากหรือไม่มีเลย	1	5

การวัดค่าทัศนคติ เพื่อแปลความหมายของระดับทัศนคติ เพื่อสรุปว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับทัศนคติอยู่ในระดับน้อยที่สุดถึงมากที่สุด จากระดับคะแนน 1 – 5 สามารถกำหนดช่วงคะแนนทัศนคติได้ดังต่อไปนี้¹

<u>ช่วงคะแนน</u>	<u>ระดับทัศนคติ</u>
อยู่ในระดับ 1.00-1.80	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด
อยู่ในระดับ 1.81-2.60	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ น้อย
อยู่ในระดับ 2.61-3.40	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ ปานกลาง
อยู่ในระดับ 3.41-4.20	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ มาก
อยู่ในระดับ 4.21-5.00	หมายถึงมีทัศนคติที่อยู่ในระดับ มากที่สุด

สำหรับตอนที่ 3 ในการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัญหา และสิ่งที่เกิดขึ้น ภายหลังจากการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ การวัดค่าของคะแนนเพื่อแปลความหมายของปัญหา เพื่อสรุปว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าปัญหาอยู่ในระดับใด โดยให้คะแนนคะแนนถ่วงน้ำหนัก ดังนี้

<u>ช่วงคะแนน</u>	<u>ระดับความเห็น</u>
อยู่ในระดับ 1	หมายถึงมีปัญหาที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด
อยู่ในระดับ 2	หมายถึงมีปัญหาที่อยู่ในระดับ น้อย
อยู่ในระดับ 3	หมายถึงมีปัญหาที่อยู่ในระดับ ปานกลาง
อยู่ในระดับ 4	หมายถึงมีปัญหาที่อยู่ในระดับ มาก
อยู่ในระดับ 5	หมายถึงมีปัญหาที่อยู่ในระดับ มากที่สุด

¹ ช่วงคะแนน = $\frac{\text{ค่าสูงสุด}-\text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนสเกล}}$ = $\frac{5-1}{5}$ = 0.80

การประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ผู้ศึกษาวิจัยได้ดำเนินการประเมินคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงในเชิงเนื้อหาและความน่าเชื่อถือได้ เพื่อให้แบบสอบถามตอบสนองวัตถุประสงค์ในการศึกษามากที่สุด

2. ทดสอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาวิจัยได้นำแบบสอบถามดังกล่าวทำการทดสอบ โดยการทดลองเก็บข้อมูลจำนวน 30 ชุด กับกลุ่มทดลองซึ่งเป็นพนักงานธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน)

3. หลังจากการทดสอบแบบสอบถามตามจำนวนที่กำหนดไว้ และรับแบบสอบถามคืนแล้ว ได้นำมาทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยวิธี Cronbach reliability ได้ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นได้ค่าอัลฟา α (Alpha) เท่ากับ 0.8175 (ค่ามาตรฐานของความเชื่อมั่นของเครื่องมือในวิธีดังกล่าวที่สามารถยอมรับได้ มีค่าเท่ากับ 0.7) สูงกว่าค่ามาตรฐานความเชื่อมั่นของเครื่องมือ วิธีการทดสอบโดยนำคำตอบของพนักงานที่ตอบแบบสอบถามตอนที่ 2 หัวข้อทัศนคติของพนักงานต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ ข้อ 6 เรื่องความคิดเห็นต่อการทำงานในองค์กรช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร ซึ่งเป็นคำถามให้ตอบจำนวน 20 ข้อ แล้วนำเอาค่าช่วงคะแนนของทัศนคติจากลักษณะคำถามที่ใกล้เคียงกันนำไปทดสอบตามวิธีการของเครื่องมือ ค่าผลลัพธ์ที่ออกมาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากผู้ตอบแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลได้ในแต่ละวัน มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องของแบบสอบถามทุกชุดเพื่อนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ หรือมีความบกพร่องน้อยที่สุด และให้คะแนน พร้อมทั้งลงรหัสแล้วทำการประมวลผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS/PC (Statistical package of social science) เพื่อหาค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความถี่ และใช้สถิติค่าไคสแควร์ในการทดสอบสมมติฐาน สำหรับแบบสอบถามชุดที่มีข้อเสนอแนะอื่นๆจะนำมาประกอบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

การกำหนดตัวแปร

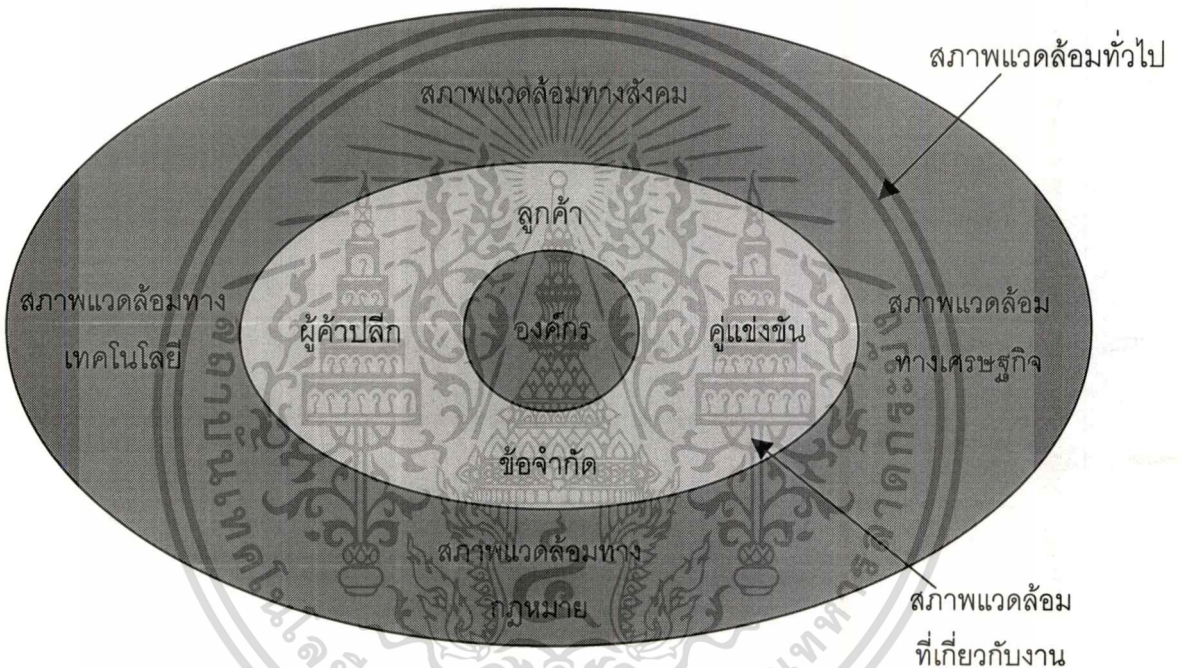
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ตัวแปรดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย
 - 1.1 ระยะเวลาทำงาน
 - 1.2 ตำแหน่งงาน
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ทัศนคติในการทำงานของพนักงานต่อการปรับเปลี่ยน ประกอบด้วย
 - 2.1 ทัศนคติเกี่ยวกับเป้าหมาย ภาพลักษณ์ขององค์กร
 - 2.2 ทัศนคติในการออกนโยบายเกี่ยวข้องกับพนักงานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน
 - 2.3 ทัศนคติความคิดเห็นต่อการทำงานในช่วงระยะก่อนและหลังการปรับเปลี่ยน
 - 2.4 ทัศนคติต่อปัญหา และสิ่งที่เกิดขึ้นหลังการแปรสภาพ

บทที่ 2

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

องค์กรต่าง ๆ ย่อมมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรเอง ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องทราบถึงอิทธิพลของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อตัวองค์กร เพื่อที่จะบริหารจัดการองค์กรให้อยู่รอดในภาวะที่เปลี่ยนแปลงไปได้



ภาพที่ 1 สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร

ที่มา : (Applewhite, 1965)

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1. สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป คือ สภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไม่เจาะจง ประกอบด้วย

1.1 สภาพทางสังคมและวัฒนธรรม เช่น โครงสร้างลักษณะ ประชากร ระดับการศึกษา วัฒนธรรมท้องถิ่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 สภาพทางเศรษฐกิจ ซึ่งองค์กรต้องบริหารองค์กรให้เหมาะสมกับวงจรธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง ธุรกิจบางประเภทได้รับผลกระทบอย่างมากเมื่อเศรษฐกิจตกต่ำ เช่น อุตสาหกรรมก่อสร้าง อุตสาหกรรม รถยนต์ แต่บางประเภทจะได้รับผลกระทบน้อยกว่า เช่น โรงพยาบาล เพราะความต้องการในการรักษามีปริมาณค่อนข้างคงที่หรือเปลี่ยนแปลงน้อย

1.3 สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย และการเมือง เช่นการออกกฎหมายแรงงานฉบับใหม่ ย่อมมีผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร

1.4 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ซึ่งรวมถึงตัวเครื่องมือและวิธีใช้เครื่องมือ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เพื่อปรับปรุงวิธีการ ทำงานแบบเดิม ๆ หรือเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ทำให้องค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงต่อไป

2 สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับงาน คือ สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กร ประกอบด้วย

- 2.1 ลูกค้า คือผู้ที่ซื้อหรือไม่ซื้อในสินค้าและบริการ
- 2.2 คู่แข่งขันขององค์กร
- 2.3 ข้อจำกัด คือข้อจำกัดขององค์กรในการผลิตสินค้าและบริการ
- 2.4 ผู้ค้าปลีก คือผู้จัดสรรคุณภาพและปริมาณของที่ป้อนเข้าสู่องค์กร

แนวคิดทางทฤษฎี

ความหมายของทัศนคติ

ทัศนคติ คือ การสะท้อนความรู้สึกของบุคคลว่าพอใจหรือไม่พอใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ เช่น งาน บุคคล วัตถุ หรือเหตุการณ์ ทัศนคติเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น ท่าทีที่แสดงออกของผู้บังคับบัญชาว่าเป็นกันเองต่อลูกน้อง เป็นผู้ที่ชอบใช้อำนาจในการบังคับบัญชาหรือไม่ การที่บุคคลแสดงท่าทีอย่างใดนั้น เขาอาจไม่รู้ตัว ทั้งนี้เพราะว่าเกิดความเคยชิน ทัศนคติจึงมีลักษณะเป็นระดับความรู้สึกทางจิตวิทยาที่เรามีต่อสิ่งต่างๆ และจะเห็นได้จากปฏิกิริยาโต้ตอบว่าชอบหรือไม่ชอบระดับความรู้สึกดังกล่าวอาจแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับความชอบ เป็นความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบที่เกิดขึ้นโดยไม่สามารถจะบอกเหตุผลได้ ถึงแม้จะมีข้อมูลบางประการก็ไม่สนใจที่จะนำมาประกอบการพิจารณา ซึ่งอาจเกิดจากอคติบางประการก็ได้ เช่น เธอชอบงานของเธอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ระดับที่ได้มีการพิจารณาแล้วเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นโดยใช้ความรู้ ปัญญา ประสบการณ์ ฯลฯ มาประกอบการพิจารณา และสามารถให้เหตุผลถึงความรู้สึกเช่นนั้น เช่น เธอชอบเพราะว่าเป็นงานที่ท้าทาย ให้โอกาสพบปะผู้คนมาก

3. ระดับปฏิบัติ เป็นระดับความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบถึงขั้นที่แสดงออกหรือมีการกระทำตอบโต้

ทัศนคติจะแตกต่างจากค่านิยม คือ ทัศนคติเปลี่ยนแปลงง่ายกว่าค่านิยม เช่น เราเคยชอบสินค้าชนิดหนึ่งและซื้อมาใช้เป็นประจำ ต่อมาเมื่อได้รับอิทธิพลจากการโฆษณาของสินค้าอีกชนิดหนึ่ง ก็อาจเปลี่ยนไปซื้อสินค้าชนิดนั้นแทนก็ได้ สำหรับในองค์กร ทัศนคติของคนเป็นเรื่องสำคัญ เพราะมีผลกระทบต่อการทำงานมาก เช่น การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานที่มีทัศนคติต่างกันมาก อาจทำให้แต่ละคนเกิดความคับข้องใจ และความตึงเครียด ขึ้นได้ ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมและเป็นปัญหาต่อการทำงานในที่สุด

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในการบริหารงานบุคคลขององค์กร หลักของการบริหารงานบุคคล คือ การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน และใช้บุคคลที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กร และในการที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพก็คือ การทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ซึ่งเราเรียกว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในงาน หรือความพอใจในงาน (Job satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจ หรือทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำอันเป็นผลมาจากการที่ได้รับการตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล ทำให้เกิดความพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงาน นอกจากนี้ความพึงพอใจมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพราะปัจจัยที่กำหนดความพอใจในการทำงานแต่ละงานไม่เหมือนกัน แต่ละบุคคลมีความพอใจในสิ่งต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน และไม่เท่ากัน ดังนั้นความแตกต่างกันของบุคคลอาจเป็นตัวกำหนดปัจจัยที่แตกต่างกันได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

บ่อเกิดของความต้องการของมนุษย์นั้น มาจากความคิดอยากเป็นอย่างหนึ่งอย่างใดในสภาวะการทำงานของตน และความต้องการนี้มักต้องการในความหมายของความสำเร็จ ความต้องการความรู้ และการทำงานได้ดี ความต้องการของคนนั้นมักแตกต่างกันไป ดังนั้นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจึงขึ้นกับดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติงานว่าได้รับการตอบสนองต่อความต้องการในด้านต่าง ๆ มากน้อยแตกต่างกัน

Beverly (1975) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน และให้ทัศนะว่าตัวการสำคัญของความพึงพอใจนั้นคือ ความรู้สึกของการได้รับความสำเร็จ การยอมรับลักษณะของงาน และโอกาสก้าวหน้าของงานนั้น ๆ และความรู้สึกตรงข้ามคือ วิธีการปกครอง บังคับบัญชา นโยบาย และระเบียบปฏิบัติ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือความไม่พึงพอใจเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลที่ยึดมั่นอยู่กับงานของเขา และยังได้สรุปปัจจัยต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for advancement) ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจากความรู้ ความสามารถในการทำงาน
3. องค์การและการจัดการ (Company and management) ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ตลอดจนชื่อเสียง และการดำเนินงานของสถาบัน
4. ค่าจ้าง (Wages) คนงานชาย จะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขายิ่งกว่าคนงานหญิง และผู้ที่ทำงานในโรงเรียนจะเห็นว่า ค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าการทำงานในหน่วยงานของรัฐ
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานที่ตรงความต้องการ และความถนัดก็จะเกิดความพอใจ
6. การนิเทศงาน (Supervision) มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจ หรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานที่ไม่ดี อาจเป็นสาเหตุอันหนึ่งที่ทำให้ย้ายงาน หรือลาออกจกงาน
7. ลักษณะทางสังคม (Social aspects of the job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะทำให้เกิดความพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมาก การปฏิบัติงานมีความสำเร็จได้ดีก็เพราะมีกระบวนการวิธีการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงาน การจัดองค์การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน และการประเมินผลงาน ทุกกระบวนการต้องมีการติดต่อสื่อสารเป็นตัวเชื่อม

9. สภาพการทำงาน (Working condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการ และการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย

กมล และเสถียร (2516) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้คนพอใจในงาน ประกอบด้วย

1. ค่าจ้างแรงงาน คนจะพอใจในงานก็ต่อเมื่อได้ค่าตอบแทนคุ้มกับความเหนื่อย และความคิดที่ตนให้แก่นายจ้าง

2. ลักษณะงานที่ทำ บางคนก็เห็นว่าลักษณะงานที่ทำย่อมสำคัญกว่าผลตอบแทน เพราะงานบางอย่างสกรปรกใช้แรงงานมาก ฯลฯ แต่งานบางอย่างสบายแม้รายได้ต่ำก็ตาม

3. เพื่อนร่วมงาน ถ้าคนเรามีเพื่อนร่วมงานที่ถูกต้อง แม้สิ่งอื่นไม่ค่อยดีเขายังชอบเพราะมีเพื่อนดีทำให้ที่ทำงานน่าอยู่ยิ่งขึ้น

4. หัวหน้างาน ถ้าหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชายุติธรรม และเป็นกันเองคนงานก็สบาย

5. ความมั่นคงในงาน ถ้าลักษณะงานที่ทำมั่นคง คนเราก็จะตั้งใจทำงานเพื่อให้ตนเองมีความเจริญก้าวหน้า

6. โอกาสที่จะก้าวหน้าเป็นสิ่งจำเป็น เพราะหากรู้ว่าตนเองมีโอกาที่จะก้าวหน้าเขาก็พอใจทำงาน

7. ประชาธิปไตยในงาน คนไม่ชอบหากมีการบังคับ แต่หากทำให้เขารู้สึกได้มีส่วนร่วมในงานเขาจะพอใจ

8. สิ่งแวดล้อมทางวัตถุ เช่น ความร้อน เย็น สี แสงไฟ เป็นส่วนหนึ่งทำให้คนไม่พอใจในงานได้

9. ความมีระเบียบ หมายถึง องค์การที่มีระเบียบคงเส้นคงวา หัวหน้าหรือคนงานทุกคนทำงานไปตามระเบียบที่วางไว้

Harrell (1964) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า นอกจากจะเกิดจากปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของงานแล้ว ยังเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคลได้อีก คือ

1. เพศ จากการสำรวจพบว่า เพศหญิงมีความต้องการทางการเงิน และความทะเยอทะยานทางอาชีพน้อยกว่าผู้ชาย

2. จำนวนผู้ที่อยู่ในอุปการะ ผลจากการศึกษาระดับเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่พบว่า บุคคลที่ต้องรับผิดชอบเลี้ยงดูผู้ที่อยู่ในความอุปการะจำนวนมาก จะมีความพึงพอใจในการทำงานน้อย สาเหตุอาจมาจากปัจจัยภาวะการเงินที่บีบคั้น

3. อายุ จากการศึกษาในกลุ่มคนต่างกลุ่มกัน จะได้ผลของความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน

4. ระยะเวลาในการทำงาน จากการสำรวจพบว่า ในระยะแรกเริ่มเข้าทำงาน บุคคลจะมีความพึงพอใจในงานสูง และจะลดลงเรื่อย ๆ จนถึงปีที่ห้า หรือปีที่แปด จากนั้นก็จะเพิ่มขึ้นอีกเมื่อมีอายุการทำงานมากขึ้น และขวัญในการทำงานจะสูงสุดเมื่อทำงานมาแล้ว 20 ปี

5. ความเฉลียวฉลาด ความสัมพันธ์ระหว่างความเฉลียวฉลาดกับความพึงพอใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับระดับ และขอบเขตของความฉลาดกับความยากง่ายของงาน

6. ระดับการศึกษา พบว่ามีความขัดแย้งที่หาข้อสรุปไม่ได้ระหว่างความสัมพันธ์ของระดับการศึกษา กับความพึงพอใจในการทำงาน

7. บุคลิกภาพส่วนตัว บุคลิกภาพส่วนตัวนับว่าเป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

มาโนช (2523) ได้กล่าวว่า ความพอใจในงานมีสาเหตุมาจากปัจจัย 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ จำนวนสมาชิกในครอบครัว อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สติปัญญา การศึกษา และบุคลิกภาพ

2. ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน ได้แก่ ชนิดของงาน ทักษะความชำนาญ สถานภาพทางอาชีพ สถานภาพทางภูมิศาสตร์ ขนาดของธุรกิจ

3. ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร ได้แก่ ความมั่นคง รายได้ สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในงาน สภาพการทำงาน ผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบ และการจัดการ

การที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือองค์การนั้น จำเป็นจะต้องหาวิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นให้ปฏิบัติตาม แต่พฤติกรรมดังกล่าวเกิดจากแรงจูงใจอันมีมูลเหตุสำคัญคือ ความต้องการของมนุษย์ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเท่ากับเป็นการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นนั่นเอง (วิไล, 2531: 21)

ในการศึกษาความพึงพอใจในงานนั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านทำการศึกษาวิจัยไว้เป็นจำนวนมาก ซึ่งการอธิบายหรือการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน โดยทั่วไปมุ่งเน้นในเรื่องการจัดคุณลักษณะเชิงบุคคล และปัจจัยที่มีผลต่องานและต่อองค์กร โดยที่การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานมีมิติที่สำคัญ 3 มิติ คือ

1. ความพึงพอใจในงานเป็นอารมณ์ที่มีการตอบสนองจากทัศนคติในการทำงาน
2. ความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งที่ถูกคาดหวังไว้ในทางที่ดี และผลตอบแทนในทางที่ดี
3. ความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งที่แสดงออกถึง ความสัมพันธ์ในหลาย ๆ ด้านของทัศนคติ

เช่น ลักษณะของงาน ค่าจ้างแรงงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จ การที่บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานจะเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และสิ่งจูงใจที่เป็นองค์ประกอบ และมีอยู่ในหน่วยงานนั้น ถ้าองค์กรหรือหน่วยงานนั้นมีผู้บริหารที่มีความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานบุคคลอย่างดี ประกอบกับมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมาก บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นย่อมเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าจูงใจในการทำงาน คือ การสร้างส่วนประกอบในการทำงานเพื่อให้นม่น่าพอใจ ให้คนมีความรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน อยากทำงานโดยทุ่มเท และเสียสละเพื่อองค์กรและหน่วยงาน การจูงใจ (Motivation) จะเกิดได้ต้องอาศัยสิ่งจูงใจ (Incentive) การจูงใจเป็นความพยายามอย่างมีระบบของหน่วยงานที่ลดปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญหน้ากับบุคลากรบรรจุใหม่เพื่อให้เขามีความสุข ความพอใจกับงานและตำแหน่งของเขา

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ (1980) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความ ต้องการ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เหมาะสมสำหรับนำมาดัดแปลงใช้ในงานบริหารบุคคลของธนาคาร ทฤษฎีนี้มีว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และจะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน

มาสโลว์ยืนยันว่า ลำดับขั้นของความ ต้องการเป็นแรงขับเคลื่อนพื้นฐานที่จูงใจให้บุคคลแต่ละคนเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน ไม่คิดโยกย้าย เปลี่ยนงาน และมุ่งทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มาสโลว์ ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้น คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ความต้องการขั้นต่ำสุดของมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็น และเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น อาหาร น้ำ และที่อยู่อาศัย หากความต้องการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นนี้ไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะไม่เกิดความต้องการในลำดับขั้นต่อไป และในสังคมปัจจุบันมนุษย์จำเป็นต้องพึ่งพา หรือทำงานให้กับหน่วยงาน เพื่อที่จะหาทางตอบสนองความต้องการทางร่างกายของตน

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and security needs) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยจะเกิดขึ้น เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย สำหรับบางคนอาจหมายถึง การปกป้องให้พ้นจากภัยธรรมชาติ โรคภัย หรือสงคราม แต่สำหรับบางคนอาจรวมถึงความมั่นคงในการทำงาน

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or belonging needs) เมื่อมนุษย์ได้รับตอบสนองในความต้องการสองขั้นดังกล่าว ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการให้เพื่อนร่วมงานยอมรับว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และมีความสำคัญต่อหน่วยงานนั้น รวมทั้งความต้องการความรัก ความเป็นเจ้าของ ความรักใคร่ ความปรารถนาที่จะมีเพื่อนพ้อง ความต้องการทางด้านความรักเป็นความต้องการที่จะเป็นผู้ให้ความรัก และได้รับความรักใคร่จากคนอื่นด้วย

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem needs) ความต้องการขั้นนี้มี ความสำคัญมากต่อการบริหารงาน มาสโลว์ ได้แบ่งความต้องการประเภทนี้ออกเป็นสองชนิด คือ ความต้องการที่ได้รับความนิยมนับถือ จะเกี่ยวกับความต้องการชื่อเสียง การมีสถานภาพทางสังคมที่ดี มีความรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญได้รับความสนใจเอาใจใส่ และระลึกถึงบุคคลอื่น

5. ความต้องการที่ได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self actualization needs) ความต้องการขั้นสูงสุดเป็นความต้องการภายหลังที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจจาก ความต้องการทั้งสี่ขั้นดังกล่าวแล้ว ความต้องการขั้นนี้เป็นความปรารถนา และแรงขับเพื่อที่จะสนองความปรารถนาของตนเอง ดังเช่นมาสโลว์ได้กล่าวว่า "เป็นความใฝ่ฝันของบุคคลที่สูงกว่าสภาพที่แท้จริงของเขา เป็นความใฝ่ฝันปรารถนาในทุก ๆ สิ่งที่ตนสามารถจะกระทำได้"

ความต้องการของคนเรานั้นมักเป็นไปตามลำดับขั้น แต่ไม่จำเป็นว่าความต้องการขั้นต่ำ จะต้องได้รับการตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์เสียก่อน ความต้องการขั้นต่อไปจึงจะเกิดขึ้นได้ เพราะความต้องการของคนเราอย่างใดอย่างหนึ่งอาจยังไม่ทันหมดไป ความต้องการอีกอย่างหนึ่งก็อาจจะเกิดขึ้นได้เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นสิ่งที่จูงใจอีกต่อไป

ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก

เฮอริชเบอร์ก (1976) ได้ทำการวิจัย โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และนักบัญชี จำนวน 200 คน ซึ่งทำงานอยู่ในบริษัทต่าง ๆ 9 แห่ง เพื่อที่จะหาคำตอบว่า ประสบการณ์จากการทำงานแบบไหนที่ทำให้พวกเขาเกิดความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีเป็นพิเศษ เมื่อได้คำตอบมาแล้ว เฮอริชเบอร์กและคณะได้นำมาวิเคราะห์ และจัดเรียงลำดับโดยแบ่งออกเป็นประสบการณ์ หรือเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดเจตคติในงานในด้านดีและไม่ดี ซึ่งเฮอริชเบอร์กและคณะเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง เป็นสิ่งที่จูงใจบุคคลให้มีความตั้งใจทำงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานทางบวก ปัจจัยนี้ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้า

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมของงาน หรือส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้จะทำหน้าที่ค้ำจุนไม่ให้เกิดความท้อถอย ไม่อยากทำงาน และป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ หากขาดปัจจัยเหล่านี้ไปทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่แม้ว่ามีปัจจัยเหล่านี้อยู่ ก็ไม่สามารถยืนยันได้ว่าจะเป็นสิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. เงินเดือน
2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
6. สถานภาพของอาชีพ
7. การปกครองบังคับบัญชา
8. นโยบาย และการบริหารงานของบริษัท
9. สภาพการทำงาน
10. ความเป็นอยู่ส่วนตัว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

11. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

เฮอริชเบอร์กและคณะ สรุปว่า ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนแม้ว่าจะเป็นปัจจัยที่ป้องกันมิให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่าย หรือรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ก็ไม่สามารถจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ จากทัศนะดังกล่าว ปัจจัยทั้งสองจะไม่มีความสัมพันธ์ต่อกันเสมอ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานก็จะนำจิตใจของเจ้าหน้าที่ไปในทางเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำอยู่ ตรงกันข้าม ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานก็จะโน้มนำจิตใจไปในทางเสื่อมคือ เกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานมากขึ้นเรื่อย ๆ

จากข้อสรุปดังกล่าวผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญ และกำลังใจในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดความกระตือรือร้น ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย และผู้วิจัยได้วิเคราะห์พิจารณาปัญหาต่าง ๆ แล้วจึงนำมาสรุปกำหนดกรอบแห่งความคิดในการวิจัย กำหนดตัวปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุมสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏในสังคม โดยการนำปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ของเฮอริชเบอร์กมาศึกษา เนื่องจากพิจารณาเห็นว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญต่อขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สามารถสร้างความสำเร็จ หรือความล้มเหลวให้แก่ธนาคาร เพื่อเป็นแนวทางสำหรับธนาคารในการบริหารงานต่อไป

จากการที่ทฤษฎีของมาสโลว์ และทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก ต่างก็มีพื้นฐานมาจากความต้องการของมนุษย์เช่นกัน ทฤษฎีทั้งสองนี้จึงนำมาเปรียบเทียบให้เห็นคล้ายคลึงกันได้ กล่าวโดยสรุป คือ ปัจจัยจูงใจของเฮอริชเบอร์ก เป็นความต้องการเทียบได้กับความต้องการระดับสูง ตามแนวคิดของมาสโลว์ ส่วนปัจจัยค้ำจุนเทียบได้กับความต้องการในระดับต้น ๆ ของมาสโลว์ สำหรับข้อแตกต่างระหว่างสองทฤษฎีคือ ขณะที่มาสโลว์สันนิษฐานว่า ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองจึงจะเป็นสิ่งจูงใจที่แท้จริง แต่เฮอริชเบอร์กกลับแย้งว่า ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงต่างหากที่ทำหน้าที่เป็นสิ่งจูงใจ นอกจากนี้ เฮอริชเบอร์ก ยังให้ข้อคิดเห็นด้วยว่า บุคคลอาจจะเกิดความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ทั้งในขอบเขตของปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนพร้อมกัน

จากแนวคิดทั้งสองทฤษฎีดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่าความต้องการสองประเภท ประเภทแรกของมาสโลว์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และความต้องการทางด้านสังคมนั้น อาจเปรียบได้กับความต้องการตามปัจจัยค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก ส่วนความต้องการระดับสูงของมาสโลว์ คือ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม และความ

ต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด อาจเปรียบเทียบได้กับความต้องการในระดับต่ำ
ของมาสโลว์ และปัจจัยค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

การแปรสภาพของธนาคารไทยธนุ จำกัด(มหาชน)

ประวัติธนาคารไทยธนุ

ธนาคารไทยธนุ จำกัด(มหาชน) ถือกำเนิดขึ้นโดยกลุ่มผู้ก่อตั้งอันประกอบไปด้วยเจ้านายชั้นผู้ใหญ่บางพระองค์ ข้าราชการ พ่อค้า และคหบดี ได้ร่วมกันจัดตั้งธนาคารไทยธนุ จำกัด ขึ้นเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม พ.ศ. 2491 มีทุนจดทะเบียนขั้นต่ำ 10 ล้านบาท โดยแบ่งเป็น 1 แสนหุ้น มีมูลค่าหุ้นละ 100 บาท มีสำนักงานตั้งอยู่ที่ ถนนพระพิทักษ์ สีแยกบ้านหม้อ โดยได้รับใบอนุญาตจากกระทรวงการคลังให้ประกอบกิจการธนาคารได้เมื่อวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2492 และทำพิธีเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2492 ซึ่งถือว่าเป็นวันครบรอบของธนาคาร จากนั้นในวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2515 ธนาคารได้รับพระราชทานตราตั้งให้เป็นธนาคารในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

ต่อมาธนาคารได้ย้ายสถานที่ทำการใหม่โดยไปตั้งที่วังบูรพา ซึ่งเป็นสำนักงานใหญ่ของธนาคารจนถึงปี พ.ศ. 2516 และเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2516 จึงได้ย้ายสำนักงานใหญ่มาที่ถนนสีลม เพื่อรองรับการเจริญเติบโตของธนาคาร และได้เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2519 ต่อมาในปี พ.ศ. 2536 ได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “ธนาคารไทยธนุ จำกัด(มหาชน)”

ปี พ.ศ. 2539 ธนาคารไทยธนุ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างไม่หยุดยั้งว่าจะ “มุ่งมั่นสู่ความเป็นหนึ่งในธนาคารที่ดีที่สุดในปี พ.ศ. 2543” หรือ TDB 2000 ไทยธนุยุคใหม่จะเป็นธนาคารที่สามารถให้บริการทางการเงินอย่างครบวงจร (Universal banking) เป็นผู้นำในด้านบริการทางการเงินรูปแบบต่าง ๆ ทั้ง ด้านพาณิชย์ (Commercial banking) ด้านการลงทุน (Investment banking) และด้านลูกค้ารายย่อย (Retail banking) ด้วยคุณภาพสินทรัพย์อยู่ในระดับ 3 ของระบบธนาคารพาณิชย์ไทย พร้อมกับได้ขยายเครือข่ายธุรกิจสาขาออกไปรวม 96 สาขา โดยเป็นสาขาต่างประเทศ 1 สาขา สาขาในกรุงเทพฯ 44 สาขา สาขาในเขตปริมณฑล 14 สาขา และสาขาต่างจังหวัด 37 สาขา โดยมีบุคลากรลูกจ้าง และพนักงานรวมทั้งสิ้น 3,875 คน (ธนาคารไทยธนุ,2540)

ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2539 ต่อเนื่องจนถึงปี พ.ศ. 2540 ได้เกิดวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่ขึ้นในประเทศไทย ส่งผลให้สถาบันการเงินของไทยจำนวนมากต้องปิดกิจการลง ธนาคารพาณิชย์บางแห่งต้องกลายเป็นธนาคารของรัฐบาล ส่งผลให้สถานภาพทางการเงินและความต้องการใช้บริการของลูกค้าธนาคารเปลี่ยนไปจากเดิม สิ่งแวดล้อมในภาคธุรกิจเปลี่ยนกติกาและกฎระเบียบในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธนาคารพาณิชย์มีการปรับเปลี่ยนให้รัดกุม และเหมาะสมยิ่งขึ้น ตลอดจนวิธีการแข่งขันระหว่างธนาคารที่ยังคงดำเนินกิจการอยู่ก็เพิ่มทวีความรุนแรง และต้องการความเป็นสากลมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงของสถาบันการเงินต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ถูกกดดันจากสภาพเศรษฐกิจที่ถดถอย สถาบันการเงินทุกแห่งมีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กร และเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้สามารถช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ อีกทั้งให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งทั้งสถาบันการเงินชั้นนำของไทย และสถาบันการเงินต่างประเทศ

สำหรับธนาคารไทยทุน จำกัด(มหาชน) ก็เช่นเดียวกับสถาบันการเงินอื่นที่ต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงมาก ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2540 ธนาคารได้รับความร่วมมือจากธนาคารดีบีเอส (Development bank of Singapore) เข้าถือหุ้นเพิ่มทุนเป็นผลสำเร็จส่งผลให้ธนาคารไทยทุนดำเนินธุรกิจต่อไปได้ไม่ประสบปัญหาเพิ่มทุน นับเป็นธนาคารแห่งแรกที่สามารถทำการเพิ่มทุนได้ทันต่อเหตุการณ์ นอกจากนั้นคณะกรรมการของธนาคารมีมติให้ธนาคารทำการปรับปรุงโครงสร้างของธนาคารอีกครั้งหนึ่ง เพื่อเตรียมพร้อมสู่ความเป็นหนึ่งในธนาคารชั้นนำของประเทศ และทำให้ธนาคารสามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธนาคารให้อยู่ในระดับเดียวกับธนาคารดีบีเอส

ปัจจุบันธนาคารมีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 15,000,000,000 บาท ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 11,000,650,000 บาท ธนาคารได้เปลี่ยนชื่อเป็น "ธนาคารดีบีเอส ไทยทุน จำกัด (มหาชน)" เมื่อวันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2542 และมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 393 ถนนสีลม บางรัก กรุงเทพฯ 10500 โทรศัพท์ 230-5000 โทรสาร 236-7939 ทะเบียนเลขที่ บมจ.107

ณ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2542 ธนาคารมีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 96 สาขา หนึ่งตามแผนการปรับทิศทางธุรกิจ ซึ่งธนาคารได้ประกาศไปเมื่อต้นปี พ.ศ. 2543 นั้น ธนาคารได้ทำการยุบรวมสาขาจำนวน 34 แห่ง คงเหลือ 61 สาขา และได้ดำเนินการปรับตัวครั้งใหญ่อีกครั้ง เพื่อจัดโครงสร้างองค์กรให้เป็นมาตรฐานสากล โดยมีจุดมุ่งหมายในการเป็นผู้นำทางด้านตลาดการเงิน โครงสร้างการบริหารใหม่จะมีลักษณะแนวราบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน และเพิ่มความกระตือรือร้นต่อการบริหารให้มีความรวดเร็ว ทั้งนี้วัตถุประสงค์หลักของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร มีดังนี้

1. เพื่อผลักดันให้เป็นธนาคารชั้นนำระดับโลก ที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า และสามารถแข่งขันสำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธนาคาร โดยธนาคารไทยทูนจะมุ่งเน้นการให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ธนาคารมีความพร้อมในการแข่งขัน โดยเน้นธุรกิจขนาดกลาง และธุรกิจรายย่อย ตลอดจนลูกค้าบุคคล โดยพิจารณาถึงศักยภาพของธุรกิจที่ธนาคารจะเข้าไปให้บริการ ความพร้อมของระบบงานและเทคโนโลยี ตลอดจนความพร้อมของบุคลากรของธนาคาร

2. เพื่อยกระดับการอำนวยความสะดวกและการบริหารสินเชื่อของธนาคารให้เข้มงวดรัดกุม และเป็นมาตรฐาน ธนาคารดีบีเอสไทยทูนได้แบ่งแยกสายงานในการให้บริการสินเชื่อเป็น 3 ลักษณะงาน คือ

2.1 งานสินเชื่อล่วงหน้า

2.2 งานสินเชื่อส่วนกลาง

2.3 งานสินเชื่อส่วนหลัง

โครงสร้างการบริหารงานสินเชื่อลักษณะนี้ มีความเป็นสากลเช่นเดียวกับต่างประเทศชั้นนำหลาย ๆ แห่ง และจะทำให้การบริหารสินเชื่อของธนาคารรัดกุมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธนาคารดีบีเอสไทยทูนจะเป็นลูกค้าที่ใช้บริการกับสาขาในเขตกรุงเทพและปริมณฑล หรือสาขาที่อยู่ในเขตภูมิภาค ต้องได้รับการบริการที่มีคุณภาพ และได้การปฏิบัติงานที่มีวิธีการทำงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน

3. เพื่อให้กลไกของการบริหารการควบคุมภายในของธนาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตรวจสอบการทำงานของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งธนาคารจะจัดตั้งกลุ่มงานบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของธุรกิจธนาคาร และจะทำการปรับปรุงให้งานกำกับและตรวจสอบของธนาคารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้รายงานตรงไปยังคณะกรรมการของธนาคาร จะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถกำกับดูแลการทำงานของฝ่ายจัดการได้ในทุกระดับชั้น

4. เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพงานสนับสนุนของธนาคารให้รวดเร็ว แม่นยำ และสามารถแข่งขันได้อย่างดี ซึ่งงานสนับสนุนของธนาคารดีบีเอสไทยทูน จะทำการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติ (Business process) โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ธนาคารพร้อมที่จะสนับสนุนสายงานธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในการบริการแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธนาคาร

โครงสร้างองค์การ

การจัดโครงสร้างองค์การใหม่ของธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ประกอบด้วย 8 กลุ่มงานหลัก ดังนี้

1. กลุ่มตรวจสอบ (Audit group)
2. กลุ่มธุรกิจรายย่อย (Retail banking group),
3. กลุ่มพาณิชย์ธนกิจ (Corporate banking group)
4. กลุ่มบริหารความเสี่ยง (Risk management group)
5. กลุ่มการเงิน วางแผน และปฏิบัติการ (Finance planning and operation group)
6. กลุ่มการพนักงาน (Human resource group)
7. กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology group)
8. กลุ่มงานสนับสนุนและบริการ (Corporate services group)

แผนผังการจัดองค์การใหม่ ของธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) (ภาพที่ 2)

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด(มหาชน) ได้รับใบอนุญาตในการประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และธุรกิจวิเทศธนกิจจากกระทรวงการคลัง โดยอยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย ดำเนินธุรกิจทุกประเภทตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ และประกาศที่เกี่ยวข้องซึ่งออกโดยธนาคารแห่งประเทศไทย โดยธนาคารให้บริการทางการเงิน การพาณิชย์ต่าง ๆ อันได้แก่ การรับฝากเงิน การให้สินเชื่อ การทำธุรกิจต่างประเทศ วิเทศธนกิจ วาณิชธนกิจ และให้บริการด้านอื่น ๆ ได้แก่ บริการด้านอิเล็กทรอนิกส์ บริการเสริมต่าง ๆ โดยดำเนินกิจการภายในประเทศ ต่างประเทศ ทั้งในสำนักงานใหญ่ สาขาแก่ลูกค้าและประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ ธนาคารได้รับใบอนุญาตจากกระทรวงการคลังให้ประกอบธุรกิจ 3 ประเภท ดังนี้

1. ใบอนุญาตประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์
2. ใบอนุญาตประกอบกิจการวิเทศธนกิจ
3. ใบอนุญาตให้เป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลักษณะการบริการของธนาคาร

ลักษณะการให้บริการของธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) สามารถแบ่งออกได้ตามประเภทใบอนุญาตที่ได้รับจากกระทรวงการคลัง โดยธนาคารมีลักษณะการบริการ 3 ประเภท ดังนี้

1. การประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ธนาคารได้รับการอนุญาตจากกระทรวงการคลังให้ประกอบกิจการธนาคารพาณิชย์ได้เมื่อวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2492 ซึ่งปัจจุบันธนาคารได้ให้บริการด้านธนาคารพาณิชย์ทุกประเภทตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ และประกาศที่เกี่ยวข้องซึ่งออกโดยธนาคารแห่งประเทศไทย โดยแบ่งลักษณะบริการได้เป็น 4 ประเภท กล่าวคือ

- 1.1 บริการด้านสินเชื่อ
- 1.2 บริการด้านเงินฝาก
- 1.3 บริการด้านต่างประเทศ
- 1.4 บริการด้านอื่นๆ

2. การประกอบกิจการของวิเทศธนกิจ บริการวิเทศธนกิจเป็นบริการเพื่อการให้กู้ยืมใช้ในต่างประเทศ จัดหาแหล่งเงินกู้ที่เป็นเงินตราต่างประเทศให้แก่ลูกค้าในประเทศไทย รวมทั้งบริการที่เกี่ยวข้องกับการค้าต่างประเทศซึ่งธนาคารได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลังให้ประกอบกิจการวิเทศธนกิจได้ เมื่อวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2536 สำหรับขอบเขตการให้บริการวิเทศธนกิจของธนาคารประกอบด้วย

- 2.1 กิจการวิเทศธนกิจเพื่อการให้กู้ยืมในต่างประเทศ
- 2.2 กิจการวิเทศธนกิจเพื่อการให้กู้ยืมในประเทศ

3. การเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ ธนาคารได้รับการอนุญาตจากสำนักงานจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (สำนักงาน ก.ล.ต.) ให้ประกอบกิจการเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์เมื่อวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2539 โดยมีการให้บริการหลัก ๆ เช่น จัดทำทะเบียนและข้อมูลรายละเอียดผู้ถือหลักทรัพย์ จ่ายเงินปันผล คำขอถอนสิทธิ คำขอสิทธิ และจัดส่งใบหลักทรัพย์ในกรณีการเพิ่มทุน เป็นต้น นอกจากนี้ยังให้บริการเก็บรักษาหลักทรัพย์ การรับ หรือชำระหลักทรัพย์ การรับ-ส่งมอบหลักทรัพย์ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่รักษาสิทธิประโยชน์ ส่งมอบผลประโยชน์หลักทรัพย์ เช่น การให้ข่าวสารด้านหลักทรัพย์ การเรียกเก็บดอกเบี้ยเงินปันผล ซึ่งเป็นการให้บริการแก่นักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งประเภทสถาบันและ

รายย่อย โดยธนาคารจะได้รับผลตอบแทนในรูปของค่าธรรมเนียมจากการดำเนินรายการ และการเก็บรักษาหลักทรัพย์จากลูกค้าแต่ละราย

ขั้นตอนการแปรสภาพ

ปี พ.ศ. 2540 เป็นปีที่ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยต้องเผชิญกับมรสุมอย่างรุนแรงที่สุด ผู้ประกอบธุรกิจหลายรายต้องประสบกับภาวะการขาดทุนและล้มละลายจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ปัญหาการขาดสภาพคล่องในตลาด ทำให้อัตราดอกเบี้ยยังคงอยู่ในระดับที่สูงมาก และทำให้การแข่งขันระหว่างธนาคารพาณิชย์ที่วัดความรุนแรงมากขึ้น จนในที่สุดประเทศไทยต้องขอความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) เพื่อนำเงินมากอบกู้วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศ การเข้าขอความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ทำให้การดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะในด้านสถาบันการเงินจำเป็นต้องอยู่ภายใต้กรอบที่เข้มงวดมากขึ้น ธนาคารพาณิชย์หลายแห่งต้องดิ้นรนในการที่จะเพิ่มทุนให้ได้ตามกฎหมาย ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากลำบากอย่างยิ่งในภาวะการณ์เศรษฐกิจเช่นนี้ จึงทำให้ธนาคารพาณิชย์บางแห่งต้องยอมให้รัฐเข้าไปดำเนินการ

สำหรับธนาคารไทยทูน นั้น ในช่วงที่เริ่มวิกฤตการณ์ทางการเงินในไตรมาสที่ 3 ถึงแม้ว่าธนาคารจะได้รับผลกระทบอยู่บ้างพอสมควร แต่จากการที่ธนาคารได้มีการวางแผนและเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ธนาคารสามารถฝ่าฟันวิกฤตการณ์โดยไม่มีผลจำเป็นในการเพิ่มทุนเหมือนธนาคารอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ตามวิสัยทัศน์และการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของการแข่งขันที่จะรุนแรงและก้าวสู่ความเป็นตลาดเสรีมากขึ้น ธนาคารได้ตัดสินใจหาพันธมิตรต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้แข็งแกร่งมากขึ้น และได้ตกลงเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนแบบเฉพาะเจาะจงในวงจำกัด (Private placement offering) ให้แก่กลุ่มธนาคารดีบีเอส พันธมิตรเก่าของธนาคาร จำนวน 300 ล้านหุ้น ในราคาหุ้นละ 20 บาท รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 6,000 ล้านบาท ซึ่งมีการลงนามสัญญาซื้อขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนของธนาคารในวันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ. 2540 ทำให้ธนาคารดีบีเอส ถือหุ้นในสัดส่วนสูงสุดคือร้อยละ 50.27

ปี พ.ศ. 2542 ธนาคารไทยทูน ประกาศเพิ่มทุนอีกจำนวน 12,000-17,000 ล้านบาท เพื่อเสริมสร้างฐานเงินกองทุนขั้นที่ 1 ให้แข็งแกร่ง ได้มอบหมายให้บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวมทหารไทย จำกัด เป็นผู้ขออนุมัติจากคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เพื่อจัดตั้ง "กองทุนรวมหุ้นบุริมสิทธิ-หุ้นกู้ด้อยสิทธิ ธนาคารไทยทูน จำกัด (มหาชน)" เพื่อเสนอขายหน่วยลงทุน โดยกำหนดเงินลงทุนขั้นต่ำขั้นต้น 10 ล้านบาท พร้อมได้แต่งตั้ง บริษัทหลักทรัพย์เจเอฟ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธนาคาร เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน เพื่อให้คำปรึกษาและความเห็นต่อคณะกรรมการอิสระของธนาคาร ในการให้ข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้นรายย่อยเกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยจะมีการระดมทุน 3 รูปแบบ คือ

1. เสนอขายหุ้นเพิ่มทุนให้กับกลุ่มผู้ถือหุ้นเดิม ในสัดส่วน 1:1 ในราคา 10 บาทต่อหุ้น จำนวน 550 ล้านหุ้น นอกจากนี้ได้อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นเดิมมีสิทธิจองในส่วนของที่อาจจะเหลือได้ หากต้องการเพิ่มสัดส่วนแต่ต้องไม่เกินสัดส่วนเดิมของตน

2. เสนอขายหุ้นบุริมสิทธิควบหุ้นกู้ด้วยสิทธิประเภทใดถอนได้ จำนวน 10,000 ล้านบาท ให้แก่กองทุนรวมที่จัดตั้งเป็นพิเศษเฉพาะ ซึ่งในขั้นแรกจะออกเพียง 5,000-6,667 ล้านบาท โดยมีอัตราผลตอบแทนที่ร้อยละ 11 ซึ่งเมื่อใดที่ธนาคารสามารถล้างขาดทุนสะสม และมีผลกำไรพร้อมกับจ่ายปันผลแล้ว ธนาคารจะจ่ายผลตอบแทนให้ในอัตราที่สูงสุดไม่เกินร้อยละ 22.25 โดยจ่ายเป็นรายไตรมาส นอกจากนี้ธนาคารมีสิทธิที่จะถอนได้ในสิ้นปีที่ 5 เป็นต้นไป

3. เสนอขายหุ้นบุริมสิทธิควบหุ้นกู้ด้วยสิทธิประเภทแปลงสภาพ และประเภทไม่สะสมเงินปันผล แต่สามารถแปลงสภาพตั้งแต่ปีที่สองเป็นต้นไปได้ จำนวน 1,500 ล้านบาท ให้แก่ธนาคารดีบีเอส โดยมีผลตอบแทนร้อยละ 5 ก็ต่อเมื่อภายหลังจากการล้างขาดทุนสะสม มีผลกำไร และจ่ายปันผลแล้ว

ปี พ.ศ.2543 ธนาคารไทยทุน ประกาศเพิ่มทุนอีก 13,500 ล้านบาท เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งเงินกองทุนของธนาคารให้พร้อมรับกับการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น และเป็นการเตรียมความพร้อมในการขยายธุรกิจในระยะที่กำลังฟื้นตัว และเป็นการเพิ่มทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เพื่อให้ผู้บริหารของธนาคารได้ใช้เวลา และทุ่มเทกำลังในการพัฒนาและขยายธุรกิจหลักของธนาคาร โดยที่ไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ อีกต่อไป ซึ่งสามารถดำเนินการเพิ่มทุนได้แล้วเสร็จในเดือนมิถุนายน โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. ธนาคารออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 1,100 ล้านหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม ในอัตราส่วนหุ้นเดิม 1 หุ้นต่อหุ้นสามัญใหม่หุ้นละ 10 บาท คิดเป็นมูลค่าเพิ่มทุน 11,000 ล้านบาท

2. ธนาคารออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 250 ล้านหุ้น ให้กับนักลงทุนโดยเฉพาะเจาะจง และ/หรือผู้ลงทุนประเภทสถาบัน 10 ประเภท ในราคาไม่ต่ำกว่าหุ้นละ 10 บาท คิดเป็นมูลค่าเพิ่มทุน 2,500 ล้านบาท

ทั้งนี้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนที่ได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนครั้งนี้ จะได้รับใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญฟรี ในอัตราส่วนหุ้นสามัญที่ได้รับการจัดสรร 1 หุ้นต่อใบสำคัญแสดง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สิทธิ 1 หน่วย มูลค่า 10 บาท โดยใบสำคัญแสดงสิทธิมีเงื่อนไขดังนี้ ใบสำคัญแสดงสิทธิมีอายุ 5 ปี ราคาที่จะซื้อหุ้นตามสิทธิหุ้นละ 10 บาท โดยสามารถใช้สิทธิได้ในทุกไตรมาส ทั้งนี้ได้ให้สิทธิกับธนาคารที่จะสามารถให้ผู้ใบสำคัญแสดงสิทธิใช้สิทธิแปลงสภาพนับตั้งแต่ปีที่ 3 เป็นต้นไป หากราคาซื้อขายของหุ้นธนาคาร เฉลี่ย 30 วัน สูงเกิน 20 บาท กรณีมีผู้ใช้สิทธิไม่ครบทั้งสองแบบ ธนาคารดีบีเอส ยินดีจะรับซื้อไว้ทั้งหมด โดยจะถือในรูปของหุ้นกู้ด้วยสิทธิแปลงสภาพควบหุ้นบุริมสิทธิควบใบสำคัญแสดงสิทธิ ทั้งนี้ ธนาคารมีแผนที่จะนำใบสำคัญแสดงสิทธิเข้าจดทะเบียนทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อเป็นการเสริมสภาพคล่องให้กับผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าว และจากการเพิ่มทุนครั้งนี้ ธนาคารประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ทำให้ธนาคารมีงบการเงินที่แข็งแกร่ง สามารถกันสำรองได้ครบร้อยละ 100 และก่อนกำหนดเวลาของธนาคารแห่งประเทศไทย ส่งผลให้มีอัตราส่วนเงินกองทุนรวมร้อยละ 21.5 สูงกว่าที่ทางการกำหนดไว้ที่อัตราร้อยละ 8.5 ทำให้รายจ่ายของธนาคารลดลง และมีผลกำไรในการดำเนินธุรกิจเร็วขึ้น เป็นการยกระดับธนาคาร มาตรฐานสากล และเป็นธนาคารระดับโลกของไทย (World class thai bank)

จุดแข็งของการแปรสภาพ

1. เมื่อเพิ่มทุนสำเร็จ จะส่งผลทำให้ฐานเงินกองทุนของธนาคารเพิ่มสูงขึ้นกว่าร้อยละ 19.8 โดยมีเงินกองทุนขั้นที่ 1 เกินกว่าร้อยละ 15.4 ซึ่งสูงกว่าที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดไว้ในอัตราร้อยละ 4.25
2. ทำให้ธนาคารสามารถยืนหยัดได้ด้วยตนเอง เป็นองค์กรที่มั่นคงสามารถตั้งสำรองได้ครบก่อนปี พ.ศ. 2000 และมีงบการเงินที่แข็งแกร่ง
3. ทำให้ธนาคารเป็นสถาบันการเงินที่น่าเชื่อถือในสายตาของลูกค้าผู้ฝากเงิน นักลงทุน นักวิเคราะห์ และสถาบันการจัดอันดับความน่าเชื่อถือ และเจ้าหน้าที่ในและต่างประเทศ ซึ่งจะส่งผลให้การระดมทุนและขยายธุรกิจของธนาคารทั้งในประเทศ และต่างประเทศประสบความสำเร็จ
4. ทำให้ธนาคารมีเงินกองทุนที่เพียงพอ สามารถใส่เงินสำรองได้ครบกำหนดก่อนเวลาที่ทางการกำหนด และรวดเร็วกว่ากำหนดเวลาการผ่อนผันของทางการ (ธันวาคม พ.ศ. 2543) เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาแบบเบ็ดเสร็จ
5. ทำให้ธนาคารหมดปัญหาในเรื่องของการกันสำรองตามที่ทางการกำหนด โดยจะมีฐานเงินกองทุนขั้นที่ 1 ที่สูงกว่าร้อยละ 4.25 อย่างต่อเนื่องในจำนวนที่เหมาะสม เพียงพอในการขยาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธุรกิจ และสามารถดำเนินการปรับกลไกการปล่อยสินเชื่อให้เข้าสู่ภาวะปกติ เพื่อช่วยเหลือลูกค้าของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. เมื่อธนาคารสามารถสำรองครบจำนวนตามที่ทางการกำหนดแล้ว ในอนาคตจะส่งผลให้ธนาคารแทบไม่ต้องกันสำรองอีกต่อไป ทำให้รายจ่ายลดลงอย่างมาก และจะมีผลกำไรในการดำเนินธุรกิจเร็วขึ้น พร้อมกับสามารถให้ผลตอบแทนที่น่าพอใจแก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาวได้

7. ธนาคารดีบีเอส เล็งถึงความเชื่อมั่นในความมั่นคง และความมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของธนาคารไทยท努 จึงเข้ามาลงทุนเพิ่ม และใช้ชื่อเสียงของธนาคารดีบีเอส ทำให้ภาพลักษณ์ของธนาคารมีความมั่นคงมากขึ้น เป็นการยกระดับธนาคารไทยท努 ไปสู่มาตรฐานสากล และเป็นธนาคารชั้นนำของไทย

8. การสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า เนื่องจากธนาคารดีบีเอส เป็นธนาคารที่มีชื่อเสียงเทียบเท่ากับธนาคารซิตี้แบงก์ และเป็นธนาคารที่รัฐบาลสิงคโปร์ถือหุ้น นอกจากนี้ธนาคารสามารถใช้เครือข่ายของธนาคารดีบีเอส ซึ่งมีอยู่ 18 แห่งทั่วโลก ในการให้บริการลูกค้า

9. ธนาคารจะได้รับการถ่ายทอดทางเทคโนโลยี และความเชี่ยวชาญในด้านธุรกิจ โดยเฉพาะด้านการลงทุน ทำให้ธนาคารขยายธุรกิจได้อย่างครบวงจร สามารถบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้มีความสามารถในการทำกำไรสูงขึ้น

10. ผู้ถือหุ้น และพนักงาน จะมีความภูมิใจที่ได้มีโอกาสทำงานในสภาวะแวดล้อมที่ท้าทาย มีความมั่นคงและมีชื่อเสียง และความมีมาตรฐานสากลระดับนานาชาติ

การกำหนดวิสัยทัศน์

ธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของธนาคารไว้ว่า"เป็นธนาคารชั้นนำของไทย" (The leading bank in Thailand) โดยแบ่งเป็นวิสัยทัศน์สำหรับกลุ่มธุรกิจ 2 กลุ่มคือ

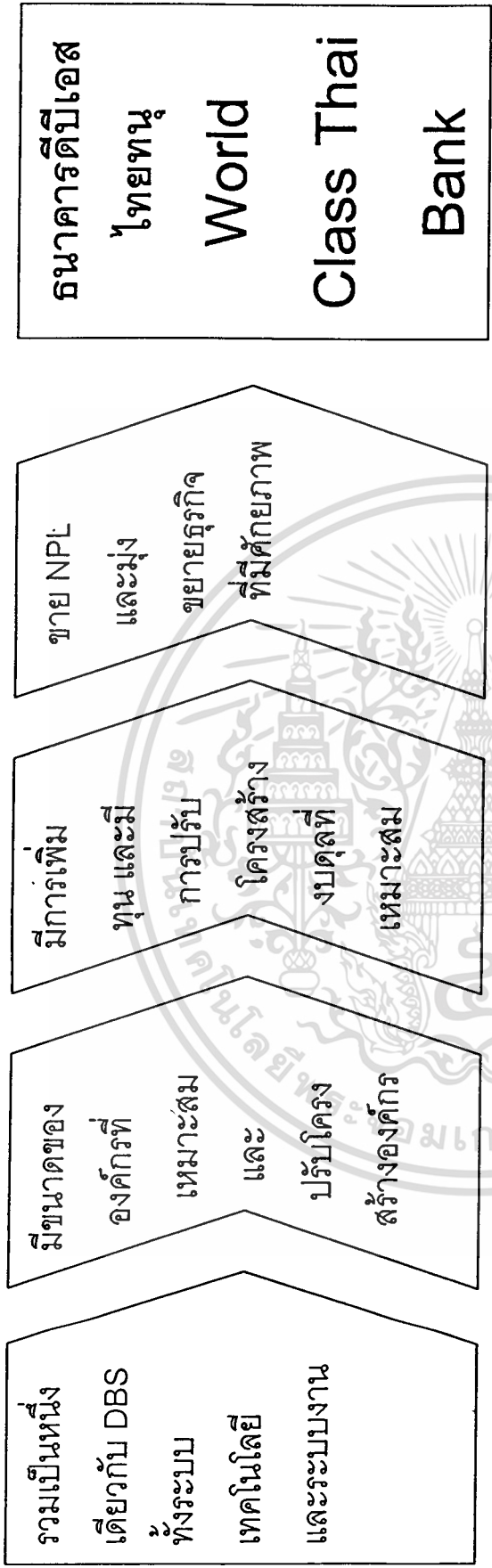
1. ในการให้บริการกับกลุ่มลูกค้ารายย่อย ธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า "เป็นธนาคารที่มีฐานลูกค้ารายย่อยดีที่สุดของไทย" (The best retail bank in Thailand)

2. ในการให้บริการในกลุ่มลูกค้าขนาดกลาง ธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า "เป็นธนาคารที่มีฐานลูกค้าขนาดกลางดีที่สุดของไทย" (The leading middle market bank in Thailand)

ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ดังกล่าว ธนาคารจึงได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานไว้ 5 ประการ คือ

1. การให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ธนาคารมีมาตรฐานระดับสากล รวมทั้งลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ
2. การให้ความสำคัญกับช่องทางการให้บริการ เช่น สาขาตู้เอทีเอ็ม และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น โดยพัฒนาช่องทางการให้บริการเดิมที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการพัฒนาช่องทางการให้บริการใหม่ ๆ เพิ่มเติม
3. การให้ความสำคัญกับการบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้สามารถมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ให้ถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ เพื่อสนับสนุนในการแข่งขัน และการใช้ในการตัดสินใจทางการตลาด
4. การเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน โดยธนาคารจะเน้นกลุ่มลูกค้าขนาดกลาง และลูกค้ารายย่อย และพร้อมจะปรับกลยุทธ์ราคาและบริการให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว
5. การสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยการใช้องค์ประกอบของธนาคารดีบีเอส รวมทั้งแนวความคิดธนาคารแห่งภูมิภาค พร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันระหว่างลูกค้าของธนาคาร (ภาพที่ 3)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ระยะที่ 1

- มุ่งเน้นคน ระบบและเทคโนโลยี
- เป็นส่วนหนึ่งของ DBS ที่มีมาตรฐานสากล

ระยะที่ 2

- มุ่งเน้นการบริหารเงินทุน และการปรับโครงสร้างของ Portfolio
- เตรียมพร้อมก่อนใคร เพื่อการขายตัวของธนาคาร

ระยะที่ 3

- เป็นธนาคารที่มีขนาดของสินทรัพย์ใหญ่ขึ้น
- เป็นผู้นำตลาดด้านสินค้าและบริการ

ที่มา : (ธนาคารไทยท努, 2543)

ภาพที่ 3 วิสัยทัศน์การเป็น World Class Thai Bank

ผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานธนาคารดีบีเอสไทยทูลุ จำกัด(มหาชน) ในงวด 6 เดือนแรก ณ วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2543 มีกำไรจากการดำเนินงาน 7.0 ล้านบาท และผลการขาดทุนสุทธิ 399.50 ล้านบาท เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันกับปีก่อนมีผลขาดทุนจากการดำเนินงานถึง 600.40 ล้านบาท ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ดอกเบี้ยรับสุทธิอันเนื่องมาจากต้นทุนดอกเบี้ยที่ลดลง ผลจากการลดลงของสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ รวมทั้งความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่าย นอกจากนี้รายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการ และรายได้อื่นๆ เพิ่มขึ้นอีกด้วย ทั้งนี้เมื่อพิจารณาผลประกอบการโดยรวมขาดทุนสุทธิ 399.50 ล้านบาท เทียบกับช่วงเดียวกันกับปีก่อนซึ่งมีผลขาดทุนสุทธิ 9,978.10 ล้านบาท

การตั้งสำรองเผื่อหนี้สูญสำหรับสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ธนาคารไม่ได้ตั้งสำรองเผื่อหนี้สูญสำหรับสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นในไตรมาสนี้ เนื่องจากธนาคารได้ตั้งสำรองแล้วจำนวน 14,957 ล้านบาท หรือร้อยละ 81.20 ซึ่งสูงกว่าข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย อย่างไรก็ตามธนาคารได้ตั้งสำรองสำหรับมูลค่าสินทรัพย์รอการขายที่อาจลดลงจำนวน 87.80 ล้านบาท

1. สินทรัพย์ของธนาคาร มีสินทรัพย์รวมลดลงเล็กน้อยอยู่ที่ระดับ 106.8 พันล้านบาท เทียบกับ 107.7 พันล้านบาท ณ สิ้นธันวาคม พ.ศ. 2542
2. สินเชื่อของธนาคาร มีสินเชื่อรวมลดลงจาก 98.9 พันล้านบาท ณ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2542 คงเหลือ 92.8 พันล้านบาท ณ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2543 เป็นผลเนื่องจากการแก้ไขปัญหานี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคาร
3. เงินฝากของธนาคาร มีเงินฝากที่ไม่รวมเงินฝากจากธนาคารและสถาบันการเงิน จำนวน 89.3 พันล้านบาท ณ สิ้นปี พ.ศ. 2542 ลดลงเหลือ 73.0 พันล้านบาท ณ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2543
4. หนี้สินของธนาคาร มีหนี้สินรวมลดลงจาก 103.9 พันล้านบาท ณ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2542 เหลือ 90.8 พันล้านบาท ณ งวดแรกปี พ.ศ. 2543 เนื่องจากการบริหารสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้อัตราส่วนสภาพคล่องหรือสินเชื่อต่อเงินฝาก เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 127.18 ณ 30 มิถุนายน จาก ร้อยละ 110.75 ณ สิ้นปี พ.ศ. 2542 (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 สรุปผลประกอบการและฐานะทางการเงิน งวดครึ่งปีแรก ณ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2543

หน่วย : (ล้านบาท)

ผลการดำเนินงาน	งวดครึ่งปีแรก พ.ศ. 2543	งวดครึ่งปีแรก พ.ศ. 2542
รายรับก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	1,154.1	806.1
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	1,147.1	1,406.5
กำไร/(ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	7.0	(600.4)
กำไร/(ขาดทุน) สุทธิ	(399.5)	(9,978.1)
สินทรัพย์รวม	106,815.0	107,660.0

ที่มา : (ธนาคารไทยทุน, 2543)

โครงการดำเนินงานในอนาคต

การปรับโครงสร้างองค์กรและทิศทางการธุรกิจ เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ. 2542 ธนาคารได้ประกาศแผนการปรับทิศทางการธุรกิจ โดยจะเริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ พ.ศ. 2543 แผนดังกล่าวเป็นเรื่องของการปรับพื้นที่สถานการณ์ให้ธนาคารมีกำไรจากการดำเนินงานโดยเร็วที่สุด โดยประกอบไปด้วย 5 แนวทางหลักดังนี้ คือ

1. การเพิ่มรายได้ เป็นเรื่องของการเร่งสร้างรายได้ที่มีคุณภาพ โดยมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าสถาบันที่มีฐานะทางการเงินน่าเชื่อถือ ด้วยการทำการกำไรจากการเสนอบริการและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ รวมไปถึงการเร่งเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียมด้วย โดยการสร้างรายได้ดังกล่าวจะแบ่งเป็น 2 กลุ่มหลักคือ กลุ่มพาณิชย์ธุรกิจ ที่รับผิดชอบการขายสินเชื่อแก่ลูกค้าขนาดใหญ่และขนาดกลาง จำนวน 8,000 ล้านบาท และกลุ่มลูกค้ารายย่อย จะรับผิดชอบการขายสินเชื่อรายย่อยในเป้าหมาย 5,000 ล้านบาท สำหรับปี พ.ศ. 2543 ในส่วนธุรกิจรายย่อยธนาคารมีแผนที่จะนำโครงการสินเชื่อเยี่ยมผ่อนบ้าน ซึ่งประสบความสำเร็จมากในปี พ.ศ. 2542 มาเสนอต่อในปี พ.ศ. 2543

2. การควบคุมรายจ่าย จะเน้นเรื่องการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่เกี่ยวกับพนักงาน ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและยอมรับได้ โดยเป้าหมายจะลดลงร้อยละ 10-15 หรือประมาณ 100 ล้านบาท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การปรับองค์กร เป็นเรื่องของการลดขนาดองค์กรให้เหมาะสม เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขัน โดยมีเรื่องหลัก ๆ ที่ต้องดำเนินการคือการยุบรวมสาขาจำนวน 34 สาขา คงเหลือ 62 สาขา โดยสาขาที่เหลืออยู่ธนาคารเชื่อว่าจะเป็นสาขาที่แข่งขันได้ดี เนื่องจากเป็นการยุบรวมสาขาในทำเลที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการขยายธุรกิจ หรือเป็นสาขาที่อยู่ในทำเลซ้ำซ้อนกัน โดยดำเนินการแล้วเสร็จในเดือนเมษายน พ.ศ. 2543 และอีกประการที่ต้องดำเนินการคือการปรับลดจำนวนพนักงานให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยประมาณว่าจำนวนพนักงานที่มีอยู่จำนวน 1,800 คน(หลังการปรับลดแล้ว) จะเป็นจำนวนที่เหมาะสม จากนั้นจะเร่งพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดหลักสูตรอบรมต่าง ๆ เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถให้แก่พนักงาน

4. เร่งแก้ไขปัญหาสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ธนาคารได้มีการจัดตั้งกลุ่มปรับโครงสร้างหนี้ขึ้นมา เพื่อรับผิดชอบการแก้ไขสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของทั้งกลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่ ขนาดกลาง รวมไปถึงกลุ่มลูกค้ารายย่อยด้วย จากเดิมที่อยู่ภายใต้การดูแลของแต่ละส่วนงาน

5. รวมเป็นหนึ่งในภูมิภาค (Regional integration) เป็นเรื่องของการเร่งรวมเข้าเป็นหนึ่งเดียวกับธนาคารดีบีเอส เพื่อให้ธนาคารดีบีเอส ไทยทุน มีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้นและพร้อมที่จะแข่งขันกับธนาคารในระดับสากลต่าง ๆ ต่อไป เพื่อให้การรวมตัวทำให้เร็วขึ้นจึงมีศูนย์บัญชาการธุรกิจของธนาคารดีบีเอส ตั้งอยู่ที่สำนักงานใหญ่ของธนาคารดีบีเอส ไทยทุน การรวมเป็นหนึ่งเดียวกับธนาคารดีบีเอส นอกจากจะทำให้แข็งแกร่งขึ้น ยังเป็นการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานให้เข้าสู่ระดับสากลด้วย สิ่งสำคัญคือจะมีการจัดรูปแบบการทำธุรกิจใหม่ กล่าวคือจะมีการทำตลาดและเสนอบริการร่วมกัน (Cross selling) จะมีการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีให้อยู่บนพื้นฐานเดียวกัน ภายใต้ตราการค้า หรือภาพลักษณ์ทางการตลาดเดียวกัน คือ "ดีบีเอส" (DBS)

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์

การฟื้นตัวของระบบธนาคารพาณิชย์ไทยขึ้นอยู่กับปัจจัยทางเศรษฐกิจเป็นสำคัญ รวมทั้งความสำเร็จในการปรับโครงสร้างหนี้ด้วย ขณะเดียวกันแนวโน้มของธุรกิจการธนาคารในระดับโลกก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ท้าทายธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ด้านโครงสร้างธนาคารพาณิชย์ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปนับแต่เกิดวิกฤตการณ์เมื่อปี พ.ศ.2540 เป็นต้นมา กล่าวคือรัฐได้ผ่อนปรนข้อกำหนดต่าง ๆ มากขึ้น ทำให้โครงสร้างของระบบธนาคารพาณิชย์มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยสามารถแยกออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. กลุ่มธนาคารพาณิชย์รัฐ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. กลุ่มธนาคารพาณิชย์ที่ต่างชาติเข้ามาถือหุ้นแล้ว หรืออยู่ระหว่างการเจรจา
3. กลุ่มธนาคารพาณิชย์ไทยขนาดใหญ่
4. กลุ่มธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ

แนวโน้มธุรกิจธนาคารพาณิชย์และการแข่งขัน

จากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจในปีที่ผ่านมา ทำให้สถาบันการเงินของไทยประสบปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มมากขึ้น ธนาคารจึงขาดเงินหมุนเวียนและขาดทุนจากการดำเนินงาน ธนาคารได้มีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์กร โดยการระดมทุนทางตรงเพิ่มสูงขึ้น จากการที่อัตราดอกเบี้ยเคลื่อนไหวอยู่ในระดับต่ำ ธุรกิจขนาดใหญ่หลายแห่ง จึงเห็นเป็นโอกาสในการระดมทุนผ่านการออกตราสารหนี้ เพื่อนำไปชำระหนี้เงินกู้ต่างประเทศ ซึ่งเป็นจังหวัดเดียวกับที่ ผู้ฝากเงินกำลังมองหาช่องทางการลงทุนใหม่ ๆ ที่จะสามารถให้ผลตอบแทนสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก กองทุนต่าง ๆ เริ่มทำการระดมทุนประเภทดังกล่าว เพื่อสนองความต้องการของตลาด ส่วนการลงทุนเพื่อขยายกำลังการผลิตของภาคเอกชน ในขณะนี้มันยังเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นยาก เนื่องจากกำลังการผลิตส่วนเกินยังมีอยู่อีกมาก ดังนั้นในปี พ.ศ. 2543 จึงอาจเป็นอีกปีหนึ่ง ที่สินเชื่อและ เงินฝากมีการหดตัว

การแข่งขันคาดว่าจะรุนแรงขึ้น โดยธนาคารพาณิชย์ต้องเร่งปรับปรุงประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มระดับการบริการให้ดีขึ้น ธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กหลายแห่ง เริ่มมีผู้ถือหุ้นชาวต่างประเทศเข้ามา ร่วมบริหารงาน ทั้งมีการเร่งการขยายตัวทางธุรกิจ แนวโน้มที่เกิดขึ้นนี้ทำให้ธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ต้องเร่งเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการปรับปรุงเทคโนโลยี การลดขนาดองค์กรเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์กระแสเงินสดมากกว่าเรื่องของหลักประกัน ขณะเดียวกันเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงินต่าง ๆ ก็กำลังมีแนวโน้มเป็นที่ต้องการมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจที่เน้นการบริหารแบบที่มีความละเอียดรอบคอบมากขึ้น การพัฒนาทั้งหมดดังกล่าวจะช่วยเพิ่มบรรยากาศการทำธุรกิจ และดึงดูดการลงทุนจากต่างชาติให้เพิ่มขึ้นในระยะยาว

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในการศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) ต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาตินั้น ผู้ศึกษาได้ส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับ 3 ถึงระดับ 7 ของธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 280 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 270 ชุด คิดเป็นร้อยละ 96.43 ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวประมวลผลโดยใช้โปรแกรม SPSS 9.0 for Windows นำเสนอผลการศึกษารูปตารางพร้อมอธิบายเชิงพรรณนา และวิเคราะห์ข้อมูลสถิติ โดยผลการศึกษาประกอบด้วย 8 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- ส่วนที่ 2 ทัศนคติของพนักงานต่อภาพลักษณ์ขององค์กรระหว่างช่วงก่อนและภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร
- ส่วนที่ 3 ทัศนคติของพนักงานต่อนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร ภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร
- ส่วนที่ 4 ทัศนคติของพนักงานต่อระบบ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร
- ส่วนที่ 5 ทัศนคติของพนักงานต่อการทำงาน เปรียบเทียบระหว่างช่วงก่อนและภายหลังการปรับเปลี่ยนขององค์กร
- ส่วนที่ 6 ทัศนคติของพนักงานในแต่ละระดับชั้น ต่อการทำงาน เปรียบเทียบระหว่างก่อนและภายหลังการปรับเปลี่ยนขององค์กร
- ส่วนที่ 7 ความสำคัญของปัญหาและสิ่งที่จะเกิดขึ้นภายหลังการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ในความคิดเห็นของพนักงาน
- ส่วนที่ 8 การทดสอบสมมติฐาน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ลักษณะกลุ่มตัวอย่าง

คุณลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจของตัวอย่างที่สำรวจ เป็นเพศชายร้อยละ 49.6 และ เพศหญิงร้อยละ 50.4 ตัวอย่างส่วนมากมีอายุเฉลี่ยระหว่าง 25-30 ปี ร้อยละ 46.7 สถานภาพสมรสโสดร้อยละ 55.6 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 86.7 อายุงาน 3-6 ปีร้อยละ 44.4 มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับ 4 ร้อยละ 41.5 และมีระดับรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท ร้อยละ 73.3 (ตารางที่ 2)

ทัศนคติต่อภาพลักษณ์องค์กร

ตัวอย่างที่สำรวจส่วนใหญ่ร้อยละ 94.1 ทราบว่า เป้าหมายขององค์กรได้เปลี่ยนแปลงไปภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ โดยในช่วงก่อนการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาตินั้น ตัวอย่างมากกว่าร้อยละ 50.0 มีความเห็นว่า ธนาคารมีผลประกอบการดี มีความมั่นคงสูง มีชื่อเสียงที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือ และองค์กรมีวัฒนธรรม แบบแผนการทำงานที่เหมาะสมกับตนเอง โดยไม่เห็นด้วยในข้อที่ว่า ธนาคารมีการเติบโตที่สูง

ในช่วงภายหลังจากการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาตินั้น ตัวอย่างมีทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในบางข้อ โดยตัวอย่างมากกว่าร้อยละ 50.0 ยังคงมีความคิดเห็นเป็นเช่นเดิมว่า ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือ และองค์กรมีวัฒนธรรม แบบแผนการทำงานที่เหมาะสมกับตนเอง แต่มีความคิดเห็นที่เปลี่ยนแปลงไป คือ มีความคิดเห็นว่าธนาคารมีการเติบโตที่สูง แต่ไม่เห็นด้วยในข้อที่ว่า องค์กรมีผลประกอบการดี มีความมั่นคงสูง มีชื่อเสียงที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม (ตารางที่ 3)

ทัศนคติต่อนโยบายขององค์กร

ตัวอย่างที่สำรวจมากกว่าร้อยละ 50.0 เห็นด้วยกับนโยบายการลดพนักงาน (Lay off) นโยบายการประหยัดค่าใช้จ่าย นโยบายการเกษียณก่อนกำหนด (Early retirement) และนโยบายในเรื่องความเข้มงวดในการทำงานที่เพิ่มขึ้น แต่ไม่เห็นด้วยกับนโยบายการลดเงินเดือน สวัสดิการ (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 2 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัย	ลักษณะของกลุ่ม	ความถี่	ร้อยละ
เพศ	ชาย	134	49.6
	หญิง	136	50.4
อายุ	ต่ำกว่า 25 ปี	7	2.6
	25 –30 ปี	126	46.7
	31 – 35 ปี	89	33.0
	36 – 40 ปี	37	13.7
	41- 45 ปี	11	4.1
สถานภาพสมรส	โสด	150	55.6
	แต่งงาน	119	44.1
	ม่าย/หย่า	1	0.4
ระดับการศึกษา	ปวส./อนุปริญญา	9	3.3
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	234	86.7
	ปริญญาโท	27	10.0
	สูงกว่าปริญญาโท	0	0.0
อายุงาน	ต่ำกว่า 3 ปี	13	4.8
	3 – 6 ปี	120	44.4
	7 – 10 ปี	87	32.2
	11 – 14 ปี	38	14.1
	มากกว่า 14 ปีขึ้นไป	12	4.4
ตำแหน่งงาน	พนักงานระดับ 3	8	3.0
	พนักงานระดับ 4	112	41.5
	พนักงานระดับ 5	65	24.1
	พนักงานระดับ 6	60	22.2
	พนักงานระดับ 7	25	9.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัย	ลักษณะของกลุ่ม	ความถี่	ร้อยละ
รายได้ต่อเดือน	ต่ำกว่า 10,000 บาท	32	11.9
	10,001 – 20,000 บาท	198	73.3
	20,001 – 30,000 บาท	32	11.9
	30,001 – 40,000 บาท	5	1.9
	มากกว่า 40,000 บาทขึ้นไป	3	1.1

ตารางที่ 3 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ระหว่างช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ทัศนคติของพนักงานต่อภาพลักษณ์	ก่อนการปรับเปลี่ยน		หลังการปรับเปลี่ยน	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผลประกอบการดี มีความมั่นคงสูง	189 (70.0)	81 (30.0)	89 (33.0)	181 (67.0)
2. มีชื่อเสียงที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม	207 (76.7)	63 (23.3)	88 (32.6)	182 (67.4)
3. มีอัตราการเติบโตที่สูง	131 (48.5)	139 (51.5)	150 (55.6)	120 (44.4)
4. ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือ	230 (85.2)	40 (14.8)	145 (53.7)	125 (46.3)
5. มีวัฒนธรรม แบบแผนการทำงานที่เหมาะสมกับตนเอง	212 (78.5)	58 (21.5)	258 (95.6)	12 (4.4)

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บคือค่าร้อยละ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อนโยบายต่างๆ ขององค์กรภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร	ความคิดเห็น		
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่มี
1. นโยบายการลดพนักงาน	146 (54.1)	99 (36.7)	25 (9.3)
2. นโยบายการประหยัดค่าใช้จ่าย	240 (88.9)	18 (6.7)	12 (4.4)
3. นโยบายการเกษียณก่อนกำหนด	238 (88.1)	15 (5.6)	17 (6.3)
4. นโยบายการลดเงินเดือน สวัสดิการ	11 (4.1)	76 (28.1)	183 (67.8)
5. นโยบายเข้มงวดในการทำงานเพิ่มขึ้น	180 (66.7)	68 (25.2)	22 (8.1)

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บคือค่าร้อยละ

ทัศนคติต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ตัวอย่างที่สำรวจส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50.0 มีความคิดเห็นว่า ภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติแล้ว ทำให้งานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เหมาะสมกับบุคลิกภาพมากขึ้น เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดเพิ่มขึ้น มีความท้าทายความสามารถมากขึ้น ใช้ระยะเวลาในการทำงานต่อชิ้นงานน้อยลง การทำงานเป็นไปตามความคาดหวังมากขึ้น คุณภาพของเนื้อหาหรือผลงานนำเสนอดีขึ้น รวมทั้งเพื่อนร่วมงานให้ความมั่นใจและความร่วมมืออย่างดีเพิ่มขึ้น และมีความคิดเห็นว่าการปรับเปลี่ยดังกล่าวส่งผลทำให้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็นน้อยลง และสภาพที่ทำงานเอื้ออำนวย เหมาะสมต่อการทำงานน้อยลง (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน
ขององค์กรภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อระบบขององค์กร	เพิ่มขึ้น	ลดลง
1. ได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ	183 (67.8)	87 (32.2)
2. งานที่รับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ	180 (66.7)	90 (33.3)
3. งานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดอย่างเต็มที่	175 (64.8)	95 (35.2)
4. งานที่ทำอยู่ท้าทายความสามารถ	216 (80.0)	54 (20.0)
5. ระยะเวลาในการทำงานต่อชิ้นงาน	98 (36.3)	172 (63.7)
6. การทำงานเป็นไปตามความคาดหวัง	139 (51.5)	131 (48.5)
7. คุณภาพของเนื้อหาหรือผลงานนำเสนอ	216 (80.0)	54 (20.0)
8. ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็น	115 (42.6)	155 (57.4)
9. สภาพที่ทำงานเอื้ออำนวยเหมาะสมต่อการทำงาน	92 (34.1)	178 (65.9)
10. เพื่อนร่วมงานให้ความมั่นใจและความร่วมมืออย่างดี	191 (70.7)	79 (29.3)

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บคือค่าร้อยละ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทัศนคติของพนักงานต่อการทำงาน

ในการศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการทำงานในองค์กร เปรียบเทียบระหว่างช่วงก่อนและภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร แบ่งค่าระดับความคิดเห็น ดังนี้

ทัศนคติในระดับ น้อยที่สุด	ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ	1.00-1.80
ทัศนคติในระดับ น้อย	ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ	1.81-2.60
ทัศนคติในระดับ ปานกลาง	ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ	2.61-3.40
ทัศนคติในระดับ มาก	ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ	3.41-4.20
ทัศนคติในระดับ มากที่สุด	ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ	4.21-5.00

จากนั้นนำค่าระดับเฉลี่ยที่ได้มาทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประชากรแบบจับคู่ด้วยวิธี Wilcoxon Signed Ranks test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เพื่อวิเคราะห์ว่าทัศนคติของพนักงานต่อการทำงานในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรมีความแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในช่วงก่อนและภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรไม่แตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig (2-tailed) เท่ากับ 0.883 สูงกว่าสถิติที่นัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ องค์กรมีเกณฑ์ในการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรแตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig (2-tailed) ต่ำกว่าค่าสถิติที่นัยสำคัญ 0.05 เช่น จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์เหมาะสม ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ การได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อถึงเวลาอันควร โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงานกับองค์กร เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงาน ลักษณะงาน และความรู้ความสามารถ เป็นต้น (ตารางที่ 6)

ทัศนคติของพนักงานในแต่ละระดับชั้นต่อการทำงาน

พนักงานระดับ 3

ผลการศึกษาพบว่า จากข้อคำถาม 20 ข้อที่พนักงานระดับ 3 มีความคิดเห็นในช่วงก่อนและภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรไม่แตกต่างกันทุกข้อ โดยค่า Exact.Sig (2-tailed) สูงกว่าค่าสถิติที่นัยสำคัญ 0.05 ทุกข้อ (ตารางที่ 7)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ z ของพนักงานที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของการปรับ เปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
1. จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์ เหมาะสม	3.62	3.04	-4.708	0.000
2. ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่	3.74	2.46	-10.832	0.000
3. ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร	3.66	2.50	-10.341	0.000
4. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ	3.24	2.66	-5.695	0.000
5. การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบ มากขึ้น	3.08	3.90	-7.345	0.000
6. การได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อ ถึงเวลาอันควร	3.13	2.46	-7.316	0.000
7. โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงาน กับองค์กร	3.25	2.62	-6.811	0.000
8. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณ งาน ลักษณะงาน และความรู้ความ สามารถ	3.21	2.09	-9.803	0.000
9. เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน	3.87	3.70	-2.974	0.003
10. ความพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กร จัดเตรียมไว้ให้	2.91	2.75	-3.178	0.001
11. ผลประโยชน์อื่น (นอกเหนือจากเงิน เดือน) ที่องค์กรมอบให้เพียงพอกับความ ต้องการ	2.61	2.37	-4.757	0.000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของ การปรับเปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
12. การได้รับการสนับสนุนและยอมรับในผล งานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.23	2.94	-5.015	0.000
13. การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน	3.15	2.78	-5.781	0.000
14. ความพอใจในกฎระเบียบและนโยบาย ของ องค์กร	3.15	2.52	-8.103	0.000
15. ความพอใจต่อวิธีการที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงาน	3.10	2.74	-4.931	0.000
16. องค์กรมีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตาม ผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	2.97	2.94	-0.148	0.883
17. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติ งานและพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือ	3.31	2.60	-7.984	0.000
18. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำ เป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาส่วนตัว และการงาน	3.30	2.55	-8.239	0.000
19. ผู้บังคับบัญชาแสดงความเป็นกันเอง	3.47	2.78	-7.713	0.000
20. เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับการใช้จ่าย	2.59	2.30	-5.999	0.000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ z ของพนักงานระดับ 3 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของการปรับ เปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
1. จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์ เหมาะสม	3.38	3.63	-0.347	0.813
2. ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่	2.63	2.13	-1.265	0.359
3. ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร	3.13	2.13	-1.994	0.078
4. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ	2.63	1.75	-2.070	0.063
5. การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบ มากขึ้น	3.00	3.63	-1.667	0.188
6. การได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อ ถึงเวลาอันควร	2.88	2.00	-1.633	0.188
7. โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงาน กับองค์กร	2.63	2.25	-1.134	0.500
8. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณ งาน ลักษณะงาน และความรู้ความ สามารถ	3.00	2.38	-1.186	0.375
9. เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน	3.13	3.63	-1.300	0.375
10. ความพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กร จัดเตรียมไว้ให้	3.25	3.00	-1.000	0.625
11. ผลประโยชน์อื่น (นอกเหนือจากเงิน เดือน) ที่องค์กรมอบให้เพียงพอกับความ ต้องการ	3.00	2.75	-1.000	0.625

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของ การปรับเปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
12. การได้รับการสนับสนุนและยอมรับในผล งานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.13	2.75	-0.707	0.750
13. การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน	2.88	2.63	-0.707	0.705
14. ความพอใจในกฎระเบียบและนโยบาย ขององค์กร	2.88	2.75	-0.577	1.000
15. ความพอใจต่อวิธีการที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงาน	2.88	2.75	-0.577	1.000
16. องค์กรมีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตาม ตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	2.63	2.25	-0.707	0.750
17. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติ งานและพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือ	3.25	2.25	-1.725	0.156
18. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำ เป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาส่วนตัว และการทำงาน	2.75	2.63	-0.378	1.000
19. ผู้บังคับบัญชาแสดงความเป็นกันเอง	3.00	2.38	-0.850	0.531
20. เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับการใช้จ่าย	2.25	2.25	0.000	1.000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานระดับ 4

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับ 4 มีความคิดเห็นในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรไม่แตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig(2-tailed) สูงกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ เงินเดือน เป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนและยอมรับในผลงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน องค์กรมีเกณฑ์ในการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig(2-tailed) ต่ำกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ 0.05 ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์เหมาะสม โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น เป็นต้น (ตารางที่ 8)

พนักงานระดับ 5

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับ 5 มีความคิดเห็นในช่วงก่อนและภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรไม่แตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig(2-tailed) สูงกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ ความพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้ ผลประโยชน์อื่น (นอกเหนือจากเงินเดือน) ที่องค์กรมอบให้เพียงพอกับความต้องการองค์กรมีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับข้อคำถามที่เหลืออยู่นั้นพบว่า พนักงานระดับ 5 มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig(2-tailed) ต่ำกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ 0.05 ตัวอย่างเช่น จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์เหมาะสม ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น การได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อถึงเวลาอันควร โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงานกับองค์กร เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงาน ลักษณะงาน และความรู้ความสามารถ เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจเวลาทำงาน ผลประโยชน์อื่น (นอกเหนือจากเงินเดือน) ที่องค์กรมอบให้เพียงพอกับความต้องการ การได้รับการสนับสนุนและยอมรับในผลงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความพอใจในกฎระเบียบและนโยบายขององค์กร ความพอใจต่อวิธีการที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น (ตารางที่ 9)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ z ของพนักงานระดับ 4 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของการปรับ เปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
1. จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์ เหมาะสม	3.60	3.12	-2.446	-0.014
2. ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่	3.66	2.42	-6.609	0.000
3. ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร	3.59	2.40	-6.643	0.000
4. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ	3.09	2.52	-3.628	0.000
5. การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบ ชอบมากขึ้น	3.02	3.70	-4.311	0.000
6. การได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อ ถึงเวลาอันควร	2.90	2.28	-4.369	0.000
7. โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงาน กับองค์กร	3.08	2.53	-3.961	0.000
8. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณ งาน ลักษณะงาน และความรู้ความ สามารถ	3.02	2.09	-5.653	0.000
9. เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน	3.72	3.54	-1.958	0.051
10. ความพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กร จัดเตรียมไว้ให้	3.00	2.79	-2.418	0.015
11. ผลประโยชน์อื่น (นอกเหนือจากเงิน เดือน) ที่องค์กรมอบให้เพียงพอกับความ ต้องการ	2.70	2.38	-3.845	0.000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของ การปรับเปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
12. การได้รับการสนับสนุนและยอมรับในผล งานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.08	2.95	-1.674	0.102
13. การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน	2.96	2.75	-2.186	0.029
14. ความพอใจในกฎระเบียบและนโยบาย ขององค์กร	2.13	2.43	-5.837	0.000
15. ความพอใจต่อวิธีการที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงาน	3.03	2.71	-2.628	0.008
16. องค์กรมีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตาม ผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	2.91	2.81	-0.865	0.394
17. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติ งานและพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือ	3.17	2.65	-4.066	0.000
18. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและคำ แนะนำเป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาส่วนตัว และการงาน	3.16	2.56	-4.549	0.000
19. ผู้บังคับบัญชาแสดงความเป็นกันเอง	3.37	2.88	-3.710	0.000
20. เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับการใช้จ่าย	2.60	2.25	-4.617	0.000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ z ของพนักงานระดับ 5 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของการปรับ เปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
1. จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์ เหมาะสม	3.78	2.83	-3.734	0.000
2. ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่	3.80	2.65	-5.473	0.000
3. ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร	3.68	2.74	-4.681	0.000
4. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ	3.18	2.88	-1.588	0.113
5. การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบ มากขึ้น	2.95	4.09	-4.164	0.000
6. การได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อ ถึงเวลาอันควร	3.15	2.52	-3.717	0.000
7. โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงาน กับองค์กร	3.23	2.74	-2.923	0.003
8. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณ งาน ลักษณะงาน และความรู้ความ สามารถ	3.37	2.05	-5.017	0.000
9. เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน	4.11	3.89	-2.297	0.019
10. ความพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กร จัดเตรียมไว้ให้	2.71	2.68	-0.229	1.000
11. ผลประโยชน์อื่น (นอกเหนือจากเงิน เดือน) ที่องค์กรมอบให้เพียงพอกับความ ต้องการ	2.46	2.34	-1.224	0.212

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของ การปรับเปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
12. การได้รับการสนับสนุนและยอมรับในผล งานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.20	2.89	-2.992	0.002
13. การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน	3.17	2.77	-3.387	0.000
14. ความพอใจในกฎระเบียบและนโยบาย ขององค์กร	3.15	2.38	-4.416	0.000
15. ความพอใจต่อวิธีการที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงาน	3.15	2.69	-3.340	0.001
16. องค์กรมีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตาม ผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	2.95	3.08	-1.174	0.253
17. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติ งานและพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือ	3.35	2.55	-4.393	0.000
18. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและคำ แนะนำเป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาส่วนตัว และการทำงาน	3.35	2.40	-4.630	0.000
19. ผู้บังคับบัญชาแสดงความเป็นกันเอง	3.54	2.65	-4.532	0.000
20. เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับการใช้จ่าย	2.54	2.26	-2.916	0.004

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานระดับ 6

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับ 6 มีความคิดเห็นในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรไม่แตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig(2-tailed) สูงกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ เงินเดือน เป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน ความพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้ องค์กรมีเกณฑ์ในการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับข้อคำถามที่เหลือนั้นพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig(2-tailed) ต่ำกว่าค่าสถิติ นัยสำคัญ 0.05 เช่น ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร การได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อถึงเวลาอันควร เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงาน ลักษณะงาน และความรู้ความสามารถ ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติงานและพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือ จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์เหมาะสม โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ตามความรู้ความสามารถ การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น การได้รับการ สนับสนุนและยอมรับในผลงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น (ตารางที่ 10)

พนักงานระดับ 7

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับ 7 มีความคิดเห็นในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยน องค์กรไม่แตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig(2-tailed) สูงกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ 0.05 ตัวอย่างเช่น จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์เหมาะสม โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความ สามารถ การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น การได้รับพิจารณาความดีความชอบ เมื่อถึงเวลาอันควร เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน ความพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กรจัด เตรียมไว้ให้ ผลประโยชน์อื่น (นอกเหนือจากเงินเดือน) ที่องค์กรมอบให้เพียงพอกับความต้องการ เป็นต้น สำหรับข้อคำถามที่เหลือนั้นพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยค่า Exact.Sig(2-tailed) ต่ำกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ 0.05 ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาให้ ความช่วยเหลือและคำแนะนำเป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาทั้งในเรื่องส่วนตัวและเรื่องการทำงาน ความ ปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงานกับองค์กร เงินเดือนที่ ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงาน ลักษณะงาน และความรู้ความสามารถ การได้รับการสนับสนุนและ ยอมรับในผลงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเกี่ยว กับความสำเร็จของงาน เป็นต้น (ตารางที่ 11)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ z ของพนักงานระดับ 6 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบ
ช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของการปรับ เปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
1. จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์ เหมาะสม	3.63	2.78	-3.047	0.002
2. ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่	3.87	2.40	-5.423	0.000
3. ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร	3.83	2.40	-5.425	0.000
4. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ	3.60	2.63	-3.990	0.000
5. การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบ มากขึ้น	3.18	4.02	-3.525	0.000
6. การได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อ ถึงเวลาอันควร	3.43	2.57	-3.863	0.000
7. โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงาน กับองค์กร	3.57	2.63	-3.987	0.003
8. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณ งาน ลักษณะงาน และความรู้ความ สามารถ	3.50	1.98	-5.568	0.000
9. เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน	3.95	3.72	-1.695	0.093
10. ความพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กร จัดเตรียมไว้ให้	2.82	2.60	-1.810	0.079
11. ผลประโยชน์อื่น (นอกเหนือจากเงิน เดือน) ที่องค์กรมอบให้เพียงพอกับความ ต้องการ	2.42	2.15	-2.355	0.021

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของ การปรับเปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
12. การได้รับการสนับสนุนและยอมรับในผล งานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.42	2.95	-3.287	0.001
13. การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน	3.35	2.78	-3.692	0.000
14. ความพอใจในกฎระเบียบและนโยบาย ขององค์กร	3.15	2.62	-3.157	0.001
15. ความพอใจต่อวิธีการที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงาน	3.10	2.75	-2.130	0.032
16. องค์กรมีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตาม ผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.12	3.08	-0.085	0.951
17. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติ งานและพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือ	3.43	2.55	-4.074	0.000
18. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและคำ แนะนำเป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาส่วนตัว และการงาน	3.45	2.67	-3.997	0.000
19. ผู้บังคับบัญชาแสดงความเป็นกันเอง	3.53	2.82	-3.779	0.000
20. เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับการใช้จ่าย	2.52	2.23	-2.570	0.010

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและค่าสถิติทดสอบ z ของพนักงานระดับ 7 ที่มีต่อการทำงานเปรียบเทียบ ช่วงก่อนและหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของการปรับ เปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
1. จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์ เหมาะสม	3.32	3.68	-1.099	0.297
2. ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่	3.96	2.44	-3.560	0.000
3. ความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กร	3.64	2.64	-2.767	0.005
4. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ	3.36	3.08	-0.849	0.442
5. การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบ มากขึ้น	3.48	4.12	-1.806	0.071
6. การได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อ ถึงเวลาอันควร	3.40	2.96	-1.717	0.107
7. โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงาน กับองค์กร	3.48	2.84	-2.365	0.019
8. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณ งาน ลักษณะงาน และความรู้ความ สามารถ	3.08	2.40	2.684	0.0007
9. เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน	3.92	3.88	0.000	1.000
10. ความพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กร จัดเตรียมไว้ให้	3.16	3.00	-1.134	0.500
11. ผลประโยชน์อื่น (นอกเหนือจากเงิน เดือน) ที่องค์กรมอบให้เพียงพอกับความ ต้องการ	2.92	2.84	-1.000	0.625

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการทำงานในองค์กร	ค่าเฉลี่ยของ การปรับเปลี่ยน		Wilcoxon Signed Ranks Test	
	ก่อน	หลัง	ค่า z	Exact.Sig (2-tailed)
12. การได้รับการสนับสนุนและยอมรับในผล งานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.56	3.12	-2.251	0.031
13. การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน	3.52	3.00	-2.440	0.016
14. ความพอใจในกฎระเบียบและนโยบาย ขององค์กร	3.28	2.96	-1.890	0.087
15. ความพอใจต่อวิธีการที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงาน	3.32	3.00	-1.705	0.138
16. องค์กรมีเกณฑ์ในการประเมิน และติดตาม ผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.04	3.08	-1.159	0.998
17. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติ งานและพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือ	3.56	2.76	-3.397	0.000
18. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและคำ แนะนำเป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาส่วนตัว และการงาน	3.60	2.56	-3.291	0.000
19. ผู้บังคับบัญชาแสดงความเป็นกันเอง	3.80	2.72	-3.535	0.000
20. เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับการใช้จ่าย	2.96	2.80	-1.100	0.344

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสำคัญของปัญหาและสิ่งที่จะเกิดขึ้น ภายหลังการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ในการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับลำดับความสำคัญของปัญหาและสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยให้กลุ่มตัวอย่างเรียงลำดับปัญหาที่คิดว่าจะมีความสำคัญมากที่สุด 5 ลำดับ จากการสำรวจผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานระบุให้ความสำคัญของปัญหาและสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร ดังนี้

ปัญหาการลดจำนวนจำนวนพนักงาน พนักงานให้ลำดับความสำคัญลำดับที่ 1 มากที่สุด ร้อยละ 47.03

ลักษณะการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน พนักงานให้ลำดับความสำคัญลำดับที่ 3 มากที่สุด ร้อยละ 21.85

ความเข้มงวดเวลาในการเข้าออกงาน และกำหนดการส่งงานที่ได้รับมอบหมาย พนักงานให้ความสำคัญลำดับที่ 5 มากที่สุด ร้อยละ 12.96

ปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ พนักงานให้ความสำคัญลำดับที่ 2 มากที่สุด ร้อยละ 22.59

เวลาในการทำงานที่เพิ่มขึ้น พนักงานให้ความสำคัญลำดับที่ 4 มากที่สุด ร้อยละ 18.14

การลดสวัสดิการเงินเดือนโบนัส พนักงานให้ความสำคัญลำดับที่ 2 มากที่สุด ร้อยละ 13.7

องค์กรไม่มีงานให้ทำ พนักงานให้ความสำคัญลำดับที่ 2 มากที่สุด ร้อยละ 1.11

ผลการดำเนินงานขององค์กร พนักงานให้ความสำคัญลำดับที่ 5 มากที่สุด ร้อยละ 15.92

ความเครียดจากเพื่อนร่วมงาน พนักงานให้ความสำคัญลำดับที่ 4 มากที่สุด ร้อยละ 9.26

ผลกระทบจากปัจจัยภายนอก พนักงานให้ความสำคัญลำดับที่ 5 มากที่สุด ร้อยละ 21.11

ผลการศึกษาพอที่สรุปได้ว่า ปัญหาและสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร จากปัญหาทั้งหมดจำนวน 10 ปัญหา และเมื่อพิจารณาถึงปัญหาที่พนักงานให้ความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 เรียงจากมากไปน้อย คือการลดจำนวนพนักงาน ลักษณะการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในการทำงาน ผลการดำเนินงานขององค์กร การลดสวัสดิการเงินเดือนโบนัส ปริมาณที่ต้องรับผิดชอบตามลำดับ (ตารางที่ 12)

การทดสอบสมมติฐาน

ในส่วนนี้ เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ อายุการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่การงาน (ระดับชั้น) กับตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะจิตของพนักงานต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานในองค์กร

สมมติฐานที่ 1 อายุงานมีความสัมพันธ์กับทักษะจิตของพนักงานต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานในองค์กร

ผลการศึกษา พบว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับทักษะจิตของพนักงานภายหลังจากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องเดียวเท่านั้น คือ การทำงานเป็นไปตามความคาดหวัง เนื่องจากค่า Exact Sig.(2-sided) เท่ากับ 0.047 ต่ำกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ 0.05 แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับทักษะจิตของพนักงานในด้านอื่น ๆ โดยค่า Exact Sig.(2-sided) สูงกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ งานที่รับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ งานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดอย่างเต็มที่ งานที่ทำอยู่ท้าทายความสามารถ ระยะเวลาในการทำงานต่อชิ้นงาน คุณภาพของเนื้องานหรือผลงานนำเสนอ การได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็น สภาพที่ทำงานเอื้ออำนวย เหมาะสมต่อการทำงาน และเพื่อนร่วมงานให้ความมั่นใจและความร่วมมืออย่างดี (ตารางที่ 13)

สมมติฐานที่ 2 ตำแหน่ง (ระดับชั้น) มีความสัมพันธ์กับทักษะจิตของพนักงานต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานในองค์กร

ผลการศึกษา พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ (ระดับชั้น) มีความสัมพันธ์กับทักษะจิตของพนักงานภายหลังจากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ใน 2 เรื่อง โดยค่า Exact Sig.(2-sided) เท่ากับ 0.014 และ 0.002 ต่ำกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ ได้แก่ งานที่ทำอยู่ท้าทายความสามารถ และการได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็น ตามลำดับ สำหรับข้อที่เหลือไม่มีความสัมพันธ์กับทักษะจิตของพนักงานในด้านอื่น ๆ โดยค่า Exact Sig.(2-sided) สูงกว่าค่าสถิตินัยสำคัญ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ งานที่รับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ งานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดอย่างเต็มที่ งานที่ทำอยู่ท้าทายความสามารถ ระยะเวลาในการทำงานต่อชิ้นงาน การทำงานเป็นไปตามความคาดหวัง คุณภาพของเนื้องานหรือผลงานนำเสนอ การได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็น สภาพที่ทำงานเอื้ออำนวย เหมาะสมต่อการทำงาน และเพื่อนร่วมงานให้ความมั่นใจและความร่วมมืออย่างดี (ตารางที่ 14)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 12 ลำดับความสำคัญคะแนนรวมความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัญหาและสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังจากการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

ปัญหา	ลำดับความสำคัญ					ไม่อยู่ในลำดับความสำคัญ
	1	2	3	4	5	
1. การลดจำนวนพนักงาน	127 (47.0)	42 (15.5)	23 (8.5)	24 (8.8)	20 (7.4)	34 (12.5)
2. ลักษณะการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในการทำงาน	36 (13.3)	57 (21.1)	59 (21.8)	42 (15.5)	28 (10.3)	48 (17.7)
3. ความเข้มงวดในเรื่องเวลาเข้าออกงาน และกำหนดการส่งงาน	1 (0.3)	10 (3.7)	20 (7.4)	25 (9.2)	35 (12.9)	179 (66.0)
4. ปริมาณงานที่ทำงานต้องรับผิดชอบ	21 (7.7)	61 (22.5)	56 (20.7)	35 (12.9)	17 (6.3)	80 (29.6)
5. เวลาในการทำงานที่เพิ่มขึ้น	8 (2.9)	30 (11.1)	39 (14.4)	49 (18.1)	27 (10.0)	117 (43.3)
6. การลดสวัสดิการ เงินเดือน/โบนัส	25 (9.2)	37 (13.7)	17 (6.3)	19 (7.0)	19 (7.0)	153 (56.6)
7. องค์กรไม่มีงานให้ทำ	2 (0.7)	3 (1.1)	1 (0.3)	2 (0.7)	2 (0.)	260 (96.3)
8. ผลการดำเนินการขององค์กร	30 (11.1)	9 (3.3)	21 (7.7)	21 (7.7)	43 (15.9)	146 (54.1)
9. ความเครียดจากเพื่อนร่วมงาน	7 (2.5)	7 (2.5)	16 (5.9)	25 (9.2)	22 (8.1)	193 (71.5)
10. ผลกระทบจากปัจจัยภายนอก	13 (4.8)	13 (4.8)	18 (6.6)	28 (10.3)	57 (21.1)	141 (52.2)

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บคือค่าร้อยละ
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 13 ค่า Pearson Chi-Square ของอายุงานและคะแนนความคิดเห็นของพนักงานต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรภายหลังจากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง

ความคิดเห็นของพนักงาน	Pearson Chi-Square	Exact Sig. (2-sided)
1. การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	2.405	0.669
2. งานที่รับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ	2.829	0.595
3. งานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดอย่างเต็มที่	4.425	0.357
4. งานที่ทำอยู่ท้าทายความสามารถ	5.993	0.196
5. ระยะเวลาในการทำงานต่อชิ้นงาน	1.322	0.864
6. การทำงานเป็นไปตามความคาดหวัง	9.562	0.047*
7. คุณภาพของเนื้องานหรือผลงานนำเสนอ	2.822	0.594
8. ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็น	1.832	0.771
9. สภาพที่ทำงานเอื้ออำนวย เหมาะสมต่อการทำงาน	4.813	0.310
10. เพื่อนร่วมงานให้ความมั่นใจและความร่วมมืออย่างดี	6.263	0.180

ตารางที่ 14 ค่า Pearson Chi-Square ของตำแหน่ง (ระดับชั้น) และคะแนนความคิดเห็นของพนักงานต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรภายหลังจากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง

ความคิดเห็นของพนักงาน	Pearson Chi-Square	Exact Sig. (2-sided)
1. การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	2.959	0.567
2. งานที่รับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ	5.852	0.210
3. งานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดอย่างเต็มที่	6.348	0.176
4. งานที่ทำอยู่ท้าทายความสามารถ	12.505	0.014*
5. ระยะเวลาในการทำงานต่อชิ้นงาน	6.822	0.145
6. การทำงานเป็นไปตามความคาดหวัง	1.916	0.761
7. คุณภาพของเนื้องานหรือผลงานนำเสนอ	4.857	0.304
8. ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็น	16.314	0.002*
9. สภาพที่ทำงานเอื้ออำนวย เหมาะสมต่อการทำงาน	4.935	0.296
10. เพื่อนร่วมงานให้ความมั่นใจและความร่วมมืออย่างดี	1.275	0.872

เอกสารนี้เป็นเอกสารของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ไม่สามารถเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) ต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาตินั้น เป็นการศึกษาถึงทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ ภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ เนื่องจาก ทัศนคติเป็นการสะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานว่าพอใจหรือไม่พอใจต่อสิ่งต่าง ๆ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่างๆตามมา ดังนั้นสำหรับธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรอันส่งผลกระทบต่อพนักงานทุกคนโดยตรง การศึกษาทัศนคติของพนักงานในองค์กร นับเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสนใจเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจของพนักงาน ป้องกันปัญหาและสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ อีกทั้งก่อให้เกิดความร่วมมือของพนักงานภายในองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของพนักงาน หรือทรัพยากรบุคคล อันเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการแข่งขันของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของธนาคาร ในการเป็นผู้นำทางด้านตลาดการเงินของประเทศไทย (The leading bank in Thailand) ต่อไป การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงทัศนคติต่อภาพลักษณ์ นโยบายต่าง ๆ และขั้นตอนการปฏิบัติงานในองค์กร ของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) เมื่อมีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ และศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติต่อการทำงานของพนักงานธนาคารดีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) ช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร รวมทั้งปัญหา และสิ่งที่เกิดขึ้นที่ก่อกำเนิดขึ้นหลังจากการเปลี่ยนแปลง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือแบบสอบถาม ที่มีลักษณะโครงสร้างเป็นคำถามปลายปิด และคำถามปลายเปิด ส่งไปยังพนักงานระดับ 3-7 ของสำนักงานใหญ่ ใน 8 ฝ่ายงาน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 280 ชุด โดยเริ่มทำการสำรวจในช่วงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2543 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows ทั้งนี้ ได้รับแบบสอบถามกลับมา 270 ชุด หรือคิดเป็นร้อยละ 96.43

สำหรับผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงเท่ากับร้อยละ 50.4 มีอายุเฉลี่ยระหว่าง 25-30 ปีเท่ากับร้อยละ 46.7 สถานภาพสมรสโสดเท่ากับร้อยละ 55.6 การศึกษาส่วนใหญ่จบระดับปริญญาตรีเท่ากับร้อยละ 86.7 มีอายุงานอยู่ระหว่าง 3-6 ปีเท่ากับร้อยละ 44.4 โดย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับ 4 เท่ากับร้อยละ 41.5 และมีระดับรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,001-20,000 บาท เท่ากับร้อยละ 73.3

กลุ่มตัวอย่างที่สำรวจส่วนใหญ่ร้อยละ 94.1 ทราบว่า เป้าหมายขององค์กรได้เปลี่ยนแปลงไปภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ โดยในช่วงก่อนการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ ตัวอย่างมากกว่าร้อยละ 50.0 มีความเห็นว่าธนาคารมีผลประกอบการดี มีความมั่นคงสูง มีชื่อเสียงที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือ และองค์กรมีวัฒนธรรม แบบแผนการทำงานที่เหมาะสมกับตนเอง แต่ไม่เห็นด้วยในข้อที่ว่าธนาคารมีการเติบโตที่สูง แต่ภายหลังจากที่องค์กรมีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติแล้ว พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในบางข้อ กล่าวคือ ตัวอย่างมากกว่าร้อยละ 50 ไม่เห็นด้วยในข้อที่ว่า องค์กรมีผลประกอบการดี มีความมั่นคงสูง มีชื่อเสียงที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม แต่เห็นด้วยในข้อที่ว่าธนาคารมีการเติบโตที่สูง ทั้งนี้สำหรับความเห็นในเรื่องที่ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือ และองค์กรมีวัฒนธรรม แบบแผนการทำงานที่เหมาะสมกับตนเองนั้น ยังคงเป็นเช่นเดิม

สำหรับทัศนคติต่อนโยบายต่าง ๆ ของธนาคารภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนองค์กรนั้น กลุ่มตัวอย่างที่สำรวจมากกว่าร้อยละ 50.0 เห็นด้วยกับนโยบายการลดพนักงาน นโยบายการประหยัดค่าใช้จ่าย นโยบายการเกษียณก่อนกำหนด และนโยบายในเรื่องความเข้มงวดในการทำงานที่เพิ่มขึ้น แต่ไม่เห็นด้วยกับนโยบายการลดเงินเดือน สวัสดิการ

สำหรับทัศนคติต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนนั้น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 มีความเห็นว่า งานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เหมาะสมกับบุคลิกภาพมากขึ้น เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดเพิ่มขึ้น ทำทายความสามารถมากขึ้น ใช้ระยะเวลาในการทำงานต่อชิ้นงานน้อยลง การทำงานเป็นไปตามความคาดหวังมากขึ้น คุณภาพของเนื้อหาหรือผลงานนำเสนอดีขึ้น รวมทั้งเพื่อนร่วมงานให้ความมั่นใจและความร่วมมืออย่างดีเพิ่มขึ้น แต่ในทางกลับกันก็ส่งผลให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็นน้อยลง และสภาพที่ทำงานเครียด อ่อนไหว เหมาะสมต่อการทำงานน้อยลง

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับทัศนคติต่อระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยด้านอายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานภายหลังจากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องเดียวเท่านั้น คือ การทำงานเป็นไปตามความคาดหวัง โดยเมื่อมีอายุงานมากขึ้นจะพบว่าการทำงานเป็นไปตามความคาดหวังน้อยลง และสำหรับปัจจัยด้านตำแหน่งหน้าที่(ระดับชั้น) นั้นมีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานภายหลังจากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง

แปลง ใน 2 เรื่อง ได้แก่ พนักงานที่มีตำแหน่งสูงขึ้นจะรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ท้าทายความสามารถเพิ่มขึ้น แต่จะรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็นน้อยลง

เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างต่อการทำงานในช่วงก่อนและภายหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร พบว่า พนักงานโดยรวมมีความคิดเห็นต่อหลักเกณฑ์การประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กรไม่เปลี่ยนแปลง แต่มีระดับความคิดเห็นต่อเรื่องอื่นๆเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ลดลง โดยเฉพาะในเรื่องของความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ และความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กรที่ลดลงอย่างชัดเจน

เมื่อทำการพิจารณาทัศนคติต่อการทำงานของพนักงานจำแนกในแต่ละระดับชั้น พบว่า พนักงานระดับ 3 มีทัศนคติต่อการทำงานในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่สำหรับพนักงานระดับ 4 – 7 มีทัศนคติต่อการทำงานในช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนองค์กรเปลี่ยนแปลงไป โดยเรื่องที่พนักงานมีทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงไป และมีความเห็นลดลงเห็นได้ชัดเจนคือพนักงานระดับ 4 – 7 เห็นว่าความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่และความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กรลดลง แต่สำหรับพนักงานระดับ 5 นั้นไม่มีความเห็นเปลี่ยนแปลงไปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างชัดเจน

สำหรับพนักงานระดับ 6 ซึ่งจัดเป็นพนักงานระดับบริหารชั้นต้นนั้น มีทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในหลายข้อ กล่าวคือ มีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่และความปลอดภัยในการทำงานกับองค์กรลดลง เห็นว่าการได้รับพิจารณาความดีความชอบเมื่อถึงเวลาอันควรลดลง เงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับปริมาณงาน ลักษณะงาน และความรู้ความสามารถแล้วมีความเหมาะสมน้อยลง และผู้บังคับบัญชามีความเข้าใจปัญหาในการปฏิบัติงานและพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือน้อยลง โดยพนักงานระดับ 7 ซึ่งจัดเป็นพนักงานระดับบริหารชั้นต้นเช่นกัน มีทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างชัดเจนเพียงข้อเดียว คือ ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ลดลง

สำหรับผลการศึกษาศนคติของพนักงานในเกี่ยวกับปัญหาและสิ่งที่จะเกิดขึ้นภายหลังการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ พนักงานมีความเห็นว่า ปัญหาและสิ่งที่จะเกิดขึ้นภายหลังการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 เรียงจากมากไปน้อย คือการลดจำนวนพนักงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ผลการดำเนินงานขององค์กร และการลดสวัสดิการ เงินเดือน หรือโบนัส และปริมาณที่ต้องรับผิดชอบตามลำดับ

จากข้อสรุปในเนื้อหาของแต่ละบทดังกล่าว ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติที่

มีต่อองค์กร เพราะความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นแนวทางสำหรับธนาคารเพื่อบริหารงาน และปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) ต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ นั้น มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางสำหรับธนาคารเพื่อบริหารงานและปรับปรุงแก้ไขต่อไป ดังนี้

1. ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า ภายหลังจากการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ แล้ว แม้ว่าพนักงานส่วนใหญ่จะเห็นว่าองค์กรมีการเติบโตที่สูงขึ้น แต่ก็มีผลในทางลบเช่นกัน คือ พนักงานกลับมองว่า องค์กรมีภาพลักษณ์ในด้านความมั่นคง ชื่อเสียง และผลประโยชน์ที่แย่ง ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารควรมีการติดต่อสื่อสารกับพนักงานให้มากขึ้นโดยเฉพาะในช่วงเวลาภายหลังการเปลี่ยนแปลงองค์กรเช่นนี้ ทั้งนี้ควรมีการชี้แจงในเรื่องนโยบาย แนวทาง และแผนงานขององค์กรที่จะดำเนินต่อไปให้ชัดเจน เพื่อกำจัดข่าวลือต่าง ๆ ที่อาจจะออกมาในทางลบ ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับทราบถึงผลดีของการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งนี้ พนักงานจะได้ออมรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและปรับตัวไปพร้อมกับองค์กรด้วยความมั่นใจและมั่นคงในการทำงาน และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ความก้าวหน้าในการทำงาน

ผู้บริหารระดับสูงควรเปิดโอกาสให้พนักงานในระดับต่างๆ ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานและเสนอความคิดเห็นในการทำงาน รวมทั้งมีการจัดทำแผนผังการเติบโตในแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน และต้องสื่อสารให้พนักงานทราบด้วย อันจะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจที่จะทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะได้เติบโตตามสายงานที่องค์กรกำหนดไว้ให้ และท้ายสุดธนาคารก็จะบรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้ด้วยเช่นกัน

3. ผลตอบแทนในการทำงาน

ผลการศึกษาพบว่า เงินเดือนนับเป็นสิ่งหนึ่งที่จูงใจในการทำงานเป็นอย่างมาก แต่อัตราเงินเดือนที่พนักงานส่วนใหญ่ได้รับในปัจจุบันยังคงไม่เพียงพอที่จะใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน อีกทั้งไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน ลักษณะงาน และความรู้ความสามารถของพนักงาน ดังนั้น ธนาคาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ควรมีการสำรวจอัตราค่าจ้างเงินเดือนของธนาคารอื่น ๆ เพื่อใช้ในการทบทวนและปรับโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสมกับทักษะ ความสามารถและความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งหน้าที่งาน สำหรับการขึ้นเงินเดือนควรอิงกับผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก และควรมีการพิจารณาถึงค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงไปรวมเข้าไปในการขึ้นเงินเดือนด้วย แต่อย่างไรก็ตามจะต้องอยู่ภายในวงเงินงบประมาณที่จัดสรรให้กับแต่ละฝ่ายงาน

ทั้งนี้นอกจากการให้ผลตอบแทนเป็นตัวเงินแล้ว ธนาคารควรมีรูปแบบการให้ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ในรูปของตัวเงิน เช่น การให้รางวัลหรือคำชมเชย ซึ่งนอกจากการให้รางวัลเป็นรายบุคคลแล้ว ควรมีการให้รางวัลเป็นทีม (Teamwork) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมด้วย

4. ความสร้างความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร

ธนาคารควรมีวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ (Sense of belonging) เช่น การให้รางวัลตอบแทนในรูปของหุ้น (Stock option) เป็นต้น ซึ่งจะเกิดผลดีกับองค์กร คือ พนักงานจะไม่เป็นเพียงลูกน้องในบริษัทเท่านั้นแต่ยังมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ มีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งพนักงานจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าต่อองค์กร

5. การพัฒนาพนักงาน

จากภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ธนาคารอาจมีการจำกัดงบประมาณในการฝึกอบรมเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร ซึ่งจุดนี้ทำให้พนักงานในองค์กรไม่ได้รับการพัฒนา ซึ่งอาจจะส่งผลกับผลการทำงานของพนักงานได้ ดังนั้นธนาคารควรจะหาวิธีการในแนวทางอื่นเพื่อดำเนินการพัฒนาพนักงานของตนให้มีความพร้อมในการทำงาน เช่น ใช้วิธีการเรียนรู้องค์กร (Learning organization) ก็คือ พยายามสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ มีการสร้างบรรยากาศในองค์กรเพื่อให้พนักงานมีความใฝ่รู้ และพยายามค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง รวมทั้งมีการกระจายความรู้ที่ตนเองได้ทราบมาให้กับพนักงานคนอื่น ๆ ในองค์กรด้วย ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคโนโลยีทางด้านเครือข่าย (Network) เข้ามาช่วย เพื่อให้ความรู้กระจายไปทั่วองค์กร

6. การวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การที่ธนาคารมีบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจบริการ ก็ย่อมทำให้ธนาคารมีความได้เปรียบธนาคารอื่น ๆ ในการแข่งขัน สิ่งสำคัญก็คือ จะรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าเหล่านั้นไว้ให้ทำงานอยู่กับองค์กรให้ได้นานที่สุด ดังนั้น ธนาคารต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายคือ สรร

หา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความ และมีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งการวางแผนกำลังคน และการกำหนดอัตรากำลังให้ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานที่ธนาคารกำหนดไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กมล ชูทรัพย์ และเสถียร เหลืองอร่าม. 2516. หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: บริษัทผลดวงวิทยา จำกัด.

ทรงศรี ศรีทุมมา. 2541. การรื้อปรับระบบโครงสร้างองค์การ : ศึกษากรณีธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธนาคารไทยทุน จำกัด(มหาชน).2540. ม.ป.ป. สารสนเทศรายงานที่เกี่ยวข้องกัน.
กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.

—————.2542 ก. วารสารธนาคารดีบีเอสไทยทุน จำกัด(มหาชน).กรกฎาคม 2542.
กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.

—————.2542 ข. ข้อมูลสำคัญธนาคารดีบีเอสไทยทุน จำกัด(มหาชน). ในรายงานประจำปี 2542. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.

—————. 2543 ค. เอกสารอัดสำเนาเผยแพร่ภายในธนาคารดีบีเอสไทยทุน จำกัด(มหาชน).

มานิช สุจิต. 2523. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการหอสมุดแห่งชาติ.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วิล อัครคิขยา. 2531. ผลการศึกษาเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ A.N.การพิมพ์.

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. 2534. จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวพร แซ่ฮุย. 2541. ทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ. กรุงเทพมหานคร. การศึกษาอิสระ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สุเมธ กลิ่นเย็น. 2540. การรื้อระบบองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณี บมจ.ธนาคารกสิกรไทย สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อำนาจ บุญมี. 2539. การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ : กรณีศึกษาองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อิงอร ศิริพานิช. 2538. ทัศนคติของพนักงานการประปานครหลวงต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานโรงกรองน้ำสามเสน. กรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ปริญญาโท สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

Applewhite, Phillip. B. 1965. Organization Behavior. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Beverly, 1975. Human Behavior at Work Organization Behavior. New York.

Harrell, Thomas Willard. 1964. Industrial Psychology. Oxford & IBM.

Herbert Askin and Raymond R. Cotton. 1963. Table for Statisticians. New York: Barnes & Noble Inc.

Herzberg, Frderick. 1966. Work and the Nature of Man. New York: Word Publishing Copany.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Maslow, Abraham. 1960. **Human Relations in Management**. New York: South-Western Publishing Copany.

Wallerstein, Harvey. 1971. **A Dictionary of Psychology**. Marylan: Penguin Book Inc.

Wolman, Benjamin B. 1975. **Dictionary of Behavioral Science**. London: Macmillan.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง ทศนคติของพนักงานธนาคารทีบีเอสไทยท努 จำกัด (มหาชน) ต่อการปรับเปลี่ยน
เป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบตามความเห็นของท่านมากที่สุด

ตอนที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) ต่ำกว่า 25 ปี

2) 25 – 30 ปี

3) 31 – 35 ปี

4) 36 – 40 ปี

5) 41 – 45 ปี

3. สถานภาพการสมรส

1) โสด

2) สมรส

3) หย่าร้าง/ม่าย

4. วุฒิการศึกษา

1) ปวส./อนุปริญญา

2)ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

3)ปริญญาโท

4) สูงกว่าปริญญาโท

5. ระยะเวลาที่ทำงานกับธนาคาร

1) ต่ำกว่า 3 ปี

2) 3 – 6 ปี

3) 7 – 10 ปี

4) 11 – 14 ปี

5) มากกว่า 14 ปี ขึ้นไป

6. ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน

1) พนักงานระดับ 3

2) พนักงานระดับ 4

3) พนักงานระดับ 5

4) พนักงานระดับ 6

5) พนักงานระดับ 7

7. ระดับรายได้ต่อเดือน (ไม่รวมเงินโบนัส)

1) ต่ำกว่า 10,000 บาท

2) 10,000 – 20,000 บาท

3) 20,001 – 30,000 บาท

4) 30,001 – 40,000 บาท

5) มากกว่า 40,001 บาท ขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 ทศนคติของพนักงานต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

กรุณาขีด ✓ หน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าตรงกับความรู้สึกหรือสถานการณ์ที่ท่านกำลังประสบอยู่

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าเป้าหมายขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่ เมื่อเทียบกับช่วงก่อนการปรับเปลี่ยน เป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ

1. ทราบ

1.1) เปลี่ยนแปลง

1.2) ไม่เปลี่ยนแปลง

2. ไม่ทราบ

2. ช่วงก่อนการปรับเปลี่ยน ภาพลักษณ์ขององค์กร ในความเห็นของท่าน

	ใช่	ไม่ใช่
2.1 ผลประกอบการดี มีความมั่นคงสูง		
2.2 มีชื่อเสียงที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม		
2.3 มีอัตราการเติบโตที่สูง		
2.4 ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือ		
2.5 มีวัฒนธรรม , แบบแผนการทำงานที่เหมาะสมกับท่าน		

3. ช่วงหลังการปรับเปลี่ยน ภาพลักษณ์ขององค์กร ในความเห็นของท่าน

	ใช่	ไม่ใช่
3.1 ผลประกอบการตกต่ำ ไม่มีความมั่นคง		
3.2 ชื่อเสียงเริ่มตกต่ำ		
3.3 มีอัตราการเติบโตที่ลดต่ำลง		
3.4 ผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือลดลง		
3.5 เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม , แบบแผนการทำงานขององค์กรที่ต่างไปจากเดิม		

4. ในสภาวะหลังการเปลี่ยนแปลงองค์กรของท่าน ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงหรือออกนโยบายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานหรือไม่ และท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายดังกล่าว

- 4.1 นโยบายการลดพนักงาน (Lay off)

1. มี เห็นด้วย เพราะ _____

ไม่เห็นด้วย เพราะ _____

2. ไม่มี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 นโยบายการประหยัดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ขององค์กร

1. มี เห็นด้วย เพราะ _____
ไม่เห็นด้วย เพราะ _____
2. ไม่มี

4.3 นโยบายการเกษียณก่อนกำหนด (early retirement)

1. มี เห็นด้วย เพราะ _____
ไม่เห็นด้วย เพราะ _____
2. ไม่มี

4.4 นโยบายการลดเงินเดือน ลดสวัสดิการ

1. มี เห็นด้วย เพราะ _____
ไม่เห็นด้วย เพราะ _____
2. ไม่มี

4.5 นโยบายในเรื่องความเข้มงวดในการทำงานที่เพิ่มขึ้น

1. มี เห็นด้วย เพราะ _____
ไม่เห็นด้วย เพราะ _____
2. ไม่มี

5. ช่วงหลังจากการปรับเปลี่ยนองค์กร ระบบ และขั้นตอนการปฏิบัติงานในความเห็นของท่าน

- 5.1 ท่านได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน
- 5.2 งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่เหมาะสมกับบุคลิกภาพของท่าน
- 5.3 งานที่ท่านทำเปิดโอกาสให้ท่านใช้ความคิดเต็มที่
- 5.4 งานที่ท่านทำอยู่ท้าทายความสามารถของท่าน
- 5.5 ระยะเวลาในการทำงานต่อชิ้นงาน
- 5.6 การทำงานเป็นไปตามความคาดหวังของท่าน
- 5.7 คุณภาพของงานหรือผลงานนำเสนอ
- 5.8 ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนงานเสนอความคิดเห็น
- 5.9 สภาพที่ทำงานเอื้ออำนวย , เหมาะสมต่อการทำงานเป็นอย่างดี
- 5.10 เพื่อนร่วมงานให้ความมั่นใจและร่วมมือทำงานกับท่านดี

	เพิ่มขึ้น	ต่ำลง

6. ท่านมีความคิดเห็นต่อการทำงานในองค์กรของท่าน ทั้งช่วงก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนองค์กร (5 มากที่สุด , 4 มาก , 3 ปานกลาง , 2 น้อย , 1 น้อยที่สุด)

	ก่อนการปรับเปลี่ยน					หลังการปรับเปลี่ยน				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
จำนวนชั่วโมงที่ท่านใช้ทำงานต่อสัปดาห์เหมาะสม										
ท่านรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ที่กำลังทำอยู่ขณะนี้										
ท่านรู้สึกปลอดภัยในการทำงานที่องค์กรนี้										
ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ										
ท่านได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น										
ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเมื่อถึงเวลาอันควร										
ท่านรู้ว่ามีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพในการร่วมงานกับองค์กรนี้										
เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงาน , ลักษณะงาน , และความรู้ความสามารถของท่าน										
เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของท่านมากน้อยเพียงใด										
ท่านรู้สึกพอใจเพียงไรต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้										
ท่านคิดว่าผลประโยชน์อื่น ๆ ที่องค์กรมอบให้ (นอกเหนือจากเงินเดือน) เพียงพอกับความต้องการของท่าน										
ท่านได้รับการสนับสนุนและยอมรับในผลงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน										
ท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน										
ท่านมีความพอใจในกฎระเบียบและนโยบายขององค์กร										
ท่านพอใจวิธีการที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน										
องค์กรของท่านมีเกณฑ์การประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ										
ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาการปฏิบัติงานที่ท่านกำลังประสบอยู่และพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือ										
ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำแก่ท่านเป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาความเดือดร้อนทั้งในเรื่องส่วนตัวและการทำงาน										
ผู้บังคับบัญชาแสดงความเป็นกันเองกับท่าน										
เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายของท่าน										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3. ปัญหาและสิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ
โปรดให้ลำดับความสำคัญของปัญหาและสิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ หน้าข้อความ ตามความเห็นของท่าน โดยให้ใส่ตัวเลขหน้าข้อที่มีอันดับความสำคัญ 1 ถึง 5 อันดับแรก

- ___ การลดจำนวนพนักงาน Lay off
- ___ ลักษณะการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน
- ___ ความเข้มงวดในเรื่องเวลาเข้าออกงาน และกำหนดการส่งงานที่ท่านได้รับมอบหมาย
- ___ ปริมาณงานที่ท่านต้องรับผิดชอบ
- ___ เวลาในการทำงานที่เพิ่มขึ้น
- ___ การลดสวัสดิการ เงินเดือน หรือโบนัส
- ___ องค์กรไม่มีงานให้ทำ
- ___ ผลการดำเนินการขององค์กร
- ___ ความเครียดจากเพื่อนร่วมงาน
- ___ ผลกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่น อนาคตของครอบครัว ค่าครองชีพ ฯลฯ

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ท่านมีต่อการปรับเปลี่ยนเป็นธนาคารร่วมทุนต่างชาติ.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

*****ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความกรุณาสละเวลาของท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้*****

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ข.

ผลิตภัณฑ์และบริการด้านเงินฝากและอื่น ๆ

บริการด้านเงินฝาก

1. เงินฝากกระแสรายวัน (Current Account) ลักษณะเป็นเงินฝากประเภทจ่ายเมื่อทวงถาม จ่ายตามคำสั่งด้วยการใช้เช็คไม่มีดอกเบี้ยเปิดบัญชีขั้นต่ำ 10,000 บาท
2. เงินฝากออมทรัพย์ (Saving Account) ลักษณะจ่ายคืนเมื่อทวงถาม โดยมีสมุดคู่ฝาก (Pass Book) เป็นหลักฐานการรับการ รับ-ฝาก (ฝาก-ถอน) เปิดบัญชีขั้นต่ำ 100 บาทมีดอกเบี้ยจ่ายดอกเบี้ยปีละ 2 ครั้ง ตามงวดบัญชี
3. เงินฝากประจำ (Fixed Deposit) ลักษณะมีระยะเวลาการฝากที่แน่นอน แบ่งเป็นประเภท 3 เดือน/ 6 เดือน /1ปี/2ปี เปิดบัญชีขั้นต่ำ 1,000 บาท
4. บัตรเงินฝาก NCD (Negotiable Certificate of Deposit) ลักษณะเป็นเงินฝากประเภทจ่ายคืนเมื่อถึงกำหนดระยะเวลาโดยมีบัตรเงินฝากเป็นหลักฐานการรับฝากเงิน

บริการด้านอิเล็กทรอนิกส์

1. บัตรเงินสด (Cash Card) / เอทีเอ็ม (ATM) ลักษณะบริการใช้บัตรเอทีเอ็ม (ATM) ในการถอนเงินสดหรือสอบถามยอดเงิน จากบัญชีออมทรัพย์ หรือกระแสรายวัน และการโอนเงินระหว่างธนาคาร ผ่านเครื่องเอทีเอ็ม (ATM)
2. การฝาก-ถอน (Auto Teller) ลักษณะลูกค้าธนาคารสามารถทำการฝาก-ถอน โอนเงินหักบัญชีเพื่อชำระค่าบริการ สอบถามยอดเงินคงเหลือ และสอบถามรายการฝาก-ถอน (Bank Statement) ได้ด้วยตนเองโดยผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ของธนาคาร
3. รับจ่ายเงินเดือนพนักงาน (Payroll Service) ลักษณะบริการรับ-จ่ายเงินเดือนแทนให้แก่หน่วยงานราชการ และองค์กรธุรกิจต่าง ๆ

บริการด้านอื่น ๆ

1. โอนเงินภายในประเทศ (Domestic Remittance) มี 3 วิธีคือ

1.1 โอนเงินทางตัวแลกเงิน (Draft) ลักษณะเป็นการนำเงินสดหรือเช็คสั่งจ่ายของธนาคาร (Cashier's Order) มาซื้อตัวแลกเงิน ซึ่งระบุชื่อผู้รับและสาขาปลายทาง แล้วส่งให้ผู้รับ

1.2 โอนเงินทางโทรศัพท์หรือโทรสาร ลักษณะเป็นการโอนเงินเพื่อเบิกเป็นเงินสดหรือเข้าบัญชีของตนเองหรือโอนให้บุคคลอื่น โดยผู้ใช้บริการไม่จำเป็นต้องลูกค้ายธนาคาร

2. รับชำระ(เงินแทน)ค่าภาษี ค่าสมาชิก เบี้ยประกัน ค่าสินค้า ออกหนังสือรับรองฐานะลูกค้า โอนเงินบำนาญ และรับคืนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา

3. รับชำระค่าสาธารณูปโภค ลักษณะ บริการรับชำระค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์) โดยหักบัญชีออมทรัพย์หรือกระแสรายวัน

4. เช็คสั่งจ่ายของธนาคาร (Cashier's order Cheque) ลักษณะเป็นเช็คของธนาคารซึ่งระบุชื่อผู้รับไว้แน่นอน ซึ่งสามารถซื้อได้ด้วยเช็คของธนาคารหรือให้ธนาคารหักบัญชีลูกค้า

5. เช็คของขวัญ (Gift Cheque) ลักษณะสำหรับเป็นของขวัญหรือรางวัล ซึ่งสามารถนำไปขึ้นเงินสดได้ทันทีกับทุกสาขาของธนาคาร

6. เช็คพิเศษชุด "เฟลิม" และ "แพรวมกา" ลักษณะใช้สั่งจ่ายในบัญชีกระแสรายวัน

7. ให้เช่าตู้निกรัย (Safe Deposit Box) ลักษณะบริการให้เช่าตู้เพื่อเก็บรักษาทรัพย์สินหรือเอกสารของลูกค้าธนาคาร

บริการด้านสินเชื่อ

1. เงินกู้ (Loan) ลักษณะกู้ทั้งจำนวนหรือทยอยเบิกใช้เพื่อการลงทุนเป็นเงินตราต่างประเทศ และเงินตราต่างประเทศ และเงินตราหลายสกุลระยะเวลาชำระคืนแน่นอน คิดดอกเบี้ยทุกเดือนไม่ทบต้น

2. เงินเบิกเกินบัญชี ลักษณะกู้เพื่อใช้หมุนเวียนในธุรกิจ โดยใช้เช็คในการเบิกถอนภายในวงเงิน คิดดอกเบี้ย ทบต้นเฉพาะส่วนที่เบิกเกินและตามระยะเวลาที่ใช้จริง

3. สินเชื่อพาณิชย์กรรม ลักษณะเป็นการให้กู้แก่พ่อค้าปลีกและส่ง เพื่อซื้อสินค้า และปรับปรุงกิจการ

4. สินเชื่ออุตสาหกรรม ลักษณะให้กู้ยืมแก่ผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าอุตสาหกรรม เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน และลงทุนตั้งโรงงานซึ่งมีการนำวัตถุดิบมาผลิตและจำหน่ายสินค้า หรือซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อขยายกิจการ

5. สินเชื่อเพื่อการบริการ ลักษณะให้กู้ยืมเพื่อส่งเสริมธุรกิจบริการทุกประเภทในรูปของการลงทุนในโครงการใหม่ และขยายกิจการ หรือใช้หมุนเวียนในกิจการ

6. สินเชื่อเพื่อการพัฒนาที่ดิน ก่อสร้าง และอสังหาริมทรัพย์ ลักษณะให้กู้ยืมแก่เจ้าของโครงการเพื่อการพัฒนาที่ดิน และ/หรือก่อสร้างเพื่อขาย เป็นเงินหมุนเวียนหรือเงินกู้ซึ่งเบิกใช้เงินตามงวดงานการพัฒนาและการก่อสร้าง ซึ่งโครงการมีความเป็นไปได้สูงพอสมควร

7. สินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม ลักษณะให้กู้ยืมแก่อุตสาหกรรมขนาดย่อมที่ดำเนินกิจการในประเทศไทย ที่เป็นโครงการที่ดี แต่มีหลักประกันไม่เพียงพอ และบสย.ให้การสนับสนุน โดยจะกำหนดวงเงินค่าประกันเพื่อให้ธนาคารอนุมัติสินเชื่อ

8. สินเชื่อเพื่อการเกษตร ลักษณะให้กู้ยืมแก่กิจการกรรกรรม ประมง เลี้ยงสัตว์ ธุรกิจการเกษตร และอุตสาหกรรม ที่ใช้วัตถุดิบจากผลผลิตทางการเกษตรเป็นหลัก เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และเพื่อลงทุนในสินทรัพย์ โดยจะจ่ายเงินกู้เป็นงวดงานตามความจำเป็น

9. สินเชื่อที่อยู่อาศัย (Housing Loan) ลักษณะให้กู้ยืมเพื่อซื้อที่ดิน/ที่ดินพร้อมบ้าน/ซ่อมแซม หรือต่อเติมบ้าน/ชำระหนี้เงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยจากสถาบันการเงินอื่น ผ่อนชำระคืนไม่เกินอายุผู้กู้ 60 ปี โดยธนาคารจะจ่ายตามงวดงานการก่อสร้าง/สัญญาซื้อขาย/ความต้องการใช้เงิน

10. สินเชื่อคอมพิวเตอร์ ลักษณะให้กู้ยืมเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์ไว้ใช้ในกิจการ เพื่อเพิ่มรายได้ ผ่อนชำระเป็นรายเดือน ๆ ละเท่า ๆ กัน ไม่เกิน 3 ปี

11. สินเชื่อส่งเสริมวิชาชีพ ลักษณะให้กู้แก่ผู้ประกอบการอาชีพอิสระ เพื่อจัดเตรียมสถานที่ทำงาน และ/หรือจัดซื้ออุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้/ตกแต่ง/ขยายที่ทำงาน โดยการศึกษาขั้นต่ำปริญญาตรีในสาขาวิชาชีพ มีสถานที่ทำงาน/ที่อยู่อาศัยแน่นอนในเขตเดียวกับสาขาของธนาคาร

12. การออกหนังสือค้ำประกัน (Letter of Guarantee) ลักษณะเป็นการค้ำประกันลูกค้าต่อบุคคลอื่นเพื่อรับรองว่า ถ้าลูกค้าไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงในสัญญา ธนาคารจะรับผิดชอบชดเชยค่าเสียหายแทนไม่เกินวงเงินที่ระบุไว้ในหนังสือค้ำประกัน

13. การออกหนังสือรับรองเครดิต (Credit Information) ลักษณะเป็นการบริการออกหนังสือรับรองเครดิตแก่ผู้รับเหมาก่อสร้างซึ่งเป็นลูกค้าของธนาคาร โดยส่วนสนับสนุนและพัฒนาสินเชื่อจะเป็นผู้พิจารณาออกให้ทั้งลูกค้าสำนักงานใหญ่และสาขา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

14. บัตรเครดิตอเมริกันเอ็กซ์เพรส (บัตรทอง/Gold Card) ลักษณะเพื่อให้สามารถซื้อสินค้าและบริการจากสถานที่รับบัตร โดยธนาคารจะทำหน้าที่อนุมัติสินเชื่อและออกบัตร โดยให้ใช้วงเงิน 100,000 บาท และให้บริการหักบัญชี (Direct Debit) แก่สมาชิกบัตรที่เป็นลูกค้าธนาคาร ซึ่งจะให้เครดิตเป็นเวลา 45 วัน

15. ออวัล/รับรองตัวเงิน (Aval/Acceptance) ลักษณะการออวัลเป็นการค้ำประกันการชำระเงินตามตัวเงินซึ่งลูกค้าธนาคารเป็นผู้ออก ส่วนการรับรองตัวเงิน เป็นการตกลงรับเป็นผู้จ่ายเงินตามตัวแลกเงินที่ลูกค้าธนาคารส่งจ่าย

16. รับซื้อลดตัวเงิน (Local Bills Discounted) ลักษณะเป็นบริการที่ผู้ทรงตัวนำตัวเงินรับล่วงหน้า (ได้รับการรับรอง,ออวัลจากธนาคาร/ธนาคารพาณิชย์อื่น) มาขายลดกับธนาคารเพื่อนำเงินไปใช้ก่อนโดยธนาคารจะจ่ายเงินให้ลูกค้าตามจำนวนที่หักส่วนลดแล้ว

17. รับซื้อลดตัวสัญญาใช้เงินเพื่อขายช่วงลดต่อธนาคารแห่งประเทศไทย (Re-Discount) ลักษณะเป็นการรับซื้อตัวสัญญาใช้เงินจากกิจการซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยตกลงให้ความอนุเคราะห์ เช่น กิจการอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมขนาดย่อม เกษตรกรรม การเลี้ยงสัตว์ เป็นต้น เพื่อขายช่วงลดต่อธนาคารแห่งประเทศไทยในจำนวนไม่เกิน 50% ของวงเงินที่ให้สินเชื่อ

บริการด้านต่างประเทศการนำเข้า

1. เลตเตอร์ออฟเครดิต เพื่อการสั่งสินค้า (Import Letter of Credit, L/C) ลักษณะเป็นตราสารที่ธนาคารเป็นผู้ออกตามคำขอของลูกค้าผู้นำเข้า เพื่อแจ้งแก่ผู้ส่งออกยืนยันว่าธนาคารจะชำระเงินให้ผู้ขายตามเงื่อนไขต่างๆ ที่ระบุไว้ในสัญญา

2. จัดหาแหล่งเงินทุนจากต่างประเทศสำหรับผู้นำเข้า (Refinancing on Import L/C) ลักษณะเป็นบริการจัดหาแหล่งเงินกู้ในต่างประเทศให้กับลูกค้าผู้นำเข้าสินค้าที่มีมูลค่าสูง เพื่อใช้โอนชำระแทนก่อน แล้วธนาคารจึงจะโอนเงินจำนวนดังกล่าวมาเป็นเงินกู้ของลูกค้า

3. สินเชื่อสินค้าเข้าในรูป L/C Loan ลักษณะเป็นการให้กู้ยืมระยะยาวในรูปเงินบาทและเงินตราต่างประเทศแก่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่ประสงค์จะซื้อเครื่องจักร โดยธนาคารจะเปิด L/C รับรองการชำระเงินและโอนเข้าเป็นเงินกู้ของผู้นำเข้า เมื่อได้รับเครื่องจักรแล้ว

4. ทรัสตรีซีท (Trust Receipt, T/R) ลักษณะเป็นการให้สินเชื่อในลักษณะตราสารที่ผู้นำเข้าทำไว้ต่อธนาคารเพื่อขอรับใบตราส่งสินค้าไปนำสินค้าออกไปขายก่อนและชำระเงินคืนภายหลังพร้อมดอกเบี้ย ระยะเวลาการทำ T/R สูงสุดไม่เกิน 180 วัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. หนังสือค้ำประกัน (Shipping Guarantee) ลักษณะเป็นบริการที่ธนาคารออกหนังสือค้ำประกันให้กับบริษัทเรือเพื่อรับรองกรรมสิทธิ์ในสินค้า และขอรับสินค้าไปก่อนที่ต้นฉบับเอกสารใบตราส่งสินค้าทางเรือ (Bill of Lading) จะมาถึง

6. ตัวเงินค่าสินค้าเข้าเพื่อเรียกเก็บ (Import Bill of Collection) ลักษณะบริการเรียกเก็บเงินตามตัวเงินค่าสินค้าเข้า ในกรณีที่ผู้นำเข้าไม่ได้เปิด L/C ผ่านธนาคาร โดยเมื่อผู้ขายได้ส่งสินค้ามาแล้ว จะส่งตัวแลกเงินพร้อมดอกเสารที่เกี่ยวข้องมาให้ธนาคารเป็นผู้เรียกเก็บ แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ เรียกเก็บตามระยะเวลาที่กำหนด (D/P) และเรียกเก็บเงินทันที (D/P)

7. โอนเงินเพื่อชำระค่าสินค้า (Open Account) ลักษณะเป็นการโอนเงิน หรือรับโอนเงินเพื่อชำระค่าสินค้าจากต่างประเทศ เช่น โอนทาง Draft หรือโอนทาง Swift/Telex

8. สัญญาการขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าให้แก่ผู้นำเข้า (Forward exchange) ลักษณะเป็นสัญญาที่จะขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าให้แก่ผู้นำเข้า ด้วยอัตราแลกเปลี่ยนตามที่ตั้งกัน เพื่อป้องกันการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนให้แก่ผู้นำเข้า

การส่งออก

1. รับซื้อและซื้อลดตัวสินค้าออกตาม L/C (Negotiation/Discount of Export Bill under L/C) ลักษณะเป็นการรับซื้อหรือซื้อลดตัวจากผู้ส่งออกได้ส่งสินค้าตาม L/C แล้ว โดยการนำเอกสารส่งออกตาม L/C ระบุพร้อม L/C ต้นฉบับมาขาย (ตัว At Sight) หรือขายลด (ตัว Term) กับธนาคารเพื่อนำเงินไปหมุนเวียนในกิจการก่อน

2. รับซื้อตัวสินค้าออกเพื่อเรียกเก็บ (Export Bill for Collection) ลักษณะเป็นการรับซื้อตัวจากผู้ส่งออกภายหลังที่ผู้ส่งออกได้ส่งสินค้าแล้ว โดยการนำตัวสินค้าออกเพื่อเรียกเก็บในรูปของ D/P หรือ D/A มาขาย (ตัว At Sight) หรือขายลด (ตัว Term) กับธนาคาร เพื่อนำเงินไปใช้หมุนเวียนในกิจการก่อน

3. แจ้งการเปิด และแก้ไข L/C (Advice of export L/Cs and related amendments) ลักษณะเป็นบริการแจ้งให้ผู้ส่งออกทราบว่า มี L/C หรือการแก้ไข L/C เปิดมาจากธนาคารในต่างประเทศ โดยผู้ส่งออกไม่จำเป็นต้องเป็นลูกค้าของธนาคาร

4. โอน L/C (Transfer L/C) ลักษณะเป็นการโอน L/C จากผู้รับประโยชน์คนแรกให้แก่ผู้รับประโยชน์คนที่สอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ยืนยันการชำระเงินตามเลตเตอร์ออฟเครดิต (Confirm L/C) ลักษณะเป็นบริการประกันการชำระเงินค่าสินค้าแก่ผู้ส่งออกในกรณีที่ผู้ส่งออกไม่มั่นใจในฐานะทางการเงินของธนาคารที่เปิด L/C

6. สินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing Credit) ลักษณะเป็นบริการสินเชื่อสำหรับผู้ส่งออกเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนในการซื้อ/ผลิตสินค้าให้กับผู้ซื้อในต่างประเทศที่ทำการเปิด L/C หรือมีคำสั่งซื้อสินค้ามา การทำ P/C สามารถทำกับธนาคาร หรือธนาคารแห่งประเทศไทยก็ได้ ระยะเวลาต้องไม่เกินวันหมดอายุของ L/C หรือสัญญาซื้อขายและไม่เกิน 180 วัน

7. สัญญาการซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าจากผู้ส่งออก (Forward Exchange) ลักษณะเป็นสัญญาที่รับซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าจากผู้ส่งออก เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนให้กับผู้ส่งออก โดยธนาคารจะกำหนดเงินที่จะรับซื้อเป็นจำนวนคงที่ และกำหนดวันส่งมอบที่แน่นอน

8. บริการซื้อลดบัตรเครดิต ลักษณะเป็นการรับซื้อบัตรเครดิตจากผู้ส่งออกสินค้าออกผ่านธนาคาร ซึ่งเป็นสินค้าที่ได้รับการยกเว้นภาษี แต่ผู้ส่งออกต้องเสียภาษีก่อนตามขั้นตอนการส่งออกแล้ว จึงขอคืนภาษีภายหลัง โดยยื่นใบคำขอลดหย่อนภาษีต่อกรมศุลกากรเพื่อให้ออกบัตรเครดิตให้ ซึ่งสามารถนำมาขายให้ธนาคารได้โดยต้องโอนกรรมสิทธิ์ในบัตรเครดิตให้เป็นของธนาคาร

บริการด้านเงินตราต่างประเทศ (FOREIGN CURRENCY SERVICE)

1. เช็คต่างประเทศเรียกเก็บ (Foreign Cheque Collection) ลักษณะเป็นการเรียกเก็บเงินตามมูลค่าเช็คเงินตราต่างประเทศ และเช็คเดินทางที่ส่งจ่ายผู้รับภายในประเทศ

2. เช็คเพื่อการเดินทาง (Traveler's Cheque) ลักษณะสำหรับผู้ที่จะเดินทางไปต่างประเทศ สามารถใช้ได้เสมือนธนบัตรเงินตราของประเทศนั้น ๆ โดยขายได้ไม่เกินที่ทางธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ถ้าเกินต้องขออนุญาตก่อน

3. เงินโอนต่างประเทศขาออก (Outward Remittances) ลักษณะเป็นการส่งเงินไปต่างประเทศ เพื่อชำระค่าสินค้าค่าบริการ และอื่น ๆ โดยการโอนทาง Telex/Swift หรือดราฟท์

4. เงินโอนต่างประเทศขาเข้า (Inward Remittances) ลักษณะเป็นการรับโอนเงินเพื่อชำระค่าสินค้า ค่าบริการ และอื่น ๆ จากต่างประเทศมายังผู้รับประโยชน์ในประเทศ

5. ซื้อ-ขายธนบัตรเงินตราต่างประเทศ (Dealings in Foreign Bank Notes) ลักษณะรับซื้อและจำหน่ายธนบัตรเงินตราต่างประเทศ

6. บัญชีเงินฝากเงินตราต่างประเทศ (Foreign Currency Deposit) ลักษณะบริการรับฝากเงินเป็นสกุลต่างประเทศซึ่งได้จาก เงินกู้/เงินลงทุน ค่าบริการ หรือค่าสินค้าจากต่างประเทศ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ บัญชีกระแสรายวัน ออมทรัพย์ และฝากประจำ เพื่อลดความเสี่ยงและลดต้นทุนจากการปริวรรตเงินตราต่างประเทศ



ภาคผนวก ค.

สารสนเทศรายการที่เกี่ยวข้องกัน ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน)

1. วัน เดือน ปี ที่เกิดรายการ

ที่ประชุมคณะกรรมการของธนาคาร ได้มีมติเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2543 อนุมัติให้ธนาคาร ออกและเสนอขายหลักทรัพย์ประเภทต่าง ๆ ให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน และอนุมัติการเข้าทำ สัญญาหลักในการลงทุนในหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวจะกระทำภายหลังจากที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุม วิทยาลัยผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2543 ในวันศุกร์ที่ 26 พฤษภาคม 2543 แล้ว

2. คู่สัญญาที่เกี่ยวข้อง

2.1 การออกหลักทรัพย์

ผู้ออกหลักทรัพย์ : ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) ("DTDB")

ผู้ได้รับการจัดสรร : The Development Bank of Singapore Ltd ("DBS")

2.2 การเข้าทำสัญญาหลักในการลงทุนในหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์

คู่สัญญา : ธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) ("DTDB") และ The Development Bank of Singapore Ltd ("DBS")

3. ลักษณะโดยทั่วไปของรายการ

ที่ประชุมคณะกรรมการของ DTDB มีมติให้จัดสรรและออกหลักทรัพย์ประเภทต่าง ๆ เพื่อเสนอขายให้แก่ DBS ซึ่งเข้าขายเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกัน ปราบฎรายละเอียดตามตารางสรุปรายละเอียดเบื้องต้นของการจัดสรรและออกหลักทรัพย์ประเภทต่าง ๆ เพื่อเสนอขายให้แก่ DBS ที่ถือ ว่าเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกัน ช่างทำยนี้ และในการออกและเสนอขายหุ้นบุริมสิทธิควบหุ้นกู้ด้วย สิทธิแปลงสภาพให้ DBS ที่ประชุมคณะกรรมการมีมติให้เข้าทำสัญญาหลักในการลงทุนใน หลักทรัพย์กับ DBS ซึ่งสัญญาดังกล่าวจะกำหนดสิทธิและหน้าที่ของคู่สัญญาเกี่ยวกับการลงทุน พร้อมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนสำหรับสัญญาหลักในการลงทุนในหลักทรัพย์ หรือค่าสัญญาให้แก่ DBS

ข้อมูลในรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดสรรและออกหลักทรัพย์ประเภทต่าง ๆ ให้แก่ DBS และร่างสัญญาหลักในการลงทุนในหลักทรัพย์จะได้นำส่งให้ผู้ถือหุ้นพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นต่อไป

รายการดังกล่าวข้างต้นเข้าข่ายเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง “หลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทจดทะเบียน” ทั้งนี้ DTDB จะต้องเปิดเผยรายการและแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบภายใน 21 วัน นับจากวันที่ประกาศโฆษณาในหนังสือพิมพ์ และดำเนินการจัดประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้ความเห็นชอบในการเข้าทำรายการดังกล่าว โดยต้องมีคะแนนเสียงไม่ต่ำกว่าสามในสี่ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดยไม่นับสวนของผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้เสีย

4. รายละเอียดของสินทรัพย์

ชื่อบริษัทที่ออกหลักทรัพย์	:	ธนาคารดีบีเอส ไทยทูล จำกัด (มหาชน)
ประเภทหลักทรัพย์ที่ออกและสินทรัพย์	:	หลักทรัพย์ประเภทต่าง ๆ ตามที่ปรากฏในตารางข้างท้ายสัญญาหลักในการลงทุนในหลักทรัพย์
ทุนจดทะเบียนล้านบาท	:	15,000 ล้านบาท และจะเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 56,500
ทุนเรียกชำระแล้ว	:	11,000,650,000 บาท
ประเภทกิจการ	:	ธนาคารพาณิชย์
คณะกรรมการบริษัท	:	นายปกรณ ทวีสิน ม.ร.ว.พัชรິสาณ ชุมพล นายพรสนอง ตูจันดา นายธัญญ์ ปุณวัฒน์วิทย์ นายอึ้ง กี ชอร์ นายตัน ชู นัน นายชอง กี ชอง นายไพรัช ธีชยพงษ์ นายปีเตอร์ ออง บุน ควี นายตัน เคง บุน นายฮาวเวิร์ด ชู

5. มูลค่ารวมของสิ่งตอบแทน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1 มูลค่ารวมของสิ่งตอบแทนหลักทรัพย์สิน มูลค่ารวมของสิ่งตอบแทนในกรณีของการออกและเสนอขายหลักทรัพย์สินจะเป็นไปตามที่ได้ประมาณไว้ในตารางข้างท้ายนี้

5.2 มูลค่ารวมของค่าตอบแทนของสัญญาหลัก ในการลงทุนของหลักทรัพย์สินเป็นจำนวนเงินไม่เกิน 13,500 บาท

6. ชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกันและผู้ที่เกี่ยวข้อง

DBS ถือหุ้นร้อยละ 51.81 ใน DTDB

Seletar Investments Pte Ltd (seletar) ถือหุ้นร้อยละ 4.00 ใน DTDB Government of Singapore Investment ถือหุ้นร้อยละ 2.50 ใน DTDB Corporation Pte Ltd (GIC)

นายอึ้ง กี ชอร์ เป็นกรรมการใน DTDB และ DBS

นายตัน ชู นัน เป็นกรรมการใน DTDB และเป็นผู้บริหารใน DBS

นายชอง กี ชอง เป็นกรรมการใน DTDB และเป็นผู้บริหารใน DBS

นายปีเตอร์ ออง บุน คิว เป็นกรรมการใน DTDB และเป็นผู้แทนของ Seletar

บุคคลที่เกี่ยวข้องกันและผู้ที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น เป็นผู้ที่มีส่วนได้เสียในการเข้าทำรายการในครั้งนี้ จึงไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2543 ในวันศุกร์ที่ 26 พฤษภาคม 2543 ตามประกาศตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทจดทะเบียน

(นายพรสนอง ตูจันดา)

JARDINE FLEMING THANAKOM
SECURITIES LIMITED
บริษัท หลักทรัพย์ เจ.เอฟ.ธนาคม จำกัด

ที่ ซี.เอฟ. 0104/00

วันที่ 9 พฤษภาคม 2543

- เรื่อง ความเห็นต่อรายการที่เกี่ยวข้องกันของธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน)
 เรียน กรรมการอิสระ และผู้ถือหุ้น
 ธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน)
- อ้างถึง 1) หนังสือของธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) ที่ ผอส.074/2543
 วันที่ 28 เมษายน 2543 เรื่องแจ้งมติคณะกรรมการ ครั้งที่ 86/2543
 2) แบบแสดงรายการการเพิ่มทุนของธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน)
 3) สารสนเทศรายการที่เกี่ยวข้องกันของธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน)

ตามที่คณะกรรมการ ธนาคาร ดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) ("ธนาคาร") มีมติเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2543 โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้ 1) ให้เพิ่มทุนจาก 15,000,000,000 บาท เป็น 56,500,000,000 บาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 4,150 ล้านหุ้น และหุ้นบุริมสิทธิ ข ถึง ฉ จำนวน 135,000 หุ้น ขायควบกับหุ้นกู้ด้อยสิทธิแปลงสภาพได้ของ ธนาคาร จำนวน 135,000 หน่วย (รวมเรียกว่า " Modified CAPS # 2") โดยให้จัดสรรหุ้นสามัญ และ Modified CAPS#2) ดังนี้

จัดสรรหุ้นสามัญจำนวน 1,100 ล้านหุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมในสัดส่วน 1 หุ้นเดิมต่อ 1 หุ้นใหม่ในราคาหุ้นละ 10 บาท โดยผู้ถือหุ้นเดิมของธนาคารสามารถแสดงความจำนงซื้อหุ้นใหม่มากกว่าสิทธิที่ตนมีอยู่ได้

กรณีที่ผู้ถือหุ้นเดิมของธนาคารไม่ใช้สิทธิในการซื้อหุ้นตามข้อ 1.) ทำให้มีหุ้นเพิ่มทุนเหลือ ธนาคารจะทำการจัดสรรหุ้นที่เหลือให้กับนักลงทุนโดยเฉพาะเจาะจง และ/หรือ นักลงทุน ประเภท

สถาบัน 17 ประเภท (ตามประกาศคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์) และ/หรือ The Development Bank of Singapore Limited (“DBS”) ในราคาไม่ต่ำกว่า 10 บาทต่อหุ้น

จัดสรรหุ้นสามัญจำนวน 250 ล้านหุ้น ให้กับนักลงทุนโดยเฉพาะเจาะจง และ/หรือ นักลงทุน ประเภทสถาบัน 17 ประเภท (ตามประกาศคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์) และ/หรือ DBS ที่ราคาไม่ต่ำกว่า 10 บาทต่อหุ้น

กรณีที่มีหุ้นสามัญเหลือจากการเพิ่มทุนตามข้อที่ 1.) 2.) 3.) ธนาคารจะจัดสรรให้กับ DBS ในราคาไม่ต่ำกว่า 10 บาทต่อหุ้น

จัดสรรหุ้นบุริมสิทธิประเภท ข.ค.ง.จ.ฉ. ซ. และ ฉ. จำนวน 135,000 หุ้นที่ราคาหุ้นละ 10 บาทต่อหุ้น ขายควบหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่แปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญของธนาคารได้ ครั้งที่ 4 5 6 7 8 9 และ 10 (รวมเรียกว่า “Modified CAPS#2”) มูลค่ารวมทั้งสิ้น ไม่เกิน 13,500 ล้านบาท ให้กับ DBS

โดยธนาคารจะเข้าทำสัญญาเกี่ยวกับการลงทุนในสัญญาหลัก(Master Agreement) มูลค่าไม่เกิน 13,500 ล้านบาท กับ DBS เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดสรร Modified CAPS#2 ให้กับ DBS

สำรองหุ้นสามัญจำนวน 100 ล้านหุ้นสำหรับรองรับการแปลงสภาพตามสิทธิ หุ้นกู้ด้วยสิทธิแปลงสภาพครั้งที่ 3 ที่ธนาคารได้ออกให้กับ DBS (Modified CAPS#1)

สำรองหุ้นสามัญจำนวน 1,350 ล้านหุ้นสำหรับรองรับการแปลงสภาพสำหรับหุ้นกู้ด้วยสิทธิแปลงสภาพได้ หมายเลข 4 5 6 7 8 9 และ 10

ออกใบสำคัญแสดงสิทธิแปลงเป็นหุ้นสามัญจำนวนไม่เกิน 1,350 ล้านหน่วย โดยแต่ละหน่วยสามารถแปลงเป็นหุ้นสามัญได้หน่วยละ 1 หุ้นสามัญที่ราคา 10 บาทต่อหุ้น โดยจัดสรรแบบไม่คิดมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นเดิมของธนาคาร และ/หรือ นักลงทุนผู้ซื้อหุ้นใหม่ของธนาคาร และ/หรือ DBS ในสัดส่วน 1 ใบสำคัญแสดงสิทธิต่อ 1 หุ้นสามัญ หรือ 10,000 ใบสำคัญแสดงสิทธิต่อ 1 หุ้นบุริมสิทธิ

สำรองหุ้นสามัญจำนวน 1,350 ล้านหุ้นสำหรับรองรับการแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญของใบสำคัญแสดงสิทธิ

รายละเอียดของการเพิ่มทุนและการจัดสรรตราสารต่าง ๆ ตามที่อ้างถึงข้างต้นผู้ถือหุ้นสามารถพิจารณาได้จากเอกสารที่อ้างถึง 1) 2) และ 3)

รายการเสนอขายหุ้นสามัญ และ การเสนอขาย Modified CAPS # 2 ดังรายการที่ ให้กับ DBS ดังกล่าวข้างต้นถือเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทจดทะเบียน ซึ่งจะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดยไม่นับส่วนของผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้เสียในรายการดังกล่าว บริษัทหลักทรัพย์ เจ. เอฟ. ธนาคม จำกัด ในฐานะที่ปรึกษาทางการเงินอิสระที่ได้รับการแต่งตั้งในการให้ความเห็นต่อความสมเหตุสมผลและราคายุติธรรมของรายการ ได้พิจารณารายการดังกล่าวข้างต้นจากเอกสาร และข้อมูลที่ได้รับจากธนาคารได้สรุปลักษณะสำคัญของรายการและมีความเห็นต่อรายการดังนี้

วิเคราะห์ผลกระทบต่อธนาคารจากการเพิ่มทุนโดยการขายหุ้นสามัญ และ/หรือ การขาย Modified CAPS#2 แบบเฉพาะเจาะจงให้กับ DBS

1. ธนาคารสามารถเพิ่มเงินกองทุนชั้นที่ 1 ได้ตามแผนที่วางไว้ การขายหุ้นสามัญ และ/หรือ Modified CAPS#2 จะทำให้ธนาคารสามารถแน่ใจได้ว่าจะสามารถเพิ่มเงินกองทุนชั้นที่ 1 ได้ อีก 13,500 ล้านบาท

2. ภาวะทางการเงินต่อธนาคาร ธนาคารไม่มีภาวะทางการเงินจากเพิ่มทุนโดยหุ้นสามัญ แต่ธนาคารอาจมีภาวะทางการเงินจากการออกและเสนอขาย Modified CAPS#2 ได้ดังนี้

2.1 ในช่วงที่ธนาคารยังไม่สามารถทำอะไรได้เพียงพอ และไม่ประกาศจ่ายเงินปันผล Modified CAPS จะไม่มีและไม่ก่อให้เกิดภาวะทางการเงินต่อธนาคาร

2.2 ในช่วงที่ธนาคารมีกำไร ไม่มีผลขาดทุนสะสมและสามารถจ่ายเงินปันผลได้ Modified CAPS#2 ให้ผลตอบแทน DBS เท่ากับ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 1 ปี ของธนาคาร ณ วันที่ออก Modified CAPS#2 ซึ่งเป็นที่ทราบว่าจะอยู่ในระดับที่ต่ำ ดังนั้นเป็นผลให้ธนาคารมีต้นทุนทางการเงินในระดับต่ำ

2.3 ภาวะในการจัดหาเงินเพื่อไถ่ถอน Modified CAPS #2

จากการที่ธนาคารจะไม่สามารถไถ่ถอน Modified CAPS # 2 ได้หากไม่เกิดเหตุการณ์พิเศษตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในสรุปสาระสำคัญของ Modified CAPS#2 และ DBS ไม่สามารถเรียกให้ธนาคารไถ่ถอน Modified CAPS#2 ได้นอกจากการแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญ ดังนั้นธนาคารจึงไม่มีภาวะในการจัดหาเงินทุนเพื่อรองรับการไถ่ถอน Modified CAPS #2 ในอนาคต

ผลกระทบต่อผู้ถือหุ้นเดิมของธนาคาร

1. Dilution Effect จากการขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้กับ DBS

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเสนอขายหุ้นสามัญอย่างเฉพาะเจาะจงให้กับ DBS และนักลงทุนอื่นอาจจะทำให้เกิด Dilution Effect กับผู้ถือหุ้นของธนาคารได้ในกรณีตัวอย่างดังต่อไปนี้ (ภายในสมมติฐานว่า DBS จะดำรงสัดส่วนการถือหุ้นที่ร้อยละ 51.81)

- กรณีที่ 1 ผู้ถือหุ้นทุกรายใช้สิทธิเต็มตามจำนวน และ จัดสรรหุ้นอย่างเฉพาะเจาะจงให้กับ DBS และผู้ถือหุ้นใหม่ ตามสัดส่วนการถือหุ้นของ DBS
- ผลกระทบ สัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นปัจจุบันที่ไม่ใช่บุคคลที่เกี่ยวข้องกันกับ DBS จะลดลงจากร้อยละ 41.69 เป็นร้อยละ 37.44 ธนาคารไม่มีความจำเป็นต้องขาย Modified CAPS#2 ให้กับ DBS
- กรณีที่ 2 ผู้ถือหุ้นเดิมไม่ใช้สิทธิเลย และขายหุ้นเพิ่มทุนจำนวน 250 ล้านหุ้นให้กับนักลงทุนอื่น และ DBS ได้ทั้งหมด
- ผลกระทบ สัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นปัจจุบัน จะลดลงจากร้อยละ 41.69 เป็นร้อยละ 33.97 ธนาคารต้องขาย Modified CAPS#2 ให้ DBS จำนวน 1,100 ล้านบาท

ตารางที่ 15 แสดงสัดส่วนการถือหุ้นก่อนและหลังการทำรายการในกรณีต่าง ๆ

รายชื่อผู้ถือหุ้นของ ธนาคาร	ปัจจุบัน(1)		กรณีที่ 1		กรณีที่ 2	
	หุ้นสามัญ		หุ้นสามัญ		หุ้นสามัญ	
	ล้านหุ้น	%	ล้านหุ้น	%	ล้านหุ้น	%
ผู้ถือหุ้นเดิมอื่น ๆ (ไทย)	415.04	37.73	830.07	33.88	415.04	
ผู้ถือหุ้นเดิมอื่น ๆ (ต่าง ประเทศ)						
บุคคลที่เกี่ยวข้องกับ DBS	71.50	6.50	143.00	5.84	71.50	5.30
DBS	569.91	51.81	1,269.33	51.81	699.42	51.81
ผู้ถือหุ้นใหม่	-	-	120.48	4.92	120.48	8.92
รวม	1,100.00	100.00	2,450.00	100.00	1,350.00	100.00

หมายเหตุ สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 มีนาคม 2543

ที่มา : (ธนาคารไทยทุน,2543)

ปัจจัยที่นำมาประกอบการพิจารณา

ความเพียงพอของเงินกองทุนชั้นที่ 1 ของธนาคารและความต้องการเงินทุนเพื่อการขยายกิจการธนาคารมีกองทุนชั้นที่ 1 ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2543 ประมาณ 6,967 ล้านบาท คิดเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยงเท่ากับร้อยละ 7.79 ซึ่งผู้บริหารของธนาคารเชื่อว่าเงินกองทุนดังกล่าวเพียงพอสำหรับการตั้งสำรองตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย อย่างไรก็ตามการบริหารธนาคารเห็นว่าธนาคารควรมีเงินกองทุนชั้นที่ 1 เพิ่มอีกสำหรับรองรับการแก้ไขปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในปัจจุบัน และเพื่อใช้สำหรับการขยายธุรกิจของธนาคาร

การสนับสนุนธนาคารในฐานะผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ปัจจุบัน DBS และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ DBS เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคารโดยมีสัดส่วนการถือหุ้นรวมกันเท่ากับร้อยละ 58.31 และ DBS มีความประสงค์ที่จะดำรงความเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคารเกินกว่าร้อยละ 50 ต่อไป และซึ่งการที่ DBS ให้การสนับสนุนทางการเงินในการเพิ่มกองทุนชั้นที่ 1 ในครั้งนี้จะเป็นผลดีต่อธนาคารและผู้ถือหุ้นของธนาคาร

ข้อจำกัดในการถือครองหุ้นโดยชาวต่างประเทศของธนาคาร

ปัจจุบันธนาคารมีข้อกำหนดการถือครองหุ้นโดยชาวต่างประเทศไม่เกินร้อยละ 65 ของทุนจดทะเบียนชำระแล้วของกิจการ ซึ่ง ณ วันที่ 31 มีนาคม 2543 ธนาคารมีชาวต่างประเทศถือหุ้นอยู่ประมาณร้อยละ 62.27 ของหุ้นทั้งหมด อย่างไรก็ตามเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการขายหุ้นเพิ่มทุนให้ชาวต่างประเทศ และเพื่อเพิ่มสภาพคล่องในการซื้อขายหุ้น และ/หรือใบสำคัญแสดงสิทธิของธนาคาร ธนาคารได้ขอมติผู้ถือหุ้นในประชุมผู้ถือหุ้นในครั้งเดียวกันนี้ ให้แก้ไขยกเลิกข้อจำกัดการถือหุ้นโดยชาวต่างประเทศ ขณะเดียวกันธนาคารอยู่ระหว่างการ ดำเนินการขอยกเลิกข้อกำหนดการถือครองหุ้นโดยชาวต่างประเทศกับธนาคารแห่งประเทศไทย

การให้ใบสำคัญแสดงสิทธิในการแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญสำหรับการเสนอขาย หุ้นสามัญหรือ Modified CAPS#2 ในการเสนอขายในครั้งนี้

ในการให้ใบสำคัญแสดงสิทธิแก่ผู้ถือหุ้นเดิมหรือนักลงทุนใหม่ในการลงทุน ซื้อหุ้นเพิ่มทุนของธนาคาร และการซื้อ Modified CAPS#2 ในครั้ง นี้ เป็นการให้ในเงื่อนไขที่เทียบเคียงกันได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กล่าวคือ หุ้นสามัญเพิ่มทุนหนึ่งหุ้นราคาเสนอขาย 10 บาท จะได้รับใบสำคัญแสดงสิทธิ หนึ่งหน่วย
ขณะที่ Modified CAPS#2 หนึ่งหน่วยมูลค่าราคาเสนอขาย 100,000 บาทจะได้รับใบสำคัญแสดง
สิทธิ 10,000 หน่วย ดังนั้นในการพิจารณาความสมเหตุสมผลและความเหมาะสมของรายที่เกี่ยวข้อง
โยงกันในครั้งนี้ จะไม่พิจารณาถึงการให้ใบสำคัญแสดงสิทธิเนื่องจากไม่มีความแตกต่างกันทาง
ด้านใบสำคัญแสดงสิทธิที่ให้กับราคาเสนอขายหุ้นสามัญ และ Modified CAPS#2

ความเห็นต่อราคา ในภาวะปัจจุบัน Modified CAPS#2 จะให้ผลตอบแทนกับผู้ถือในรูป
เงินปันผล และ/หรือ ดอกเบี้ย ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับหุ้นสามัญ (เท่ากับ 0%) และสามารถแปลง
สภาพเป็นหุ้นสามัญได้ในราคาเดียวกับราคาเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนในครั้งนี้ อย่างไรก็ตาม Modified
CAPS#2 มีบุริมสิทธิในการได้รับชำระหนี้ก่อนหุ้นสามัญ ซึ่งจะชดเชยได้กับความด้อยสิทธิในการ
ออกเสียงลงคะแนนอย่างหุ้นสามัญ ดังนั้นจึงพิจารณาได้ว่า ราคาเสนอขายและราคาแปลงสภาพมี
ความยุติธรรม

จากปัจจัยและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น บริษัท เจ. เอฟ. ธนาคม จำกัด ในฐานะที่ปรึกษา
ทางการเงินอิสระมีความเห็นว่าการที่เกี่ยวข้องกัน ระหว่างธนาคาร และ DBS ตามรายการ
ที่..... ประกอบกับรายการที่.....มีความเหมาะสม และน่าจะเป็นผลดี
ต่อธนาคารและผู้ถือหุ้น ซึ่งเงินกองทุนที่เพิ่มนี้จะเป็นทรัพยากรสำคัญในการแข่งขันของธนาคารใน
อนาคต อีกทั้งเป็นการยืนยันถึงความตั้งใจ และพันธะของ DBS ที่จะให้การสนับสนุนธนาคาร

การให้ความเห็นนี้เป็นการให้ความเห็นสำหรับรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศของ
ตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทยเท่านั้น ที่ปรึกษาทางการเงินมิได้ให้เห็นต่อความพอเพียงของ
กองทุนชั้นที่ 1 ของธนาคาร และความเพียงพอของเงินทุนสำหรับแผนงานในอนาคตของธนาคาร
จากการเพิ่มทุนในครั้งนี้ นอกจากนี้ก็ได้เป็นเอกสารเชิญชวนให้ผู้ถือหุ้นของธนาคาร หรือ
นักลงทุนซื้อหรือ ไม่ซื้อ หุ้นสามัญเพิ่มทุนพร้อมใบสำคัญแสดงสิทธิ และ/หรือ Modified CAPS#2
ที่เสนอขายโดยธนาคารแต่อย่างใด

เรียนเสนอเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ
.....
กรณ์ จาติกวณิช
กรรมการผู้อำนวยการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ง.

แอสกิน และโกลตัน แสดงตารางสำเร็จรูปเกี่ยวกับประชากร โดยได้กำหนดขนาดของตัวอย่างสำหรับระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ไม่สูงกว่าร้อยละ 30 หรือไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 (ตารางที่ 16)

ตารางที่ 16 การกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ขนาดประชากร	ระดับความคลาดเคลื่อน			
	± ร้อยละ 1	± ร้อยละ 2	± ร้อยละ 3	± ร้อยละ 4
1,000	-	-	473	244
2,000	-	-	619	278
3,000	-	1,206	690	261
4,000	-	1,341	732	298
5,000	-	1,437	760	303
10,000	4,465	1,678	823	313
20,000	5,749	1,832	858	318
50,000	6,946	1,939	881	321
100,000	7,465	1,977	888	321
500,000	7,939	2,009	895	322

ที่มา : (Herbert and Raymont, 1963)

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ-นามสกุล : นายอนุชา ทัพพพันธ์
- วันเดือนปีเกิด : 28 มิถุนายน 2508
- สถานที่เกิด : จังหวัดสระบุรี
- ประวัติการศึกษา : ระดับมัธยมศึกษา จากโรงเรียนสระบุรีวิทยาคม (พ.ศ.2524)
ระดับอุดมศึกษา จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง (พ.ศ.2531)
- ประวัติการทำงาน : สถานเสาวภา สภากาชาดไทย กรุงเทพฯ (พ.ศ.2531)
บริษัท เจริญโภคภัณฑ์ จำกัด(มหาชน) (พ.ศ.2532)
ธนาคารทีบีเอสไทยท努 จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่
ปัจจุบันตำแหน่ง หัวหน้าหน่วยสินเชื่อ สังกัดฝ่ายงาน
สินเชื่อรายย่อย (พ.ศ.2533 – ปัจจุบัน)