การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หลังการควบรวมกิจการ

นายสมเกียรติ ศรีสุวรรณเตมี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญานิเทศศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน ภาควิชาการสื่อสารมวลชน
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2544

ISBN 974-030-655-1

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

EXPOSURE TO MEDIA AND MORALE OF EMPLOYEES OF BANKTHAI PUBLIC COMPANY LIMITED AFTER FINANCIAL INSTITUTIONS MERGING

Mr. Somkiat Srisuwantamee

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Arts in Mass Communication
Department of Mass Communication
Faculty of Communication Arts
Chulalongkorn University
Academic Year 2001

ISBN 974-030-655-1

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หลังการควบรวมกิจการ
โดย	นายสมเกียรติ ศรีสุวรรณเตมี
สาขาวิชา	การสื่อสารมวลชน
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์วิภา อุตมฉันท์

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญานิเทศศาสตรมหาบัณฑิต

…….. คณบดีคณะนิเทศศาสตร์
(รองศาสตราจารย์จุมพล รอดคำดี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

…… ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์)

…….. อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์วิภา อุตมฉันท์)

…… กรรมการ
(รองศาสตราจารย์อุบลวรรณ ปิติพัฒนะโฆษิต)

…… กรรมการ
(นางทับทิม สิงหเสนี)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมเกียรติ ศรีสุวรรณเตมี : การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หลังการควบรวมกิจการ (EXPOSURE TO MEDIA AND MORALE OF EMPLOYEES OF BANKTHAI PUBLIC COMPANY LIMITED AFTER FINANCIAL INSTITUTIONS MERGING) อ.ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์วิภา อุตมฉันท์, จำนวน 170 หน้า. ISBN 974-030-655-1

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษารูปแบบและเนื้อหาจากสื่อต่างๆ ที่เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสาร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์รูปแบบและเนื้อหาของสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรและสื่อมวลชน (Content Analysis) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นการศึกษาและสำรวจพฤติกรรมการเปิดรับสื่อ รวมไปถึงความพึงพอใจและขวัญกำลังใจ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ตารางไขว้ ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Correlation)

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าการวิเคราะห์เนื้อหาจากสื่อภายในและสื่อมวลชนสามารถแบ่งออกเป็นประเด็นเรื่องต่างๆ คือ การควบรวมกิจการ การรวมและการปรับลดจำนวนพนักงาน การเปลี่ยนชื่อธนาคาร โครงสร้างองค์กรและการบริหาร การแปรรูปธนาคารในอนาคต และภาพลักษณ์ของธนาคาร

และผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า

1. พนักงานมีการเปิดรับสื่อโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์มากที่สุด

2. พนักงานมีความพึงพอใจในการรับจากสื่อมากที่สุดในด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร และด้านความรวดเร็วของข่าวสาร คือ โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ ส่วนด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร คือ ประกาศและระเบียบคำสั่ง

3. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความสัมพันธ์ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร ส่วนพนักงานที่มี เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน องค์กรเดิม และระยะเวลาการทำงาน ต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. พนักงานที่มีอายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน องค์กรเดิม และระยะเวลาการทำงาน ต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสาร โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. พนักงานที่มีอายุและระยะเวลาการทำงาน ต่างกัน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร ส่วนพนักงานที่มีเพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน และองค์กรเดิม ต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6. พนักงานมีความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภาควิชาการสื่อสารมวลชน	ลายมือชื่อนิสิต .....
สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา .....
ปีการศึกษา 2544	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

428 52980 28 : MAJOR MASS COMMUNICATION
KEY WORD: EXPOSURE TO MEDIA / MORAL/ ECONOMIC CRISIS/ BANKTHAI

SOMKIAT SRISUWANTAMEE : EXPOSURE TO MEDIA AND MORALE OF EMPLOYEES OF BANKTHAI PUBLIC COMPANY LIMITED AFTER FINANCIAL INSTITUTIONS MERGING. THESIS ADVISOR : ASSOC. PROF. VIPHA UTAMACHANT, 170 pp. ISBN 974-030-655-1

This research aims at studying form and contents of various publicized information concerning BankThai Public C

ompany Limited, the relationship between personal factors and satisfaction of exposure to media, and the relationship between satisfaction and morale of employees. The research is both qualitative and quantitative. The qualitative part involves content analysis of public relations media within the organization as well as mass media, while the quantitative part deals with a survey study on exposure to media behavior, satisfaction, and morale of employees. Questionnaire is applied for data collection, while calculation of percentage, average, cross tabulation, chi-square and simple correlation is for data analysis.

The qualitative research finds that content analysis of media within the organization and mass media cover such matters as institution merging, unification and downsizing of number of employees, name changing of the bank, organizational structure and administration, future privatization of BankThai, and the image of the bank.

And the quantitative research presents the following findings:

1. Employees are exposed the most to posters inside the lifts.

2. Employees are most satisfied with the exposure to media they consider useful and speed like posters inside the lifts. For the reliability and correctness of the media they give credits to notifications, regulations and orders.

3. Different age of employees are related to their satisfaction on exposure to media categorized by their usefulness. On the other hand, different gender, marital status, educational level, position held, former organization and duration of work are found not related to satisfaction on exposure to media categorized by their usefulness at a statistical significance of 0.05.

4. Different age, gender, marital status, educational level, position held, former organization and duration of work are not related to satisfaction on exposure to media categorized by their speedy delivery at a statistical significance of 0.05.

5. Different age and duration of work are related to satisfaction on exposure to media categorized by their reliability and correctness of information. On the other hand, different gender, marital status, educational level, position held, and former organization of employees are not related to satisfaction on exposure of media categorized by reliability and correctness of information at a statistical significance of 0.05.

6. The satisfaction of employees on exposure of media is related to morale at work at a statistical significance of 0.01.

Department of Mass Communication	Student's signature……
Field of study Mass Communication	Advisor's signature……
Academic year 2001	Co-advisor's signature……..

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์วิภา อุตมฉันท์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจที่ดี และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อความสมบูรณ์เรียบร้อยของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

พร้อมกันนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์ ที่กรุณาเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์อุบลวรรณ ปิติพัฒนะโฆษิต ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ นางทับทิม สิงหเสนี ที่กรุณาเป็นทั้งกรรมการสอบวิทยานิพนธ์และได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูลของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณ อาจารย์รัชนีพรรณ เปาทอง นักศึกษาปริญญาเอก สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) ที่ให้คำแนะนำในเรื่องการใช้สถิติในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ตลอดจนพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ทุกท่าน

สุดท้ายนี้ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ บิดามารดาพี่ๆ และทุกคนในครอบครัวที่ได้ร่วมเป็นกำลังใจในการศึกษามาตลอด สำหรับความสำเร็จด้านการศึกษาของข้าพเจ้า

สมเกียรติ ศรีสุวรรณเตมี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2545

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฌ
บทที่	
1. บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)	4
1.3 ปัญหาการนำวิจัย	8
1.4 วัตถุประสงค์ในการวิจัย	8
1.5 สมมติฐานในการวิจัย	8
1.6 ขอบเขตของการวิจัย	8
1.7 คำจำกัดความ	9
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
2. ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร	11
2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับสื่อประชาสัมพันธ์	16
2.3 ทฤษฎีการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจในการสื่อสาร	18
2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	21
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25
2.6 กรอบแนวคิดในการศึกษา	29
3. ระเบียบวิธีการวิจัย	30
3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ	30
ประชากรที่ศึกษา	30
กลุ่มตัวอย่าง	30
การทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ	31
การหาคุณภาพของเครื่องมือ	32
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	32
การจัดกระทำข้อมูล	33
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	34
3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ	35

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
4.	วิกฤตเศรษฐกิจ (พ.ศ. 2541) กับปัญหาของสถาบันการเงินไทย.....	36
	4.1 สภาพเศรษฐกิจยุครุ่งเรือง (ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่) และความเป็นมาของวิกฤตการณ์เศรษฐกิจ.....	36
	4.2 ปัญหาที่ตามมาของวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ.....	41
	4.3 การแก้ปัญหาระบบสถาบันการเงิน.....	45
	4.4 มาตรการดำเนินการกับสถาบันการเงินที่มีปัญหา.....	50
5.	เนื้อหาผ่านสื่อเกี่ยวกับธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)	57
	5.1 การควบรวมกิจการ.....	57
	5.2 การรวมและการปรับลดจำนวนพนักงาน.....	61
	5.3 การเปลี่ยนชื่อธนาคาร.....	67
	5.4 โครงสร้างองค์กรและการบริหาร.....	69
	5.5 การแปรรูปธนาคารในอนาคต.....	78
	5.6 ภาพลักษณ์ของธนาคาร.....	79
6.	การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน.....	83
	6.1 ลักษณะข้อมูลทั่วไปของพนักงาน.....	83
	6.2 การวิเคราะห์พฤติกรรมในการรับข่าวสารจากสื่อและความพึงพอใจในการรับจากสื่อ.....	89
	6.3 การทดสอบสมมติฐาน.....	121
7	สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	140
	7.1 สรุปการวิจัย.....	141
	7.2 การอภิปรายผล.....	146
	7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้.....	151
	7.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	152
รายการอ้างอิง.....		153
ภาคผนวก.....		158
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....		170

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	ธนาคารที่ได้รับความช่วยเหลือจากมาตรการ 14 สิงหาคม 2541.....	54
4.2	แหล่งที่มาเงินทุนของสถาบันการเงิน.....	55
6.1	พฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารธนาคารจากสื่อต่าง ๆ.....	90
6.2	ความพึงพอใจในการรับสื่อด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร.....	92
6.3	ความพึงพอใจในการรับสื่อด้านความรวดเร็วของข่าวสาร.....	94
6.4	ความพึงพอใจในการรับสื่อด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร.....	96
6.5	พฤติกรรมในการรับข่าวสารด้านการสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคาร	99
6.6	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	102
6.7	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร.....	121
6.8	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสาร.....	124
6.9	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร.....	127
6.10	ตัวแปรความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารและตัวแปรขวัญและกำลังใจ.....	130
6.11	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสารกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	133
6.12	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็วในการเสนอข่าวสารกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	135
6.13	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสารเกี่ยวกับธนาคารกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	137
6.14	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารทุก ๆ ด้าน กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	139

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคมต่างก็ขยายตัวมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นในการแบ่งงานและการจัดสายงานความรับผิดชอบ การขยายตัวจากบริษัทเล็กๆ ไปเป็นบริษัทใหญ่ที่มีอาคารและบุคลากรเพิ่มขึ้นหรือการรวมกิจการธุรกิจเข้าด้วยกัน การสื่อสารจะยิ่งจะมีความจำเป็นมากขึ้น ความต้องการข่าวสารจะเพิ่มมากขึ้นเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์และแนวทางการปฏิบัติ นอกจากนี้ บุคลากรในองค์กรยังต้องการข่าวสารเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของตนเอง และต้องการข่าวสารเพื่อใช้ในการสื่อสารกับบุคคลอื่นๆ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยในการเพิ่มผลผลิตและช่วยให้เกิดผลงาน ผู้บริหารขององค์กรได้เห็นความจำเป็นและความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กรของตน โดยมีความเชื่อมั่นว่า การให้ข่าวสารที่เพียงพอแก่บุคลากรจะช่วยให้เกิดการทำงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น การสื่อสารสามารถทำให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องคลายความสงสัย ไม่หวาดระแวงและไม่เข้าใจผิด เกิดความมั่นใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน สถิติการลา และการออกจากงานจะลดลง เป็นต้น (กริช สืบสนธิ์, 2526: 6-7)

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529) ได้กล่าวถึง การสื่อสาร (Communication) ว่าจะเป็นสิ่งที่ผูกกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน การวางแผนงาน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา และการควบคุม ต้องอาศัยการสื่อความหมายในการที่จะจัดตั้ง ริเริ่ม และช่วยในการดำเนินงานทั้งนั้น เนื่องจากการสื่อความหมายมีลักษณะของการชักจูงอยู่โดยธรรมชาติของตัวมันเองอยู่แล้ว

การสื่อสารและสื่อประชาสัมพันธ์นับว่าเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานที่มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะเป็นกระบวนการที่ทำให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปโดยราบรื่นและเกิดการประสานงานกันระหว่างสมาชิกขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวให้กับองค์กรได้ การสื่อสารจึงเกี่ยวข้องกับองค์กรในแง่ต่างๆ หลายด้านด้วยกัน ทั้งในด้านข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร ในการถ่ายทอดความรู้ทางด้านเทคโนโลยีของพนักงานเพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงให้ทันกับความเจริญก้าวหน้า การควบคุมบังคับบัญชาและการประสานงาน ตลอดจนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างหน่วยงานและบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร อีกทั้งทำให้เกิดความสามัคคีเข้าใจอันดีในรูปแบบของการทำงานให้กับองค์กรหรือที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร

การบริหารงานในองค์กรนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพราะการติดต่อสื่อสารจะเป็นสื่อนำความต้องการ ความคิดความรู้สึกไปสู่ความเข้าใจในเป้าหมายระหว่างบุคคล กลุ่มต่อกลุ่ม หรือระหว่างองค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างสอดคล้อง หรือตรงกับวัตถุประสงค์ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าลำดับขั้นตอนของกระบวนการบริหาร จะต้องมีความเกี่ยวกันกับการติดต่อสื่อสารด้วยเสมอ การติดต่อสื่อสารจึงนับเป็นศิลปะอย่างหนึ่งของการบริหาร (อรุณ รักธรรม, 2525: 85)

การติดต่อสื่อสารในองค์กรและการได้รับข่าวสารจากสื่อประชาสัมพันธ์ใน องค์กรนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารงานในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีสายงานซับซ้อนแตกต่างกันไป และมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรมีความหลากหลายในเรื่องของวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรที่มาจากการควบรวมกิจการของสถาบันการเงิน 14 แห่ง ซึ่งปัญหาที่ตามมาก็คือ การแบ่งพรรคแบ่งพวก เกิดความเข้าใจผิด และขาดความร่วมมือและสามัคคีซึ่งกันและกันในการร่วมพัฒนาให้องค์กรใหม่บรรลุผลเป้าหมายของกิจการ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีและการมีสื่อประชาสัมพันธ์ที่ดีที่จะช่วยสร้างสัมพันธภาพและความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานกับองค์การ ทำให้บรรยากาศในองค์การมีสภาพคล่องตัวในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดวัฒนธรรมองค์กรอันเป็นหนึ่งอันเดียวกัน ไม่มีความแตกต่างกันในด้านวัฒนธรรมองค์กรดั่งเดิม เพราะธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่สร้างใหม่มีความหลากหลายในด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มาจากพนักงานจากหลายสถาบันการเงินเดิม และในทางตรงกันข้าม หากการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานและองค์กรไม่ดี ย่อมมีโอกาสที่จะเกิดปัญหาต่างๆ ที่ตามมา นอกจากจะนำไปสู่ความชะงักงันในการปฏิบัติงานในองค์กรเองแล้ว ยังมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรอีกด้วย

พนักงานของธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่ได้รับข่าวสารจากการเปิดรับสื่อประชาสัมพันธ์ สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อมวลชน อย่างเช่น ข่าวสารภายใน โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ ระเบียบคำสั่งของธนาคาร การรับข่าวสารจากวิทยุโทรทัศน์ เป็นต้น และรวมถึงการสื่อสารบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานเดียวกันหรือระดับตำแหน่งงานเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน นอกจากนี้แล้ว พนักงานยังรับข่าวสารจากแหล่งสารที่ไม่เป็นทางการ เพื่อทดแทนข่าวสารที่ไม่ได้รับทราบจากผู้บริหารธนาคาร ซึ่งผลเสียก็คือ เกิดข่าวลือต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน และส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ ภายในธนาคารมากมาย เช่น การเลิกจ้างด้วยสาเหตุต่างๆ จำนวนพนักงานมีมากเกินไป การโยกย้ายผู้บริหาร หรือเรื่องเกี่ยวกับ

ภาวะวิกฤตการณ์ที่ธนาคารได้กำลังเผชิญอยู่มากมาย เช่น การมีหนี้ด้อยคุณภาพ (NPL) ภาวะการขาดทุนของผลการดำเนินงาน เป็นต้น

องค์กรที่มีขนาดใหญ่ย่อมเกิดปัญหาในการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร โดยขนาดขององค์กรยิ่งใหญ่ขึ้นเท่าไรประสิทธิภาพของเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรจากสื่อต่างๆ จะลดน้อยลงเท่านั้น ข่าวสารที่ได้รับจะต้องส่งในระยะทางไกลขึ้น โดยเฉพาะธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) มีที่ตั้งหลายแห่ง หรือมีหลายสาขา ขั้นตอนการสื่อสารอาจขาดหายไป เช่น สารหายไปหรือเกิดความสับสนขณะทำการส่งและที่เห็นได้ชัดคือ การสื่อสารจะใช้เวลานานในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ (สุกัญญา โฆวิไลกุล, 2526: 4)

ปัญหาการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอาจเกิดจากช่องทางที่ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารในองค์กรในรูปของสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ เช่น ข่าวภายใน โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ ประกาศต่างๆ หรือระเบียบคำสั่ง จดหมายเวียน เหล่านี้อาจล้าสมัย ขาดความสนใจและความดึงดูดใจให้ติดตามได้ (กริช สืบสนธิ์, 2527: 117-118)

อย่างไรก็ตามปัญหาการติดต่อสื่อสารและการได้รับสื่อประชาสัมพันธ์ขององค์กรนั้น ย่อมเกิดขึ้นได้ เนื่องจากเป็นเรื่องของการตีความ การแปลความหมายของแต่ละบุคคล หรือจุดมุ่งหมายของสื่อประชาสัมพันธ์แต่ละประเภทนั้นๆ ดังนั้น ความแตกต่างของบุคคลในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับของตำแหน่งบทบาทของบุคคลในองค์กรนับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการติดต่อสื่อสารและการเปิดรับข่าวสารจากการติดต่อสื่อสารและสื่อประชาสัมพันธ์ (ผุสดี สัตยมานะ, 2521: 65 และ เสถียร เหลืองอร่าม, 2525: 234)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.2 <u>ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)</u>

ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) (BankThai Public Company Limited) เดิมชื่อ “ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)” หรือ “The Union Bank of Bangkok Public Company Limited” จากมาตราการของธนาคารแห่งประเทศไทย ในวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2541 ทำให้ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) ได้ถูกทางการได้ดำเนินการโดยการลดทุนลงเหลือ 1 สตางค์ และได้ทำการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหาร สืบเนื่องจากผู้ถือหุ้นไม่สามารถเพิ่มทุนได้เพียงพอและหาผู้ร่วมทุนได้ทันภายในเวลาที่ทางการได้กำหนด และมีลูกหนี้ด้อยคุณภาพสูงจนไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ปกติ การลดทุนลงเหลือ 1 สตางค์ เพื่อล้างผลการขาดทุน และได้ควบกิจการเข้ากับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และสถาบันการเงินอีก 12 แห่ง ทำให้ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) และบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) เป็นแกนนำในการควบรวมกิจการและได้ทำการเปลี่ยนชื่อจากธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็น “ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หรือ BankThai Public Company Limited” โดยเริ่มใช้อย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2541 เป็นต้นมา ทำให้สถานะของธนาคารโดยมีรัฐบาลถือหุ้นใหญ่ 99.99% จึงทำให้ขณะนี้ธนาคารได้แปรสภาพจากธนาคารพาณิชย์เอกชนเป็นธนาคารของรัฐอย่างเต็มรูปแบบ และภายหลังการรวมกิจการนั้นโครงสร้างของผู้ถือหุ้นโดยเฉพาะผู้ถือหุ้นหลักคือตัวแทนของภาครัฐ คือ กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน ในระยะยาวแล้วทางรัฐบาลมีนโยบายที่จะพิจารณาเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนบางส่วนให้แก่นักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ แต่ยังจะความเป็นธนาคารของคนไทยไว้ เพื่อยกระดับธนาคารให้กลายเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ชั้นนำที่เอกชนสามารถเข้ามาถือหุ้นและร่วมบริหารงานธนาคารได้ในอนาคต ทำให้ธนาคารมีทุนจดทะเบียนใหม่เท่ากับ 12,334 ล้านบาท ซึ่งขณะนี้ธนาคารมีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 116 สาขาทั่วประเทศ (ข่าวสำนักกรรมการผู้จัดการ ฉบับที่ 1 : 20 สิงหาคม 2541)

ขั้นตอนในการควบรวมกิจการระหว่างธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) กับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และสถาบันการเงิน 12 แห่ง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ คือ

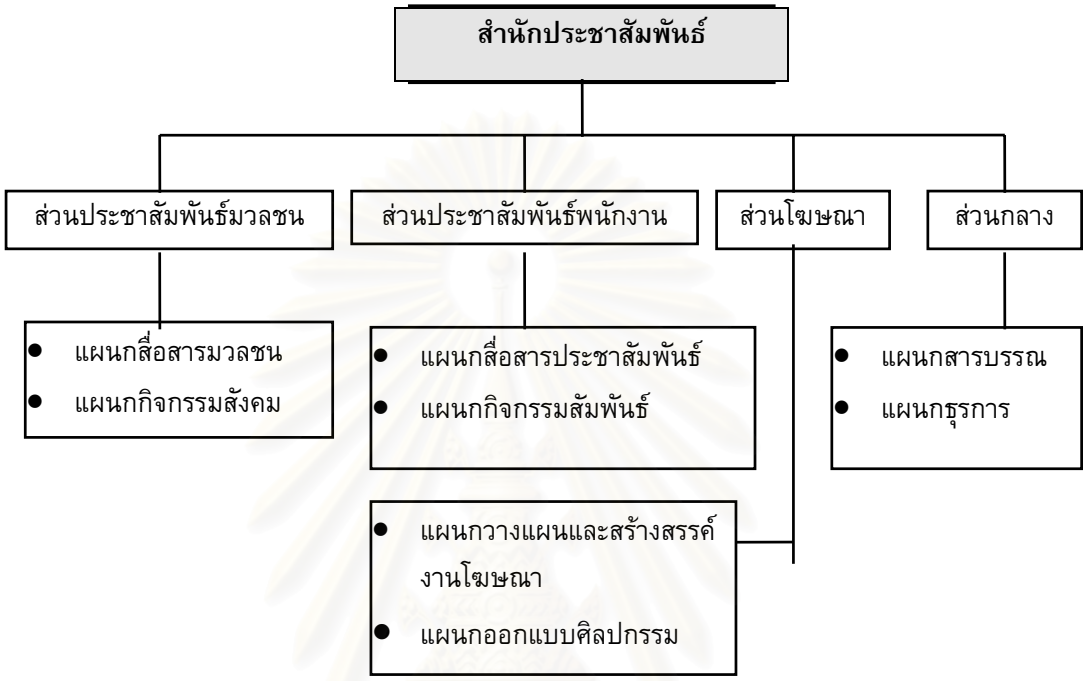
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันการเงิน	หมายเหตุ
1. ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)	จะเข้าควบรวมกิจการกับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และสถาบันการเงิน 12 แห่ง
2. บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน)	เป็นบริษัทในเครือของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นธนาคารของรัฐ
3. บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ร่วมเสริมกิจ จำกัด (มหาชน) 4. บริษัทเงินทุน นวธนกิจ จำกัด มหาชน) 5. บริษัทเงินทุน มหาทุน จำกัด (มหาชน) 6. บริษัทเงินทุน บางกอกเอเชี่ยน จำกัด 7. บริษัทเงินทุน เอราวัณทรัสต์ จำกัด 8. บริษัทเงินทุน เศรษฐการ จำกัด 9. บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เคสิท จำกัด 10. บริษัทเงินทุน ธนสยาม จำกัด (มหาชน) 11. บริษัทเงินุทน เฟิสท์ ซิตี้ อินเวสเมนท์ จำกัด 12. บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไอเอฟซีที ไฟแนนซ์ จำกัด (มหาชน) 13. บริษัทเงินทุน วชิระธนทุน จำกัด 14. บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไทยซัมมิท จำกัด	เป็นบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ 7 แห่ง ที่ถูกทางการเข้าแทรกแซงตั้งแต่วันที่ 18 พฤษภาคม 2541 โดยทำการลดทุนในเบื้องต้น เปิดดำเนินการปกติ และได้มอบหมายให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) เข้าบริหาร เพื่อตรวจสอบสินทรัพย์และหนี้สินก่อนที่จะนำกิจการของบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ทั้งเจ็ดแห่งเข้ารวมกิจการกับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ทั้งห้าแห่งที่ถูกทางการเข้าแทรกแซงเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 และจะเข้าควบรวมกิจการกับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) กับ 7 บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ข้างต้น และธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)

ที่มา : ข่าวสำนักกรรมการผู้จัดการ ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)
ฉบับที่ 1 วันที่ 20 สิงหาคม 2541

ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) นับได้ว่าเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่องค์กรหนึ่ง ซึ่งมีบุคลากรประมาณ 2,800 คน โดยมีสำนักงานใหญ่ 2 แห่ง คือ อาคารสำนักงานเพชรบุรี และอาคารสำนักงานสาทร และสาขาทั่วประเทศอีก 116 แห่ง ดังนั้นการสื่อสารขององค์การจึงจำเป็นต้องใช้สื่อหลายประเภท อาทิ วารสารภายใน ข่าวเวียนภายใน โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ แผ่นปลิว ประกาศ คำสั่งระเบียบงาน ศูนย์บริการ HOTLINE ฯลฯ เพื่อจะให้พนักงานได้รับทราบข่าวสาร นโยบาย และกิจกรรมต่างๆ ของธนาคาร

การสื่อสารโดยผ่านสื่อต่างๆ ดังกล่าวนั้น สำนักประชาสัมพันธ์ของธนาคาร จะเป็นผู้รับผิดชอบในการผลิตสื่อ รวมทั้งการสื่อสารให้กับบุคลากรในองค์กรได้รับทราบถึงนโยบาย ข่าวสาร ความเคลื่อนไหว วัฒนธรรมองค์กร และกิจกรรมต่างๆ โดยสำนักประชาสัมพันธ์ได้แบ่งหน้าที่ในการดำเนินงานออกเป็นส่วนงานต่างๆ ดังนี้



<u>ส่วนประชาสัมพันธ์มวลชน</u>

มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการเผยแพร่ข่าวสารไปยังสื่อมวลชนต่างๆ เกี่ยวกับบทความ บทสัมภาษณ์ของผู้บริหาร กิจกรรมต่างๆ ของธนาคาร จัดแถลงข่าวและชี้แจงข้อเท็จจริงตามโอกาสและความจำเป็น เสริมสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างธนาคารกับสื่อมวลชนต่างๆ ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วยแผนกสื่อสารมวลชน และแผนกกิจกรรมสังคม

<u>ส่วนประชาสัมพันธ์พนักงาน</u>

มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการจัดทำวารสารและรายงานข่าวสารเพื่อเผยแพร่แก่พนักงาน เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน การจัดทำกิจกรรมระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน หรือระหว่างพนักงานด้วยกันเอง จัดทำแผ่นป้าย ใบปลิว โปสเตอร์ หรือหนังสือเวียนเพื่อขอความร่วมมือจากพนักงาน ประกอบด้วยแผนกสื่อสารประชาสัมพันธ์ และแผนกกิจกรรมสัมพันธ์

ส่วนโฆษณา

มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการพิจารณาวางแผนการกำหนดแนวทางและกลยุทธ์การโฆษณาธุรกิจและบริการของธนาคาร สร้างสรรค์รูปแบบและข้อความโฆษณา เลือกชนิดของสื่อที่ใช้ในการโฆษณา วิจัยและประเมินผลการโฆษณา ให้คำปรึกษาด้านงานโฆษณาประชาสัมพันธ์แก่สาขา จัดทำทะเบียนและเก็บรวบรวมวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับการโฆษณาทุกประเภทประกอบด้วยแผนกวางแผนกและสร้างสรรค์งานโฆษณา และแผนกออกแบบศิลปกรรม

ส่วนกลาง

โดยมีหน่วยงานแผนกรับผิดชอบ คือ แผนกสารบรรณ มีหน้าที่รับผิดชอบงานสารบรรณ รับ-ส่งหนังสือ เอกสารและรายงานหรือหนังสืออ้างอิงต่างๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของฝ่าย รับผิดชอบด้านตรวจเอกสารหลักฐานเบื้องต้นและดำเนินการทางด้านบัญชีค่าใช้จ่ายต่างๆ ควบคุมดูแลค่าใช้จ่ายต่างๆ ให้อยู่ในงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ จัดทำงบประมาณประจำปี รายงานผลการดำเนินของฝ่าย และแผนกธุรการ มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านบริการ พิมพ์ดีด ถ่ายเอกสาร อัดสำเนา เบิกจ่ายและควบคุมดูแลพัสดุเครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ และทรัพย์สินของฝ่าย

ด้วยเหตุผลเหล่านี้ ผู้วิจัยจึงมีความคิดที่จะศึกษาการเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หลังการควบรวมกิจการ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารธนาคารในการทำการปรับปรุงเข้าใจและเพิ่มเติมสื่อที่ใช้ในการสื่อสารภายในให้เหมาะสมกับพนักงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีให้กับพนักงานต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรไม่ว่าข่าวสารนั้นจะเป็นแง่บวกหรือแง่ลบก็ตาม จากการติดตามรับข่าวสารจากสื่อประชาสัมพันธ์ สื่อมวลชน และสื่อบุคคล เพื่อให้การใช้สื่อต่างๆ เหล่านั้นมีประสิทธิภาพสูงสุดและเกิดประโยชน์สูงสุด ในการป้องกันการขาดการติดต่อระหว่างผู้บริหารธนาคารกับพนักงานอันก่อให้เกิดประโยชน์ในเรื่องของความร่วมมือในการปฏิบัติงานและสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารธนาคารหรือองค์กรและพนักงานได้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.3 <u>ปัญหาการนำวิจัย</u>

1. รูปแบบและเนื้อหาของสื่อต่างๆ ที่เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรเป็นอย่างไร
2. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรหรือไม่
3. ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่

1.4 <u>วัตถุประสงค์ในการวิจัย</u>

1. เพื่อศึกษารูปแบบและเนื้อหาจากสื่อต่างๆ ที่เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.5 <u>สมมติฐานในการวิจัย</u>

1. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร
2. ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.6 <u>ขอบเขตของการวิจัย</u>

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรจากสื่อภายในและสื่อมวลชนกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาพนักงาน 2 กลุ่ม คือ พนักงานบังคับบัญชา และพนักงานปฏิบัติการ ที่มาจากการควบรวมกิจการระหว่างธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และสถาบันการเงินอีก 12 แห่ง และการวิจัยนี้ไม่รวมถึงคณะกรรมการธนาคาร (Board of Directors) ผู้อำนวยการฝ่าย และที่ปรึกษาต่างๆ เช่น ที่ปรึกษากฎหมาย หรือที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ

ในระยะเวลาการศึกษานั้นจะวิเคราะห์เนื้อหาจากสื่อภายในและสื่อมวลชนตั้งแต่วันที่ 14 สิงหาคม 2541 จนถึงเดือนธันวาคม 2543

1.7 <u>คำจำกัดความ</u>

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง สถานภาพเฉพาะของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) รวม 6 ประเภท คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน อายุเวลาการทำงาน และทำงานองค์กรเดิม

ข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรจากสื่อต่างๆ หมายถึง ช่องทางที่ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารที่เกี่ยวกับองค์กรไปยังพนักงาน ได้แก่ วารสารภายใน (ข่าวไทยธนาคาร) Newsletter โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ ประกาศและระเบียบคำสั่ง หนังสือเวียน ผู้บังคับบัญชา คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน การแจ้งข่าวในที่ประชุม หนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์

พนักงาน หมายถึง พนักงานระดับบังคับบัญชาและพนักงานปฏิบัติการ ที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ซึ่งไม่รวมถึงพนักงานดังนี้

1. พนักงานที่ไม่ได้มาจากการควบรวมกิจการสถาบันการเงิน 14 แห่ง
2. พนักงานรับการว่าจ้างจากบริษัทภายนอก (Outsourcing) และลูกจ้างพนักงาน (รวมถึงแม่บ้าน และยาม)

พนักงานบังคับบัญชา หมายถึง พนักงานธนาคารระดับตั้งแต่ ผู้ช่วยผู้จัดการ จนถึงรองผู้อำนวยการ ของธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)

พนักงานปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานธนาคารระดับตั้งแต่พนักงานบริการจนถึงพนักงานชั้นอาวุโส ของธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)

ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารจากสื่อต่างๆ หมายถึง ความพึงพอใจในข่าวสารต่างๆ ที่พนักงานได้รับจากสื่อต่างๆ คือ ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร ความรวดเร็วของข่าวสาร ความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความคิดเห็นและสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในธนาคาร จากการประเมินประสบการณ์ในงานของแต่ละพนักงานที่มีต่อตัวแปรต่างๆ เป็นไปทางบวก เช่น นโยบายและการบริหารของธนาคาร การได้รับความยอมรับนับถือ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วม

งาน ภาพลักษณ์ที่ดีของธนาคาร เป็นต้น อีกทั้งยังสร้างความมั่นคงทางจิตใจ เกิดความเชื่อมั่นและความศรัทธาในธนาคารที่ตนปฏิบัติงานอยู่

1.8 <u>ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ</u>

1. เพื่อได้ข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการใช้สื่อของธนาคาร ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการจัดทำสื่อต่างๆ ให้เป็นประโยชน์และสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานธนาคารมากยิ่งขึ้น
2. เพื่อรู้ถึงระดับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรจากสื่อภายในกับสื่อมวลชน กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. เพื่อได้ข้อมูลมาเป็นแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน และสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หลังการควบรวมกิจการ” ได้วิเคราะห์ภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

2.1.1 ความหมายและความสำคัญของการสื่อสาร

“การสื่อสาร” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Communication” ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างๆ กัน ดังนี้

จอร์จ เอ มิลเลอร์ (George A. Miller) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง

คาร์ลไอ โฮฟแลนด์ (Carl I. Hoveland) และคณะ ให้ความเห็นว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้ส่งสาร) ส่งสิ่งเร้า (โดยปกติจะเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน) เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ (ผู้รับสาร)

วอร์เรน ดับเบิลยู วีเวอร์ (Warren W. Weaver) ให้คำอธิบายเกี่ยวกับการสื่อสารว่า การสื่อสารมีความหมายกว้าง ครอบคลุมถึงกระบวนการทุกอย่างที่จิตใจของคนๆ หนึ่ง อาจมีผลต่อจิตใจของคนอีกคนหนึ่ง การสื่อสารจึงไม่หมายความแต่เพียงการเขียนและพูดเท่านั้น หากแต่ยังรวมไปถึงดนตรี ภาพ การแสดง บัลเล่ต์ และพฤติกรรมทุกพฤติกรรมของมนุษย์อีกด้วย

เจอร์เกน รอยซ์ และเกรกอรี เบทสัน (Jurgen Ruesch and Gregory Bateson) ให้ความเห็นว่า การสื่อสารไม่ได้หมายถึงการถ่ายทอดสารด้วยภาษาพูดและภาษาเขียนที่ชัดแจ้งและแสดงเจตนารมณ์เท่านั้น แต่การสื่อสารยังรวมไปถึงกระบวนการทั้งหลายที่คนมีอิทธิพลต่อกันด้วย ซึ่งคำนิยามนี้ยึดหลักที่ว่าการกระทำและ

เหตุการณ์ทั้งหลาย มีลักษณเป็นการสื่อสาร หากมีผู้เข้าใจการกระทำและเหตุการณ์เหล่านั้น นั่นก็หมายความว่าความเข้าใจที่เกิดขึ้นแก่คนๆ หนึ่งนั้นได้เปลี่ยนแปลงข่าวสารที่คนๆ นั้นมีอยู่และมีอิทธิพลต่อบุคคลผู้นั้น

วิลเบอร์ ชแรมม์ (Wilbur Schramm) อธิบายว่า การสื่อสาร คือ การมีความเข้าใจร่วมกันต่อเครื่องหมายที่แสดงข่าวสาร (information signs)

ชาร์ลส์ อี ออสกูด (Charles E. Osgood) กล่าวว่า ความหมายโดยทั่วไป การสื่อสารจะเกิดขึ้นเมื่อฝ่ายหนึ่ง คือ ผู้ส่งสารมีอิทธิพลต่ออีกฝ่ายหนึ่ง คือ ผู้รับสาร โดยใช้สัญลักษณ์ต่างๆ ซึ่งถูกส่งผ่านสื่อที่เชื่อมระหว่างสองฝ่าย

เอเวอเร็ต เอ็ม โรเจอร์ส และ เอฟ ฟลอยด์ ชูเมคเกอร์ (Everett M. Rogers and F. Floyd Shoemaker) ให้ความหมายว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการซึ่งสารถูกส่งจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร

บุญเลิศ ศุภดิลก (2523) ให้ความหมายการสื่อสารว่า เป็นความพยายามของมนุษย์ที่ต้องการแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือความคิดระหว่างกันเอง

ปรมะ สตะเวทิน (2533) ได้ให้คำจำกัดความของการสื่อสารว่า คือ กระบวนการของการถ่ายทอดสาร (message) จากบุคคลซึ่งเรียกว่าผู้ส่งสาร (source) ไปยังอีกบุคคลหนึ่งซึ่งเรียกว่าผู้รับสาร (receiver) โดยผ่านสื่อ (channel)

จากความหมายข้างต้นจะเห็นได้ว่า สิ่งหนึ่งที่ความหมายเหล่านี้มีร่วมกันก็คือ การสื่อสารของมนุษย์ตั้งแต่อยู่บนหลักของความสัมพันธ์ (relationship) กล่าวคือในการสื่อสารนั้นจะต้องมีผู้เกี่ยวข้องอยู่ 2 ฝ่าย โดยฝ่ายหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสาร และอีกฝ่ายหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รับสาร ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีความเกี่ยวกันหรือสัมพันธ์กัน

โดยสรุป “การสื่อสาร” คือ กระบวนการของการถ่ายทอดสาร (message) จากบุคคลฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่า ผู้ส่งสาร (source) ไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า ผู้รับสาร (receiver) โดยผ่านสื่อ (channel)

ในด้านความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร Myers, Telela และ Gail E. Myers (1982) ได้มองความสำคัญของการสื่อสารในองค์กรว่าอาจพิจารณาได้ 3 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. การสื่อสารทำให้เกิดความหมาย การที่บุคคลจะเข้าใจความหมายของการสื่อสารก็เพราะมีการใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสารได้เหมาะสม

2. การสื่อสารทำให้คาดคะเนความคิดกันได้ การที่บุคคลติดต่อสื่อสารกัน โดยการใช้สัญลักษณ์หรือเครื่องหมายใดๆ เป็นเวลานาน จะทำให้เข้าใจความหมายระหว่างกันและสามารถคาดคะเนการกระทำหรือความคิดซึ่งกันและกันได้

3. การสื่อสารทำให้เกิดมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน รูปแบบการสื่อสารที่ทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันนี้มีสองลักษณะ คือ โดยการพูด หรือเขียน และโดยการแสดงออกทางสีหน้า และกริยาท่าทาง

2.1.2 <u>ประเภทหรือรูปแบบของการสื่อสารในองค์กร</u>

การสื่อสารในองค์กร สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. <u>จำแนกตามทิศทางการสื่อสาร</u> สามารถแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1.1. <u>การสื่อสารแบบทางเดียว</u> (One-way Communication) คือ การสื่อสารที่ผู้สื่อสารหรือผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดข่าวสารต่างๆ ไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่เพียงฝ่ายเดียว โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถามข้อสงสัยหรือแสดงความคิดเห็น จึงไม่มีการปฏิกิริยาย้อนกลับจากผู้รับสาร (Feedback) ซึ่งการสื่อสารรูปแบบนี้จะออกมาในรูปของนโยบาย ระเบียบงาน ข้อบังคับการทำงาน โดยผ่านสื่อชนิดต่างๆ ขององค์กร เช่น เสียงตามสาย เอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่อประชาสัมพันธ์ เป็นต้น แต่ถ้าเกิดกับสื่อมวลชน จะอยู่ในรูปของวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ที่มีการเสนอข่าวสารสู่ประชาชนแต่เพียงฝ่ายเดียว

1.2. <u>การสื่อสารแบบสองทาง</u> (Two-way Communication) คือ การสื่อสารที่ผู้ส่งสารส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสารทางหนึ่ง ในขณะเดียวกันผู้รับสารเมื่อได้รับข้อมูลข้อสารแล้วก็ส่งข้อมูลข่าวสารย้อนกลับมายังผู้รับสารด้วยอีกทางหนึ่ง (Feedback) ทำให้มีการเปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถามข้อสงสัยต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ที่สำคัญคือ การสื่อสารแบบนี้สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการทำงานและรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นเจ้าขององค์กร รูปแบบของการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมักจะออกมาในลักษณะของการประชุมการปรึกษาหารือ การอภิปราย และการสัมมนา เป็นต้น

2. จำแนกตามลักษณะการใช้ แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

2.1 การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) คือ การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนกำหนดไว้โดยชัดเจน (สมพงษ์ เกษมสิน, 2521: 258) มีลักษณะที่คำนึงถึงบทบาทหน้าที่และตำแหน่งระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารเป็นสำคัญ รูปแบบของสื่อสารประเภทนี้ เช่น ประกาศแจ้งนโยบาย ระเบียบงาน คำสั่งการปฏิบัติงาน การรายงานผลความก้าวหน้าขององค์กรในหนังสือรายงานประจำปี บันทึกข้อความต่างๆ เป็นต้น

2.2. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) คือ การสื่อสารกับบุคคลอื่นโดยไม่พิจารณาถึงตำแหน่งหน้าที่และมิได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ แต่การสื่อสารประเภทนี้เกิดขึ้นจากความสนิทสนมคุ้นเคยและจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทางส่วนตัวมากกว่า การติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้เป็นการสื่อสารโดยใช้คำพูด ได้แก่ การพบปะพูดคุยสนทนากัน รวมถึง ข่าวลือ (Rumour) ต่างๆ ด้วย

3. จำแนกตามสัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสาร มี 2 รูปแบบ คือ

3.1 การสื่อสารแบบใช้ถ้อยคำ หรือแบบวัจนะ (Verbal Communication) คือ การสื่อสารที่อาศัยคำพูด (words) หรือตัวเลข (number) เป็นสัญลักษณ์ของข่าวสาร ซึ่งออกอยู่ในรูปของภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษาคณิตศาสตร์ เพื่อใช้ในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจความหมายได้ชัดเจนและตรงตามที่ผู้ส่งสารต้องการ

3.2 การสื่อสารแบบไม่ใช้ถ้อยคำ หรือแบบอวัจนะ (Non-verbal Communication) คือ การสื่อสารโดยปราศจากคำพูด แต่แสดงออกด้วยท่าทางสีหน้า การเคลื่อนไหวส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกาย ซึ่งแต่ละบุคคลก็สื่อสารกับบุคคลอื่นโดยมีความหมายเฉพาะของตนเอง เช่น การสั่นศีรษะ แสดงถึงการปฏิเสธ การพยักหน้า แสดงถึงการเข้าใจ เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การตีความหมายของแต่ละคนที่รับข่าวสารว่าจะสอดคล้องและตรงตามที่ผู้สื่อสารต้องการหรือไม่ การสื่อสารประเภทนี้ที่ใช้ในองค์กร หมายรวมถึง การจัดการทางกายภาพขององค์กร ได้แก่ การจัดพื้นที่ บริเวณที่ทำงาน โต๊ะทำงาน ห้องทำงาน เป็นต้น ถ้าโต๊ะทำงานใหญ่และมีห้องทำงานที่กว้าง แสดงถึงผู้ที่มีตำแหน่งที่สูง

4. จำแนกตามช่องทางเดินของข่าวสาร แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

4.1 การสื่อสารตามแนวดิ่ง (Vertical Dimension or Hierarchy Effects) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

ก. <u>การสื่อสารจากบนลงล่าง</u> (Downward Communication) คือ การส่งข่าวสารจากบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าลงมายังตำแหน่งที่ต่ำกว่า (สมยศ นาวีการ, 2527: 21) เป็นการสื่อสารตามสายบังคับบัญชา การสื่อสารประเภทนี้ออกมาในรูปของคำสั่ง ระเบียบงาน ข้อบังคับ ประกาศ แผนงาน วิธีการปฏิบัติงาน คำเตือน ฯลฯ ซึ่งโดยทั่วไปการสื่อสารจากบนลงล่างมักจะใช้ช่องทางการสื่อสาร (สมิต สัชฌุกร, 2527: 32-33) ดังต่อไปนี้

- การสั่งงานตามลำดับชั้น (Chain of Command)
- โปสเตอร์และกระดานปิดประกาศ (Posters & Bulletin Boards)
- วารสารของบริษัท (Company Periodicals)
- จดหมายถึงพนักงานโดยตรง (Letters to Enployees)
- คู่มือพนักงาน (Employee Handbooks)
- ที่เสียบข่าวสาร (Information Racks)
- รายงานประจำปี (Annual Reports)
- ระบบสื่อสารทางเครื่องกระจายเสียง (Loudspeaker System)
- ข่าวสารที่ใส่ในซองเงินเดือน (Pay Inserts)
- สหภาพแรงงาน (Labour Union)
- การประชุมกลุ่ม (Group Meeting)

ข. <u>การสื่อสารจากล่างขึ้นบน</u> (Upward Communication) คือ การส่งข่าวสารจากบุคคลที่อยู่ในระดับหรือตำแหน่งที่ต่ำกว่า (ผู้ใต้บังคับบัญชา) ไปยังบุคคลที่อยู่ในระดับหรือตำแหน่งที่สูงกว่า (ผู้บังคับบัญชา) (สมยศ นาวีการ, 2527:21) ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ส่งข่าวสารย้อนกลับไปหาผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้รับสาร การสื่อสารแบบนี้โดยมากมักออกมาอยู่ในรูปของการประชุม ปรึกษาหารือ การสัมมนา รายงานการปฏิบัติงาน รายงานปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ข้อซักถามหรือข้อร้องทุกข์ ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น สารสนเท่ห์ เป็นต้น ช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารจากพนักงานระดับล่างมาสู่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา มีลักษณะดังต่อไปนี้ (สมิต สัชฌุกร, 2527)

- การประชุมกลุ่ม (Group-Meeting)
- การร้องทุกข์ (Grievance Procedure)
- การเรียกร้อง (Complaint System)
- การปรึกษาหารือ (Counseling)
- การสัมภาษณ์พนักงานที่ออกจากงาน (Exit Interview)
- การเปิดให้เข้าพบได้ทันที (Open-door Policy)
- สหภาพแรงงาน (Labour Union)

2.2. การสื่อสารตามแนวนอนหรือแนวราบ (Horizontal Communication) หรือ การสื่อสารข้ามสายงาน (Cross-Channel Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้มีตำแหน่งเสมอกันหรือใกล้เคียงกัน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทั้งในงานเดียวกันและข้ามหน่วยงาน โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว การสื่อสารในลักษณะนี้มักเป็นการขอคำแนะนำและข้อมูลต่างๆ เป็นการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการในลักษณะของการทำงานร่วมกัน การปรึกษาหารือในการทำงานเป็นทีม เป็นต้น วิธีการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนที่เกิดขึ้นบ่อยที่สุด เช่น

- การประชุมกลุ่ม (Group Meeting)
- หนังสือเวียนและบันทึกโต้ตอบ (Circular-Notes-Letters-Memo)
- การประสานงาน (Co-ordination)
- การสนทนาทางโทรศัพท์ (Telephone)
- การร่วมมือประกอบกิจกรรมทางสังคมร่วมกัน (Co-operation)
- กลุ่มสร้างเสริมคุณภาพ (Quality Circles)

2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับสื่อประชาสัมพันธ์

กลุ่มพนักงานภายในหน่วยงานองค์กร จัดเป็นกลุ่มประชาชนภายใน (Internal Public) ขององค์การ กลุ่มบุคคลเหล่านี้ย่อมจะสนใจและต้องการสวัสดิภาพความมั่นคงในการทำงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งยังต้องการค่าจ้างแรงงานที่ยุติธรรมจากองค์การ ต้องการสภาพบรรยากาศการทำงานที่ดี ต้องการทราบข่าวคราวความเคลื่อนไหวหรือความเป็นไปขององค์การที่ตนเป็นพนักงาน ต้องการให้เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานและเพื่อร่วมงาน นอกจากนี้ยังต้องการโอกาสแห่งความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้งการได้รับเงินผลประโยชน์ตอบแทนที่ตนพึงจะได้รับเมื่อเกษียณออกจากงานหรือเงินตอบแทนเมื่อตนต้องประสบอุบัติเหตุถึงขั้นพิกลพิการอันเนื่องมาจากการทำงานสิ่งเหล่านี้ คือ ความต้องการของกลุ่มประชาชนภายใน อันได้แก่ พนักงาน ลูกจ้าง ขององค์การ เพราะสิ่งเหล่านี้คือผลประโยชน์หรือผลตอบแทนที่เขามีสิทธิพึงจะได้รับจากองค์การผู้เป็นนายจ้าง

ดังนั้น เพื่อให้เป็นที่มั่นใจได้ว่า กลุ่มพนักงานลูกจ้างจะมีภาพลักษณ์ (Image) ที่ดีต่อองค์การรวมทั้งมีความเข้าใจต่อองค์การด้วย การสื่อสารและประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์การ ย่อมจะมีส่วนช่วยในการสร้างหรือส่งเสริมบรรยากาศแห่งความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นภายในหน่วยงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจร่วมกัน ฉะนั้นกลุ่มพนักงานจึงต้องมีความเข้าใจนโยบายและการดำเนินงานขององค์การ องค์การเองก็ต้องมีระบบการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์กับกลุ่มพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างระบบ

การติดต่อสื่อสารสองทางขึ้น (Two-Way Communication) คือ เผยแพร่กระจายข่าวสารไปยังพนักงาน ขณะเดียวกันก็รับฟังความคิดเห็นและปฏิกิริยาตอบกลับ (Feedback) มาจากกลุ่มพนักงานต่างๆ ซึ่งนับเป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของพวกเขา และนโยบายตลอดจนการบริหารงานขององค์การ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ดังกล่าวควรจะเน้นหนักไปในด้านการให้ข่าวสารแก่พนักงานให้เกิดความรู้ความเข้าใจในองค์การ ทั้งทางด้านนโยบายและการดำเนินงานขององค์การ รวมทั้งการให้ความสนใจ เอาใจใส่ในด้านสวัสดิการแก่พนักงาน หากหน่วยงานประสบความล้มเหลวในการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์กับพนักงานหรือมีการประชาสัมพันธ์ภายในที่ไร้ประสิทธิภาพแล้ว ผลเสียหายย่อมเกิดขึ้นกับองค์การเอง ทำให้พนักงานได้รับข่าวสารไม่ดีพอ เกิดความเข้าใจผิด เกิดความไม่เข้าใจกัน หรือเกิดความขัดแย้งกันขึ้น (วิรัช ลิภิรัตนกุล, 2540: 47-49)

<u>สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์</u>

การประชาสัมพันธ์จะได้รับความสำเร็จหรือมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆ อย่างด้วยกัน ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดอย่างหนึ่งคือสื่อที่จะเป็นพาหนะนำสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร สื่อเพื่อประชาสัมพันธ์นั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ (Scott M. Cuttip, Allen H. Center, and Glen M. Broom, 1985: 284)

1. สื่อที่เป็นการสื่อสารภายใน (Internal Communication Media) ครอบคลุมถึง
   - สื่อสิ่งพิมพ์
   - สื่อคำพูด
   - จินตภาพ ซึ่งหมายถึง การเสนอสไลด์ ภาพยนตร์ การแสดงสินค้า การแสดงนิทรรศการ
2. สื่อมวลชน ซึ่งครอบคลุมถึงวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และภาพยนตร์

หากพิจารณาจากผู้รับสารในการเลือกเปิดรับข่าวสารจากสื่อแต่ละชนิดนั้น พอจะสรุปได้ว่าผู้รับสารจะเลือกเปิดรับข่าวสารจากสื่อตามคุณสมบัติ ดังนี้ (พรทิพย์ วรกิจโภคาทร, 2530: 6-7)

1. เลือกสื่อที่สามารถจัดหามาได้ (Availability) คือ สื่อที่จะเปิดรับโดยผู้รับสารนั้น จะต้องไม่ใช่สื่อที่หาได้ยากนัก
2. เลือกสื่อที่สอดคล้อง (Consistency) กับความรู้ ความนิยม ความเชื่อ และทัศนคติของคน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. เลือกสื่อที่คนสะดวก (Convenience) ในปัจจุบันมีสื่อที่สามารถเปิดรับข่าวสารได้จำนวนมากมายหลายชนิด ผู้รับสารจะไม่เปิดรับสารจากทุกสื่อ แต่จะเลือกเฉพาะที่ตนเองสะดวกในการจัดหามาเป็นหลัก
4. เลือกสื่อตามความเคยชิน (Accustomedness) ปกติจะมีผู้รับสารกลุ่มหนึ่งที่จะไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการรับข่าวสารของตนถึงแม้จะมีสื่อใหม่
5. ลักษณะเฉพาะของสื่อ คุณลักษณะของสื่อเอง เช่น มีภาพ มีแสง หรือมีเทคนิคใหม่ๆ ก็อาจสร้างความสนใจแก่ผู้รับสารได้

2.3 <u>ทฤษฎีการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจในการสื่อสาร</u>

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจ ในตอนเริ่มต้นนั้น เป็นการเปลี่ยนความสนใจจากความตั้งใจของผู้สร้างข้อความมาเป็นความตั้งใจของผู้ใช้สื่ออันเป็นผลสืบเนื่องมาจากกระบวนการทางสังคมและจิตวิทยาของผู้ใช้ ทฤษฎีนี้อธิบายว่านอกจากความต้องการขั้นพื้นฐาน 5 อย่างที่ Maslow กล่าวไว้ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security needs) ความต้องการด้านความรัก (Love needs) ความต้องการการยอมรับนับถือหรือการยกย่อง (Self-esteem needs) และความต้องการสัจการแห่งตน (Self-actualization needs) มนุษย์เรายังมีความต้องการอีกอย่างหนึ่ง นั่นคือความต้องการอยากจะรู้ (Need for cognition) ซึ่งเป็นความต้องการที่จะแสวงหาระเบียบและความเข้าใจสภาวะแวดล้อมตนเอง ความต้องการที่จะรู้นี้เป็นแรงผลักดันที่มนุษย์เราเรียนรู้มาจากการอยู่ในสังคม ข้อความที่อาจถือได้ว่าอธิบายที่มาของทฤษฎีนี้ไว้อย่างชัดเจนและกระทัดรัด ก็คือ ข้อความที่อธิบายไว้โดย McQuail และ Gurvitch (1974, p.277) คือ ประการแรกเป็นที่คาดกันว่าประโยชน์ของสื่อมวลชนนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมทางสังคมวิทยาของกลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับสาร หรือผู้ใช้สื่ออันได้แก่ โครงสร้างของกลุ่ม และความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ประการที่สอง การวิจัยเรื่องประโยชน์และความพึงพอใจ สื่อจะต้องอาศัยหลักสังคมจิตวิทยาที่ว่าการรับรู้ทางประสาทสัมผัสของมนุษย์ไม่ใช่เกิดจากกระบวนการที่มาจากการยัดเยียด แต่มาจากกระบวนการแสวงหา ดังนั้น ความพึงพอใจที่แสวงหาโดยผู้รับข่าวสาร จึงถูกเข้าใจเอาว่าเป็นผลมาจากกระบวนการทางจิตวิทยาของการสร้างบรรทัดฐานของการดำเนินชีวิต

ทฤษฎีการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจเป็นทฤษฎีที่มีความเชื่อว่า ผู้รับสารเป็นผู้กำหนดความต้องการของตนเอง และประเภทของสื่อที่เลือกใช้ รวมถึงลักษณะของเนื้อหาสารที่เปิดรับ ทั้งนี้เพื่อนำมา

ตอบสนองความพึงพอใจของตนให้มากที่สุด โดยเน้นถึงความสำคัญของผู้รับสารว่าเป็นตัวจักรสำคัญที่สามารถตัดสินใจ โดยอาศัยพื้นฐานความต้องการเป็นหลัก (Katz and Others, 1974)

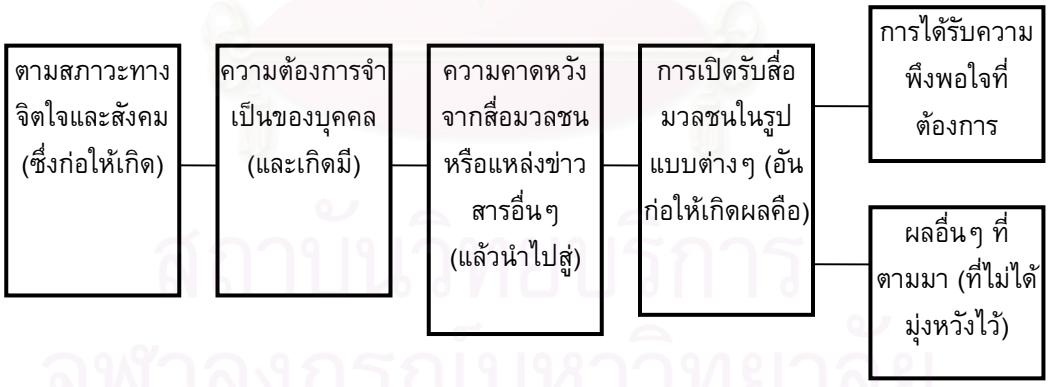
Katz, Blumer และ Gurvitch (อ้างใน พีระ จิระโสภณ, 2535) ได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจในการสื่อสารของผู้รับสาร ดังนี้

แนวทางการศึกษาใช้ประโยชน์และการได้รับความพึงพอใจคือการศึกษาผู้รับสารเกี่ยวกับ ดังนี้

1. สภาวะทางสังคมและจิตใจซึ่งก่อให้เกิด
2. ความต้องการจำเป็นของบุคคลและเกิดมี
3. ความคาดหวังจากสื่อมวลชนหรือแหล่งข่าวสารอื่นๆ แล้วนำไปสู่
4. การเปิดรับสื่อมวลชนในรูปแบบต่างๆ อันก่อให้เกิดผล คือ
5. การได้รับความพึงพอใจตามที่ต้องการและ
6. ผลอื่นๆ ที่ตามมาซึ่งอาจจะไม่ใช่ผลที่ตั้งเจตนาไว้ก็ได้

องค์ประกอบต่างๆ เกี่ยวกับแนวคิดในเรื่องการใช้ประโยชน์และการได้รับความพึงพอใจจากสื่อมวลชนตามที่กล่าวมา แสดงให้เห็นในรูปแบบจำลองได้ดังนี้

แบบจำลองการสื่อสารของ Katz และคณะ



แบบจำลองการใช้ประโยชน์และการได้ความพึงพอใจนี้ ได้อธิบายถึงกระบวนการรับสารในการสื่อสารมวลชนและใช้สื่อมวลชนโดยปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการเลือกบริโภคสื่อมวลชนขึ้นอยู่กับความต้องการหรือแรงจูงใจของผู้รับสารเอง บุคคลแต่ละคนย่อมมีวัตถุประสงค์ มีความตั้งใจและมีความต้องการใช้ประโยชน์จากสื่อมวลชน เพื่อสนองความพึงพอใจของตนเองด้วยเหตุผลต่างๆ กัน

Katz, Blumer และ Gurvitch (1974, p.21) ได้สรุปข้อตกลงพื้นฐานของทฤษฎีนี้ไว้ 4 ข้อด้วยกัน ได้แก่

1. ผู้สื่อสารมีลักษณะเป็นผู้กระทำ การใช้สื่อส่วนใหญ่ทำไปโดยมีจุดมุ่งหมาย แม้ว่าสภาพแวดล้อมหรือโอกาสอาจมีส่วนให้เกิดการใช้สื่อ ก้ปฏิเสธไม่ได้ว่า การใช้สื่อนั้นมักจะต้องมีการหวังผลเสมอ แต่จะคาดหวังไว้มากน้อยนั้นแล้วแต่ (แมคเควล, บลูมเลอร์ และบราวน์, 1972)

2. ยึดถือผู้รับสารเป็นหลัก กล่าวคือมองว่าผู้รับสารเลือกใช้สื่ออย่างไร โดยมีเจตนาอย่างไร ไม่ใช่มองว่าสื่อมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้รับสารแต่ฝ่ายเดียว (แชรมม์ และ คณะ, 1961)

3. เป็นการมองอย่างเปรียบเทียบ ระหว่างความพึงพอใจที่สามารถหาได้จากสื่อกับแหล่งอื่นๆ ดังนั้นเมื่อศึกษาจึงต้องเปรียบเทียบถึงวิธีสำรองอื่นๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการด้วย

4. อาจกล่าวได้ว่า บุคคลสามารถอธิบายถึงความสนใจ หรือแรงจูงใจของตนเองในเรื่องต่างๆ ได้

ส่วนในเรื่องข่าวสารที่มีอยู่ในองค์กรนั้น มักจะเป็นข่าวสารในเรื่องต่อไปนี้ (G.M. Goldhaber 1979: 110)

1. ข่าวสารการปฏิบัติงาน ได้แก่ ข่าวสารที่เกี่ยวกับการทำงาน การบริการ ผลของการบริการ และกิจกรรมต่างๆ เป็นข่าวสารที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข่าวสารทะนุบำรุง ได้แก่ ข่าวสารที่เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ การควบคุมงาน เป็นข่าวสารที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่นตามกฎเกณฑ์ที่องค์กรได้วางไว้

3. ข่าวสารมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ข่าวสารการประชุม ข่าวการสัมภาษณ์ บุคคลดีเด่น ข่าวการแข่งขันกีฬา ข่าวสังคม เป็นข่าวที่จำเป็นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และสร้างขวัญในการทำงานให้ดีขึ้น

4. ข่าวสารนวกรรม ได้แก่ ข่าวสารที่เกี่ยวกับสิ่งใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป การกำหนดนโยบาย แผนการทำงาน โครงการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เป็นข่าวสารที่บุคลากรควรจะได้รับทราบและแสดงความคิดเห็น

จากความหมายดังกล่าว จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารเป็นเรื่องของความพึงพอใจในการรับข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับ ไม่ว่าข่าวสารนั้นสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรภายในองค์กรหรือไม่ก็ตาม ถ้าข่าวสารที่บุคลากรในองค์กรได้รับนั้นสอดคล้องกับความต้องการก็จะเกิดความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ข่าวสารที่สอดคล้องกับความต้องการนั้นจะเป็นข่าวสารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การ

เปลี่ยนแปลงการทำงาน กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ บุคลากรจะต้องได้รับข่าวสารต่างๆ เหล่านี้สอดคล้องกับความต้องการในการปฏิบัติงาน การวางแผน การตัดสินใจ และการสร้างเป้าหมายของบุคลากรโดยข่าวารต่างๆ ที่อยู่ในองค์กรจะต้องกระจายหรือหมุนเวียนอยู่ในสภาพแวดล้อมขององค์กร ในรูปของการบอกกล่าว การสั่งการ และชี้แนะ (L. Thayer 1968: 191-193)

2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.4.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ

มีผู้ให้ความหมายหลายท่าน ดังนี้

เสนาะ ติเยาว์ (2514: 160) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ คือ สภาพจิตใจซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดกำลังใจในการปฏิบัติงานอันมีผลต่อวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์การ

อรุณ รักธรรม (2522: 205) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ คือ วัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลที่ทำงานนั้นเป็นวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จ และพยายามร่วมมือพยายามต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดสามารถ และพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

Glenn O. Stahl (1971: 199) ได้ให้ความหมายของ กำลังขวัญ คือ ความสามารถของกลุ่มบุคคลในการร่วมปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย โดยการร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่จะเกิดขึ้น เมื่อสมาชิกมีความเข้าใจและเชื่อมั่นในวัตถุประสงค์ของกลุ่ม สมาชิกมีความเชื่อมั่นในผู้นำสมาชิกมีความเชื่อซึ่งกันและกัน และสมาชิกนั้นมีความมั้นใจในประสิทธิภาพของการบริหารกลุ่ม

Ralph C. Davis (1951: 416) ได้ให้ความหมายของกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจ และสภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง และความมั่นใจ

จากความหมายของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่กล่าวมาข้างต้นนั้น อาจพิจารณาได้ว่าขวัญกำลังใจนั้นเป็นสภาพจิตใจของแต่ละบุคคลและกลุ่มบุคคลด้วย ซึ่งขวัญและกำลังใจของคนในองค์กรนั้นมีความเกี่ยวพันกันมาก เพราะที่ใดที่องค์กรใดมีขวัญของหมู่พนักงานสูงย่อมแสดงว่าขวัญของพนักงานแต่ละคน

ย่อมสูงขึ้นด้วย ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรใดมีขวัญของหมู่พนักงานต่ำย่อมทำให้ขวัญของสมาชิกพนักงานย่อมต่ำไปด้วย การที่มีขวัญและกำลังใจของหมู่พนักงานในองค์กรย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

2.4.2 <u>ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</u>

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมากในองค์กร นอกเหนือจากการที่องค์กรมีสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย อุปกรณ์สำนักงาน อย่างดีก็ตาม การที่พนักงานมีขวัญและกำลังใจทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของความสำเร็จในองค์กร บุคคลในองค์กรมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันกับหมู่พนักงาน

ขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการที่จะเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความตั้งใจและมุ่งมั่นจะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานก็จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จในการทำงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า และตัวผู้ปฏิบัติงานเองก็มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขวัญและกำลังใจจึงมีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอย่างมาก เพราะถ้าขวัญและกำลังใจของพนักงานในองค์กรใดสูงแล้ว การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพสูงกว่าองค์กรที่มีคนมีขวัญต่ำ

Edwin B. Flippo (1961: 416) ได้สรุปถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแยกออกเป็นข้อๆ ได้ดังนี้

1. ขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ขวัญสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่พนักงานทุกคน
3. ขวัญจะเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย
4. ขวัญจะสร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Efforce)
5. ขวัญจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. ขวัญจะจูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

7. ขวัญจะทำให้พนักงานมีความมั่นคงทางใจ เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ และทำงานอยู่กับองค์กรนานเท่านาน

2.4.3 <u>ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</u>

การสื่อสารในองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างมากที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของพนักงานในองค์กร ซึ่งพนักงานแต่ละคนต้องมีความต้องการในด้านความมั่นคงในการทำงาน การได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี ในขั้นแรกจะต้องค้นหาความต้องการของคนให้ได้เสียก่อน เพราะถ้าหากความต้องการมิได้รับการสนองตอบให้เป็นที่พึงพอใจเสียแล้ว แน่นอนขวัญและกำลังใจของคนเหล่านั้นก็จะต่ำ ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับความสำคัญ ซึ่ง A.H. Maslow ได้สรุปลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์เป็นทฤษฎีอันเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปไว้ดังนี้ (ลีลา สินานุเคราะห์, 2530: 138)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory) ได้แบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ลำดับ คือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หลักการและทฤษฎีของมาสโลว์ สรุปได้ดังนี้ คือ

1. มนุษย์ทุกคนมีลำดับความต้องการอย่างเดียวกัน
2. มนุษย์ไม่สนใจกับการตอบสนองความต้องการบางอย่างจนกว่าความต้องการที่อยู่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว
3. มนุษย์ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันทางด้าน "ปริมาณ" ซึ่งอาจไม่เท่ากันในแต่ละบุคคล
4. ความต้องการในระดับต่ำค่อนข้างจะมีขอบเขตจำกัด แต่ความต้องการในระดับสูงส่วนใหญ่ค่อนข้างจะไม่มีขอบเขตจำกัดในการตอบสนอง ความต้องการ เช่น การอิ่มในอาหารกับการอิ่มในด้านเกียรติยศชื่อเสียงอาจไม่มีขอบเขตจำกัด

จากความต้องการขั้นต่างๆ ของมนุษย์เป็นแนวทางที่ผู้ให้บริหารจัดหาสิ่งจูงใจต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานในอันที่จะทำให้ขวัญของพนักงานอยู่ในระดับที่ดีได้เสมอ เช่น การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การให้ความรับผิดชอบงานมากขึ้น เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลจงรักภักดีต่อองค์การทำงานเพื่อองค์การ แต่สภาพความต้องการของบุคคลย่อมไม่เหมือนกัน ความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ ย่อมแล้วแต่สภาพฐานะของบุคคล สิ่งแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจ ทัศนคติ ค่านิยมของบุคคลย่อมจะทำให้ความต้องการแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะสรุปได้ว่าบุคคลมักจะมีความต้องการสิ่งต่อไปนี้ (ลีลา สินานุเคราะห์, 2530: 139)

1. โอกาสที่จะก้าวหน้าในกิจการงาน
2. ความมั่นคงในงาน
3. สภาพการทำงานที่ดี
4. มีผู้บังคับบัญชาที่ดี
5. การยอมรับในฐานะที่เป็นบุคคล
6. ได้รับค่าจ้างที่ยุติธรรม
7. มีงานที่น่าสนใจ
8. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน
9. ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

ทฤษฎี ERG เป็นทฤษฎีที่มีเนื้อหาคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ ซึ่ง ALDERFER (Alderfer, 1972: 6-12) แบ่งความต้องการของมนุษย์ไว้เพียง 3 ขั้น คือ

1. ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่รอด (Existence Needs หรือ E) ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต ความต้องการดังกล่าวสามารถแสดงออกอย่างชัดเจนได้ คือ เรื่องค่าจ้างและผล

ประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอจะดำรงชีพอยู่ได้ ความมั่นคงในงาน และสภาพการทำงานที่เหมาะสม

2. ความต้องการการสัมพันธ์ (Relatedness Needs หรือ R) ได้แก่ ความต้องการด้านสังคม โดยเฉพาะด้านการมีความสัมพันธ์กับบุคลอื่นๆ ทางสังคม ทั้งในระดับครอบครัว เพื่อน ผู้ร่วมงาน ซึ่งความพอใจของคนเราจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs หรือ G) ได้แก่ ความต้องการที่มนุษย์พยายามจะผลักดันตนเองให้มีการพัฒนาเพื่อความเจริญก้าวหน้าในงาน และเพื่อความสำเร็จในชีวิต แสดงออกโดยการพยายามใช้ความรู้ของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.5. <u>งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</u>

อัศวฤทธิ์ อุทัยรัตน์ (2536) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การ พนักงานส่วนใหญ่พอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามากที่สุด นอกจากนี้พนักงานส่วนใหญ่ยังมีความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับองค์ประกอบทางสังคมด้านอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาของการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การ องค์ประกอบทางสังคมด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้มากที่สุด

ลีนา ลิ่มอภิชาติ (2537) ได้ศึกษาความคาดหวังและความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารจากสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัยรามคำแหงของนักศึกษาและบุคลากร รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังกับพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารและความพึงพอใจจากสื่อประชาสัมพันธ์ของนักศึกษาและบุคลากรจากมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า มีพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารและความพึงพอใจจากสื่อประชาสัไพันธ์ภายแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะความแตกต่างในเรื่องของความต้องการของแต่ละบุคคล สภาพแวดล้อม การศึกษา รายได้ อาชีพ และประสบการณ์ชีวิต ส่วนเหตุผลที่เปิดรับข่าวสารก็เนื่องมาจากเพื่อรับทราบข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย เพื่อรับรู้สิ่งที่เป็นประโยชน์กับตนเอง และจากการทดสอบพบว่า ความคาดหวังในการเปิดรับข่าวสารไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสาร แต่ความคาดหวังในการเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์ในทิศทางบเดียวกันกับความพึงพอใจ

สิริพร จิตรักษ์ธรรม (2537) ได้ศึกษาการเปิดรับและการใช้ประโยชน์จากข่าวสารจากหนังสือพิมพ์และนิตยสารด้านธุรกิจของผู้ประกอบกิจการส่งออก พบว่าผู้ประกอบธุรกิจการส่งออกเปิดรับข่าวธุรกิจจากหนังสือพิมพ์มากที่สุด รองลงมาได้แก่ วิทยุ นิตยสาร วารสาร และเคเบิลทีวี โดยมีแรงจูงใจด้านการรับทราบความคิดเห็น การใช้ประโยชน์ด้านวิเคราะห์ข้อมูล และความพึงพอใจด้านความบันเทิงจากสื่อโทรทัศน์มากที่สุด

พรเพ็ญ พยัคฆภรณ์ (2538) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเปิดรับสื่อ การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจจากสื่อมวลชนของผู้สูงอายุไทย พบว่าผู้สูงอายุทั้งหญิงและชายส่วนใหญ่เปิดรับสื่อมวลชนประเภทหนังสือพิมพ์ทุกวัน ส่วนวิทยุจะเปิดรับเฉลี่ยวันละ 1 ชั่วโมง สำหรับโทรทัศน์ส่วนใหญ่จะเปิดรับเฉลี่ยวันละ 2 ชั่วโมง และการเปิดรับสื่อประเภทภาพยนตร์ส่วนใหญ่จะดูเดือนละครั้ง ในด้านเพศ ระดับการศึกษา รายได้ที่ต่างกันจะเปิดรับสื่อหนังสือพิมพ์และสื่อโทรทัศน์แตกต่างกัน ผู้สูงอายุจะมีการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจจากสื่อมวลชนอยู่ในระดับปานกลาง โดยเพศที่ต่างกันจะมีการใช้ประโยชน์จากสื่อมวลชนต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าการเปิดรับสื่อวิทยุมีความสัมพันธ์ทางลบกับการใช้ประโยชน์จากสื่อมวลชน และการเปิดรับสื่อโทรทัศน์มีความสัมพันธ์ทางลบกับการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจจากสื่อมวลชนจากทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัย เกี่ยวกับการสื่อสาร การเปิดรับสาร ตลอดจนความคาดหวังและความพึงพอใจ จะเห็นได้ว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยการสื่อสารสองทาง โดยการใช้สื่อแบบผสมผสานและการที่บุคคลมีความคาดหวังว่าจะได้รับประโยชน์ในด้านต่างๆ จากสื่อ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปิดรับข่าวสารจากสื่อนั้นๆ และยังพบว่าความคาดหวังจากการเปิดรับสื่อมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับสื่ออีกด้วย

วิยดา เกียวกุล (2538) ได้ศึกษาเรื่องการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจจากการเปิดรับรายการข่าวทางโทรทัศน์ของประชาชนในกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามลักษณะทางประชากร คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับรายการข่าวโทรทัศน์กับการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจ พบว่า ประชาชนที่มีเพศ การศึกษา อาชีพ รายได้ต่างกัน จะมีการเปิดรับรายการข่าวโทรทัศน์ การใช้ประโยชน์ และความพึงพอใจแตกต่างกัน ส่วนอายุต่างกันไม่ได้มีผลต่อความแตกต่างต่อการเปิดรับรายการข่าวโทรทัศน์ การใช้ประโยชน์ และความพึงพอใจ นอกจากนี้การเปิดรับรายการข่าวโทรทัศน์ยังมีความสัมพันธ์กับการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจอีกด้วย

ดาริกา จารุวัฒนกิจ (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบและวิธีการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกลุ่มบริษัท มินีแบ (ประเทศไทย) โดยพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในการรับข่าวสารจากแหล่งข่าวสารที่เป็นผู้บังคับบัญชาเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการประกาศอย่างเป็นทางการ ส่วนองค์ประกอบทางด้านเพศ อายุ นั้นไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการ

ทำงานของพนักงานแต่ระยะเวลาทำงานในบริษัทมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกับตัวแปรต่างๆ พบว่า พฤติกรรมในการติดต่อสื่อสารของผู้บังคับบัญชามีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน สำหรับการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความพึงพอใจในการทำงาน และการได้รับติดต่อสื่อสารโดยตรงจากผู้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน และช่องทางการติดต่อสื่อสารอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

สุวิมล อังศุสิงห์ (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางประชากรและสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม กับพฤติกรรมการรับสารจากสื่อสิ่งพิมพ์ภายในและความพึงพอใจในการสื่อสารของพนักงานฝ่ายสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมด้านระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการรับสารจากสื่อสิ่งพิมพ์ภายใน แต่ปัจจัยทางประชากรด้านอายุ สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม ด้านระดับตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการรับสารจากสื่อสิ่งพิมพ์ภายใน แต่ปัจจัยทางประชากรด้านอายุ สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม ด้านระดับการศึกษา อายุงาน และประเภทของงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการรับสารจากสื่อสิ่งพิมพ์ภายใน ปัจจัยทางประชากรและสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการสื่อสาร และพฤติกรรมการรับสารจากสื่อสิ่งพิมพ์ภายในมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการสื่อสาร

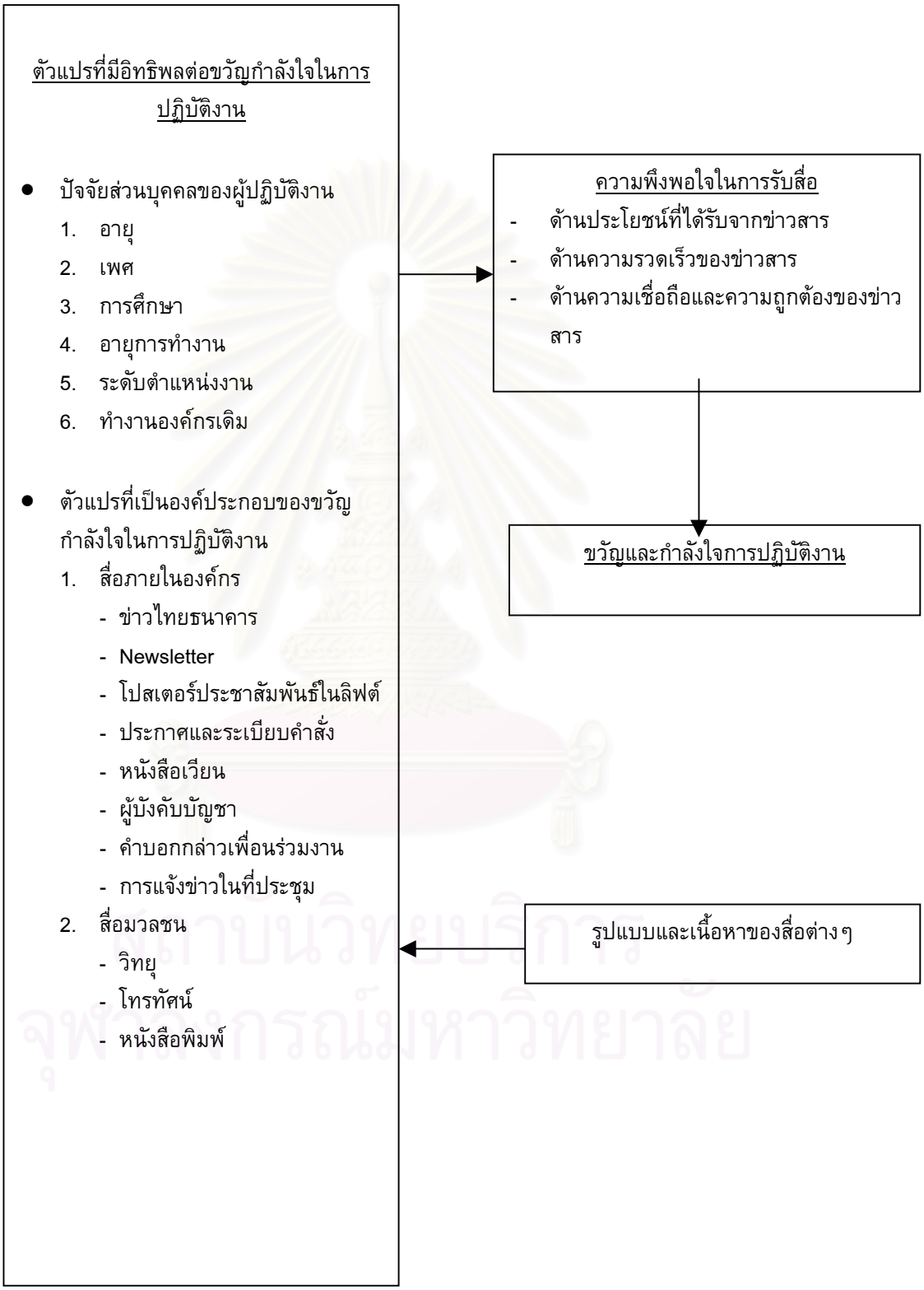
ธนียา โพธานันท์ (2539) ได้ทำการศึกษาการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จากการเปิดรับสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร โดยมีผลการวิจัยว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ อายุการทำงานต่างกัน มีการเปิดรับสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจในสื่อที่ได้รับไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาและประเภทพนักงานต่างกันมีการเปิดรับสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ การใช้ประโยชน์ และความพึงพอใจในสื่อต่างๆ แตกต่างกัน อีกทั้งการเปิดรับสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจในสื่อดังกล่าว

วิญลี่ สุทธิวิเศษ (2541) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ความพึงพอใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างจากพนักงานระดับล่างของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จำนวน 400 คน จากโรงงานทั้งหมด 197 โรง ซึ่งพบว่า เพศ

อายุ และระยะเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร แต่ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ และความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่วนความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงาน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.6 <u>กรอบแนวคิดในการศึกษา</u>



บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หลังการควบรวมกิจการ" เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็นดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นการศึกษาและสำรวจพฤติกรรมการเปิดรับสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร รวมไปถึงความพึงพอใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับจากการเปิดรับสื่อ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการวิเคราะห์โดยการใช้การวิเคราะห์รูปแบบและเนื้อหาของสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรและสื่อมวลชน (Content Analysis) และใช้วิธีโดยการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) แบบ Open Ended Structure Questionnaire เพื่อให้ได้คำตอบและข้อเท็จจริงที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้นในการประกอบกับการอธิบายในงานวิจัยเชิงปริมาณ

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

3.1.1 ประชากรที่ศึกษา

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ทั้งสองสำนักงานใหญ่ คือ อาคารสาทร และอาคารถนนหลังสวน โดยมีตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายลงมา ทั้งนี้จะไม่รวมถึงลูกจ้างที่ธนาคารได้ว่าจ้าง (Out-Sourcing)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มอย่างธรรมดา (Simple Random Sampling) โดยสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองเพื่อสามารถจำแนกปัจจัยบุคคลในด้านทำงานองค์กรเดิม เพื่อได้กลุ่มตัวอย่างที่แท้จริง และขนาดของตัวอย่างโดยกำหนดให้มีความคลาดเคลื่อนได้ไม่เกินร้อยละ 5 (α = 0.05) ซึ่งสามารถคำนวณได้จากสูตร คือ

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

กำหนดให้ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนที่กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0.05

โดยแทนค่าแล้วจะได้ตัวตัวเลขดังนี้

$$n = \frac{2359^*}{1 + 2359(0.05)^2}$$

จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในการวิจัยครั้งนี้ทั้งสิ้น 340 คน จึงจะมีค่าความเชื่อมั่นตามที่ได้กำหนด กลุ่มตัวอย่างของพนักงานจะเป็นพนักงานที่ได้มาจากการควบรวมกิจการที่มาจากสถาบันการเงินเดิม คือ ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และบริษัทเงินทุนอีก 12 แห่ง เท่านั้น ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 355 ราย

*<u>หมายเหตุ</u> : ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2543 มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 2,359 คน ที่เข้าเป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)

3.1.3 <u>การทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ</u>

สำหรับการทดสอบความน่าเชื่อของเครื่องมือ ได้นำแบบสอบถามไปทำการทดสอบก่อน (Pre-test) กับกลุ่มที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 คน แล้วนำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) เพื่อศึกษาความสอดคล้องภายในระหว่างรายการ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิแอลฟา (Coefficient Alpha) ของ Cronbach โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1}\left[1 - \frac{\Sigma V_i}{V_t}\right]$$

โดย α = ความเชื่อถือได้

k = จำนวนข้อ

V_i = ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

V_t = ความแปรปรวนของคะแนนรวมทุกข้อ

3.1.4 <u>การหาคุณภาพของเครื่องมือ</u>

การหาคุณภาพของแบบสอบถามครั้งนี้ ประกอบด้วย การหาความเที่ยงตรงและการหาความเชื่อมั่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความเที่ยงตรง (Validity) การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และกรรมการตรวจสอบความถูกต้อง ด้านโครงสร้างเนื้อหาและภาษา เพื่อให้มีความสมบูรณ์สามารถวัดได้ตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสม มีความถูกต้อง ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูล

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มพนักงานของธนาคารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลปาของครอนบัค (Cronbach, 1970:161) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.937 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

3.1.5 <u>เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย</u>

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-ended) โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 13 ข้อ ดังนี้

<u>ข้อที่ 1-7</u> เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา ตำแหน่งงาน องค์กรเดิม และอายุการทำงาน โดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา

<u>ข้อที่ 8</u> เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมในการรับข่าวสารต่างๆ โดยกำหนดคะแนนแบบ Likert Scale ของความบ่อยครั้งในการรับข่าวสาร ดังนี้

<u>ความบ่อยครั้ง</u>	<u>คะแนนที่ได้</u>
บ่อยที่สุด	5
บ่อยมาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
ไม่ได้รับเลย	1

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อที่ 9-11 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับธนาคารจากสื่อต่างๆ ในด้านประโยชน์ที่ได้รับ ความรวดเร็ว และความน่าเชื่อถือและความถูกต้อง โดยกำหนดคะแนนแบบ Likert Scale ระดับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรจากสื่อต่างๆ ดังนี้

ระดับความคิดเห็นและสภาพความเป็นจริง	คะแนนที่ได้
ความพึงพอใจมากที่สุด	5
ความพึงพอใจมาก	4
ความพึงพอใจปานกลาง	3
ความพึงพอใจน้อย	2
ไม่มีความพึงพอใจ	1

ข้อที่ 12 เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมในการรับข่าวสารต่างๆ โดยการกำหนดคะแนนแบบ Likert Scale ของความสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคาร ดังนี้

ระดับความสนใจ	คะแนนที่ได้
สนใจมากที่สุด	5
สนใจมาก	4
สนใจปานกลาง	3
สนใจน้อย	2
ไม่สนใจเลย	1

ข้อที่ 13 เป็นคำถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดคะแนนแบบ Likert Scale ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ระดับความคิดเห็นและสภาพความเป็นจริง	คะแนนที่ได้
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่มีความเห็น	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

3.1.6. การจัดกระทำข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล เริ่มต้นด้วย การตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม 355 ชุด แล้วดำเนินการ ดังนี้

1. แบบสอบถาม ข้อมูลส่วนบุคคล ข้อที่ 1 ถึงข้อที่ 7 เป็นชนิดที่มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ แต่ละข้อ และนำมาแจกแจงความถี่และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน คือ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. แบบสอบถาม ข้อที่ 8 ถึงข้อที่ 13 เป็นชนิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เมื่อรวบรวมข้อมูลได้แล้ว นำมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) แล้วนำมาเปรียบเทียบตามเกณฑ์กำหนด ดังนี้ (Best, 1970: 232-233)

1.00 – 1.50	=	ระดับความเป็นจริงน้อยที่สุด
1.51 – 2.50	=	ระดับความเป็นจริงน้อย
2.51 – 3.50	=	ระดับความเป็นจริงปานกลาง
3.51 – 4.50	=	ระดับความเป็นจริงมาก
4.51 – 5.00	=	ระดับความเป็นจริงมากที่สุด

สำหรับหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามข้อที่ 13 เป็นแบบประเมินค่า ซึ่งมีคำตอบ 5 คำตอบ ให้เลือก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่มีความเห็น ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ผู้วิจัยได้กำหนดค่าของคะแนนในแบบสอบถาม ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนนของคำถาม	
	เชิงบวก	เชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่มีความเห็น	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

3.1.7 <u>การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้</u>

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการกระทำข้อมูล โดยใช้โปรแกรม SPSS For Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. การลงรหัสและบันทึกข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ และตรวจสอบความถูกต้องของการลงรหัส

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่อศึกษารูปแบบและเนื้อหาจากสื่อต่างๆ ที่เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive) โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน คือ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

2.2. การทดสอบสมมติฐานที่ 1 คือ ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร ทำการทดสอบโดยวิธีตารางไขว้ ระหว่างตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรแต่ละด้าน

2.3. การทดสอบสมมติฐานที่ 2 คือ ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำการทดสอบโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Correlation)

3.2 <u>การวิจัยเชิงคุณภาพ</u>

ผู้วิจัยจะทำการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ

1. การวิเคราะห์รูปแบบและเนื้อหาของสื่อภายในและสื่อมวลชนด้วยการวิเคราะห์แบบ Content Analysis
2. การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ด้วยการใช้แบบสอบถามแบบมีแนวทาง (Opened-End Structure Questionnaire) โดยมีกรอบแนวคำถามเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยการสัมภาษณ์จากพนักงานระดับหัวหน้าส่วนลงมาและผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไปจากพนักงานสองกลุ่ม คือ
   2.1. พนักงานระดับหัวหน้าส่วนลงมา
      - พนักงานที่มาจากธนาคาร สหธนาคาร จำนวน 5 คน
      - พนักงานที่มาจากบริษัทเงินทุนกรุงไทยธนกิจ จำนวน 5 คน
      - พนักงานที่มาจากบริษัทเงินทุนอื่นๆ จำนวน 5 คน
   2.2. พนักงานระดับตั้งแต่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป
      - พนักงานที่มาจากธนาคาร สหธนาคาร จำนวน 5 คน
      - พนักงานที่มาจากบริษัทเงินทุนกรุงไทยธนกิจ จำนวน 5 คน
      - พนักงานที่มาจากบริษัทเงินทุนอื่นๆ จำนวน 5 คน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

วิกฤตเศรษฐกิจ (พ.ศ. 2541) กับปัญหาของสถาบันการเงินไทย

ภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจของไทยที่ประสบปัญหาหนักนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 เป็นต้นมา ทำให้เศรษฐกิจของไทยได้ทรุดตัวลงอย่างหนัก เกิดปัญหาทางสังคมที่ตามมา เช่น ปัญหาการว่างงาน เกิดภาวะการเลิกจ้างมากขึ้น ธุรกิจต่างๆ ล่มสลายลงไป และที่สำคัญที่สุดก็คือสถาบันการเงินได้รับผลกระทบอย่างหนักเช่นกัน สุดท้ายทำให้เกิดการปิดสถาบันการเงินไม่ว่าจะเป็นบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์และธนาคารพาณิชย์ หรือไม่ก็มีการแก้ไขปัญหาด้วยการควบรวมกิจการสถาบันการเงินด้วย ดังเห็นได้จากธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยจะนำเสนอสภาพก่อนเกิดวิกฤตการณ์เศรษฐกิจ (ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่) ความเป็นมาของวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ปัญหาที่ตามมาวิกฤตการณ์เศรษฐกิจไทย การแก้ไขปัญหาวิกฤตการณ์เศรษฐกิจ และมาตรการต่างๆ ที่ทำให้เกิดธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)

4.1 <u>สภาพเศรษฐกิจยุครุ่งเรือง (ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่) และความเป็นมาของวิกฤตการณ์เศรษฐกิจ</u>

ภาวะเศรษฐกิจรุ่งเรืองหรือที่เราเรียกว่า “เศรษฐกิจฟองสบู่” มีสาเหตุที่มาจากปัจจัยภายนอกประเทศ และเกิดขึ้นในตลาดที่ดินก่อนตลาดหลักทรัพย์ โดยที่มีการเชื่อมโยงระหว่างตลาดทั้งสอง ความคึกคักในตลาดที่ดินเริ่มปรากฏหลังปี พ.ศ. 2528 โดยมีเหตุปัจจัยจากความรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งมีการเติบโตในระดับสูงในช่วงปลายทศวรรษ 2520 ต่อเนื่องไปถึงต้นทศวรรษ 2530 ความรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจก่อให้เกิดส่วนเกินทางเศรษฐกิจจำนวนมาก ส่วนเกินทางเศรษฐกิจเหล่านี้ถูกใช้ไปในการลงทุนต่างประเทศ ส่วนหนึ่งใช้ไปในการเก็งกำไรจากการซื้อขายหลักทรัพย์ อสังหาริมทรัพย์ และศิลปวัตถุ ทั้งในต่างประเทศและภายในประเทศญี่ปุ่นนั้นเอง ซึ่งอาจารย์รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์ (2543 : 15) ได้บรรยายถึงประชาชนชาวญี่ปุ่นที่เสพสุขจากความรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว และเล่นกอล์ฟในต่างประเทศ กลายเป็นแบบแผนการดำรงชีวิตของชาวญี่ปุ่นจำนวนมาก แบบแผนการใช้ชีวิตดังกล่าวนี้หาเพิ่งปรากฏในยุคที่เศรษฐกิจฟองสบู่เฟื่องฟูไม่ ภาพชาวนาญี่ปุ่นออกไปท่องเที่ยวนอกญี่ปุ่นปรากฏตั้งแต่ทศวรรษ 2510 ภาพนักธุรกิจและพนักงานระดับสูงของบริษัทญี่ปุ่นบินไปเล่นกอล์ฟในไต้หวันและเกาหลีใต้ในวันสุดสัปดาห์ มีมาแต่ต้นทศวรรษ 2520 เศรษฐกิจฟองสบู่ซึ่งไม่เคยเล่นกอล์ฟ เริ่มเล่นกอล์ฟ การออกไปเล่นกอล์ฟในต่างประเทศในวันสุดสัปดาห์ได้ขยายพรมแดนไปสู่เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในไม่ช้าประเทศต่างๆ ที่อยู่ริมขอบสมุทรแปซิฟิกกลายเป็นสถานที่ท่องเที่ยวและพักผ่อนของชาวญี่ปุ่น สถานตากอากาศ (Resort) รวมทั้งสนามกอล์ฟได้ผุดขึ้นในประเทศเหล่านี้ เพื่อต้อนรับลูกค้าจากแดนอาทิตย์อุทัย

ภายหลังปี พ.ศ. 2528 การกว้านซื้อที่ดินเพื่อสร้างรีสอร์ท (Resorts) และสนามกอล์ฟในประเทศไทยปรากฏอย่างแพร่หลาย ในชั้นแรกเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว และสนองตอบชนชั้นกลางและชนชั้นสูงชาวไทย เมื่อเศรษฐกิจไทยก้าวเข้าสู่ยุคทองของการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างปี พ.ศ. 2531 – 2533 ความรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจภายในประเทศผลักดันให้มีความต้องการรีสอร์ทและสนามกอล์ฟเพิ่มขึ้น อันเป็นปัจจัยสำคัญที่เร่งการซื้อขายที่ดินเพื่อเก็งกำไร ความรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ ทำให้กลุ่มชนที่มีฐานะดีมองหา “บ้านที่สอง” ในชนบทและเมืองชายทะเลสำหรับการพักผ่อน โดยที่พฤติกรรมดังกล่าวนี้ได้ขยายลงไปสู่ชนชั้นกลางในเวลาต่อมา ภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ซึ่งเริ่มจากปัจจัยภายนอก ขยายตัวด้วยปัจจัยภายในประเทศ

ปัจจัยภายนอกประเทศมีส่วนสำคัญในการสร้างภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ในตลาดหลักทรัพย์ด้วย ตลาดหลักทรัพย์อยู่ในภาวะซบเซาเป็นระยะเวลายาวนานภายหลังวิกฤตการณ์ราชาเงินทุนปี พ.ศ. 2522 แต่กลับฟื้นตัวหลังปี พ.ศ. 2530 ส่วนสำคัญเป็นเพราะการโยกย้ายเงินทุนระหว่างประเทศกลุ่มสมุทรแอตแลนติกมาสู่กลุ่มสมุทรแปซิฟิก วิกฤติการณ์ตลาดหลักทรัพย์ Wall Street เดือนตุลาคม พ.ศ. 2530 ซึ่งรู้จักในนาม Black Monday ก่อให้เกิดการโยกย้ายเงินทุนระหว่างประเทศดังกล่าวนี้ ในเมื่อ Wall Street ไม่สามารถให้ผลตอบแทนในการเก็งกำไรซื้อขายหลักทรัพย์ เงินทุนโยกย้ายไปสู่ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่กำลังแบ่งบาน รวมทั้งตลาดเกิดใหม่อื่นๆ ในอาเซียนแปซิฟิกด้วย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ยุคทองหลังเหตุการณ์ Black Monday ในตลาดหลักทรัพย์ Wall Street อาการแบ่งบานปรากฏมาก่อนแล้ว เมื่อส่วนเกินทางเศรษฐกิจจากการเก็งกำไรซื้อขายที่ดินถูกผันไปใช้การปั่นหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ เมื่อตลาดหลักทรัพย์รุ่งเรือง เนื่องจากได้รับการเกื้อหนุนจากเงินทุนที่ไหลเข้าจากต่างประเทศ ส่วนเกินทางเศรษฐกิจจากการเก็งกำไรซื้อขายหลักทรัพย์ก็ถูกผันไปปั่นราคาที่ดิน เช่นเดียวกันตลาดหลักทรัพย์กับตลาดที่ดินจึงเชื่อมต่อและสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น ราคาที่ดินถูกปั่นจนเกินเลยระดับที่แสดงถึงผลิตภาพทางเศรษฐกิจที่แท้จริงของที่ดินนั้น เช่นเดียวกับราคาหลักทรัพย์ที่ถูกปั่นจนเกินเลยระดับที่สะท้อนฐานะทางเศรษฐกิจที่แท้จริงของบริษัทผู้ออกหลักทรัพย์นั้น ภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ (Bubble Economy) จึงถูกสร้างขึ้นและอัดลมจนแบ่งบาน

ตลอดระยะเวลาที่เศรษฐกิจฟองสบู่เฟื่องฟู รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐมิได้คิดขับยั้งการอัดลมเข้าไปในเศรษฐกิจฟองสบู่ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะรัฐบาลมีอายุสั้น การดำเนินนโยบายเศรษฐกิจเป็นผลจากการคาดการณ์ระยะสั้น ด้วยเหตุดังนี้จึงไม่มีผู้นำคนใดสนใจว่า เมื่อเศรษฐกิจฟองสบู่แตกสลายจะก่อให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจอะไรบ้าง รัฐบาลทุกชุดล้วนมีการคาดการณ์ว่า เศรษฐกิจฟองสบู่จะแตกสลายในรัฐบาลชุดต่อไป เหตุผลสำคัญที่รัฐบาลชุดต่างๆ มิได้คิดขับยั้งการอัดลมเข้าสู่เศรษฐกิจฟองสบู่ก็เพราะว่า ผู้นำทางการเมืองได้ประโยชน์จากการเติบโตทางเศรษฐกิจฟองสบู่ ในช่วงที่เศรษฐกิจฟองสบู่เฟื่องฟู บริษัทธุรกิจจำนวนมากได้เข้าสู่

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แปรสภาพเป็นบริษัทจดทะเบียน บริษัทเหล่านี้มักจะแจกหุ้นราคาพาร์หรือมิฉะนั้นก็ในราคาแรกเข้าตลาดหลักทรัพย์ (IPO) แก่นักการเมืองที่ทรงอิทธิพลในสภาวการณ์เช่นนี้ ไม่มีสิ่งจูงใจที่ทำให้ผู้ทรงอำนาจทางการเมืองหยุดยั้งการขยายตัวของเศรษฐกิจฟองสบู่ ผลประโยชน์ที่นักการเมืองได้รับจากเศรษฐกิจฟองสบู่ มิได้มีเฉพาะการได้รับแจกหุ้นฟรี หุ้นราคาพาร์ และหุ้นราคาแรกเข้าตลาดหลักทรัพย์เท่านั้น บางคนถึงกับเข้าไปเก็งกำไรซื้อขายหลักทรัพย์ โดยอาศัยข้อมูลภายใน (Inside Information) บางคนก็เข้าไปเก็งกำไรซื้อขายที่ดิน ทั้งนี้โดยอาศัยเครือข่ายอำนาจทางการเมือง ในการกู้เงินจากสถาบันการเงิน ทั้งธนาคารพาณิชย์และบริษัทเงินทุน นักการเมืองจึงมีบทบาทในการอัดลมเข้าสู่เศรษฐกิจฟองสบู่ด้วย ในขณะที่ผู้ที่มีอำนาจทางการเมืองมีผลประโยชน์จากเศรษฐกิจฟองสบู่ จึงไม่คิดที่เหยียบเบรกมิให้เศรษฐกิจฟองสบู่ขยายตัว ข้อที่น่าสงสัยก็คือทั้งธนาคารแห่งประเทศไทยและกระทรวงการคลังมิได้คิดยับยั้งเศรษฐกิจฟองสบู่ด้วย

การขยายตัวของภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ กระทบต่อความมั่นคงของสถาบันการเงินด้วย เพราะสถาบันการเงินเป็นผู้จัดสรรทรัพยากรทางการเงินเพื่อใช้ในการเก็งกำไรซื้อขายที่ดินและหลักทรัพย์ ที่ดินและหลักทรัพย์ที่ใช้ค้ำประกันเงินกู้เมื่อมีราคาถีบตัวสูงขึ้น ย่อมทำให้เงินกู้ที่ได้รับเพิ่มขึ้นตามไปด้วย เมื่อที่ดินและหลักทรัพย์มีราคาเกินเลยกว่าพื้นฐานที่เป็นจริง วงเงินกู้ที่ขยายตามไปย่อมเกินเลยมูลค่าพื้นฐานของที่ดินและหลักทรัพย์ที่ใช้ค้ำประกันด้วย ตราบเท่าที่เศรษฐกิจฟองสบู่ยังขยายตัวต่อไป สถาบันการเงินย่อมต้องเผชิญภาวะหนี้เสียและหนี้สูญหรือหนี้ที่ก่อไม่ให้เกิดรายได้ (NPL) ต่อเมื่อเศรษฐกิจฟองสบู่แตกสลาย สถาบันการเงินย่อมต้องเผชิญภาวะวิกฤติ เพราะมูลค่าของที่ดินและหลักทรัพย์ที่ใช้ค้ำประกันเงินกู้ตกต่ำลง จนไม่พอเพียงที่จะชดเชยเงินที่ให้กู้ไป สถาบันการเงินที่สามารถธำรงความมั่นคงไว้ได้มักจะเป็นสถาบันการเงินที่มิได้ตกสู่กับดักของเศรษฐกิจฟองสบู่ กล่าวคือ มิได้ขยายวงเงินที่ให้กู้ตามการลอยละล่องของเศรษฐกิจฟองสบู่ สถาบันการเงินที่ได้ปล่อยสินเชื่อให้กับนักการเมือง เพื่อนำไปใช้จ่ายทางการเมืองก็ดี หรือเพื่อนำไปเก็งกำไรซื้อขายที่ดินและหลักทรัพย์ก็ดี ต้องเผชิญภาวะวิกฤตมากกว่าปกติ ความหย่อนยานของสถาบันการเงินในการประเมินโครงการลงทุนของนักเลือกตั้ง โดยเห็นแก่สายสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์ทางการเมืองเป็นด้านหลัก ย่อมนำมาซึ่งภาวะวิกฤติในเวลาต่อมา

การแตกสลายของภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ นับเป็นเหตุปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ สำหรับประเทศไทยนั้นได้มีการเหตุการณ์ที่ช่วยชะลอการเติบโตของเศรษฐกิจฟองสบู่ เริ่มต้นด้วยสงครามอ่าวเปอร์เซียในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2533 การก่อการรัฐประหารของคณะ รสช. เดือนกุมภาพันธ์ 2534 และวิกฤตการณ์ทางการเมืองเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2535 แต่จุดเปลี่ยนผันที่แท้จริงน่าจะเป็นการแตกสลายของภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ในประเทศญี่ปุ่นปี พ.ศ. 2534 ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจในประเทศญี่ปุ่น อันเกิดจากการ

แตกสลายของเศรษฐกิจฟองสบู่ ทำให้ความต้องการบริการสันทนาการตกต่ำลง ชาวญี่ปุ่นออกไปท่องเที่ยวและเล่นกอล์ฟในต่างประเทศน้อยลง ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้กระทบต่อธุรกิจสนามกอล์ฟและรีสอร์ทในประเทศไทย ผลตอบแทนจากการเก็งกำไรซื้อขายที่ดินเริ่มตกต่ำลง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ซึ่งขยายตัวอย่างรวดเร็วในช่วงที่เศรษฐกิจฟองสบู่เฟื่องฟูเริ่มมีปัญหา ปัญหายิ่งทบทวีเมื่อระบบเศรษฐกิจไทยเริ่มเผชิญกับภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจด้วย

ในระหว่างปี พ.ศ. 2530 – 2534 เศรษฐกิจฟองสบู่เฟื่องฟูควบคู่กับการเติบโตของภาคการผลิต (Real Sector) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ขยายตัวตามความเจริญเติบโตของระบบเศรษฐกิจ มีการลงทุนสร้างตึกแถว อาคารสำนักงาน และคอนโดมิเนียมสำนักงาน เพื่อสนองตอบการขยายตัวของธุรกิจ มีการลงทุนสร้างทาวน์เฮาส์ คอนโดมิเนียม และหมู่บ้านจัดสรร เพื่อสนองตอบความต้องการที่อยู่อาศัยที่เพิ่มขึ้น และมีการลงทุนในธุรกิจสนามกอล์ฟและรีสอร์ท เพื่อสนองตอบความต้องการบริการสันทนาการที่มีมากขึ้น ในขณะที่การแตกสลายของเศรษฐกิจฟองสบู่ในประเทศญี่ปุ่น กระทบต่อธุรกิจสนามกอล์ฟและรีสอร์ทในประเทศไทย การแตกสลายของเศรษฐกิจฟองสบู่ในประเทศไทยกระทบต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ทั่วทั้งภาค ปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้มิได้เกิดขึ้นโดยฉับพลัน หากแต่ค่อยๆ ปรากฏ การลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์นั้นกินเวลา การก่อสร้างสนามกอล์ฟ รีสอร์ท หมู่บ้านจัดสรร หรือคอนโดมิเนียม กว่าจะแล้วเสร็จอาจต้องใช้เวลานานนับปี ความล่าช้าในด้านเวลาประกอบกับความไม่สมบูรณ์ของสารสนเทศ (Imperfect Information) ทำให้มีการลงทุนในสิ่งก่อสร้างเหล่านี้มากเกินไป (Oversupply) แม้ในยามที่เศรษฐกิจถดถอยปรากฏอย่างแจ่มชัดในช่วงปี พ.ศ. 2539 – 2540 การลงทุนในโครงการก่อสร้างเหล่านี้ยังคงมีอยู่ กรณีนี้นับเป็นตัวอย่างของความล้มเหลวของกลไกตลาด (Market Failure) สถาบันการเงินจัดสรรสินเชื่อแก่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์โดยมิได้ตระหนักว่า ภาวะล้นตลาดกำลังเกิดขึ้น อีกทั้งธนาคารแห่งประเทศไทยก็ไม่สามารถส่งสัญญาณเตือนภัยแก่สถาบันการเงินด้วย

การสลายตัวของเศรษฐกิจฟองสบู่ในตลาดที่ดินมีผลกระทบต่อตลาดหลักทรัพย์ ส่วนเกินทางเศรษฐกิจจากการเก็งกำไรซื้อขายที่ดิ่นซึ่งเคยถูกผันไปใช้ในการปั่นราคาหุ้นเริ่มตกต่ำลงตามลำดับ แรงดันราคาหุ้นในตลาดหลักทรัพย์จึงอ่อนตัวลง ความอ่อนตัวของแรงดันราคาหุ้นยังเกิดจากปัญหาเสถียรภาพทางการเมืองทั้งระหว่างประเทศและภายในประเทศอีกด้วย นับตั้งแต่วิกฤติการณ์อ่าวเปอร์เซียเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2533 เป็นต้นมา ตลาดหลักทรัพย์ถูกสั่นคลอนด้วยปัญหาเสถียรภาพทางการเมืองเป็นระยะๆ นอกจากนี้ความตกต่ำของตลาดหลักทรัพย์ในอาเซียแปซิฟิกในระยะหลัง ทำให้มีการโยกย้ายเงินทุนระหว่างประเทศไปสู่สหรัฐอเมริกาและยุโรปตะวันตก ซึ่งการลงทุนซื้อขายหลักทรัพย์ให้ผลตอบแทนสูงกว่า ท้ายที่สุดสภาวการณ์ทางเศรษฐกิจภายในประเทศมีส่วนซ้ำเติมภาวะตกต่ำของตลาดหลักทรัพย์ ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ และการตกต่ำของการส่งออก

ซึ่งปรากฏอย่างชัดเจนนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 เป็นต้นมา ทำให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยขาดแรงดูดดึงเงินทุนจากต่างประเทศ วิกฤตการณ์สถาบันการเงินทำให้สถาบันการเงินเข้มงวดในการจัดสรรสินเชื่อเพื่อซื้อขายหลักทรัพย์

ก่อนเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจได้เริ่มอ่อนแอลง เพราะมีปัญหาโครงสร้างทางเศรษฐกิจ ซึ่งอยู่บนฐานของการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ผูกติดกับการเพิ่มขึ้นของราคาสินทรัพย์ทุกประเภทมากกว่าการเพิ่มผลผลิตที่แท้จริง จนต่อมาได้กลายเป็นเศรษฐกิจที่มีการเก็งกำไรมาก และมีการจับจ่ายใช้สอยเกินตัว มีการขาดดุลบัญชีเดินสะพัดอย่างต่อเนื่อง ปัญหาถูกซ่อนด้วยนโยบายการเงินที่ขาดความสมดุล การกำกับดูแลสถาบันการเงินไม่เข้มงวดเท่าที่ควร การปล่อยสินเชื่อหย่อนคุณภาพ ระบบการบริหารภาคเอกชนไม่ได้มาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล ภาระหนี้สินระยะสั้นของภาคเอกชน โดยเฉพาะจากต่างประเทศได้เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วตามสภาพของการขาดดุลบัญชีเดินสะพัด ตลอดทั้งปี 2539 ค่าเงินบาทที่ตรึงไว้กับค่าของเงินสกุลดอลล่าร์สหรัฐอเมริกาได้ปรับตัวแข็งขึ้นอย่างรวดเร็วตามค่าของเงินสกุลดอลล่าร์สหรัฐอเมริกาทำให้การส่งออกไม่ขยายตัว ทำให้การขาดดุลบัญชีเดินสะพัดมีแนวโน้มจะขาดดุลมากขึ้น

เริ่มตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2539 ได้มีการโจมตีค่าเงินบาทขึ้นเป็นครั้งแรก และในไตรมาสที่หนึ่งของปี พ.ศ. 2540 ประชาชนผู้ออมในระบบบริษัทเงินทุนและบริษัทหลักทรัพย์ก็เริ่มขาดความมั่นใจในความมั่นคงของสถาบันการเงินเหล่านี้ มีการเร่งถอนเงินฝากเป็นการทั่วไป ความอ่อนแออย่างมากของเศรษฐกิจไทยได้ปรากฏออกมาอย่างชัดเจน แต่วิธีการแก้ไขปัญหาที่ผิดพลาดของรัฐบาลที่แล้วได้ทำให้ความอ่อนแอกลายเป็นวิกฤต แทนที่จะลอยค่าเงินบาทเมื่อทุนสำรองระหว่างประเทศเกือบหมดสิ้น และแทนที่จะแทรกแซงและควบรวมสถาบันการเงินที่อ่อนแอกลับมีการปิดสถาบันการเงินเป็นจำนวนมาก ซึ่งไม่ได้สร้างความมั่นใจให้กับประชาชนผู้ออมทั้งๆ ที่รัฐบาลค้ำประกันเจ้าหนี้และผู้ฝากเงิน การปิดสถาบันการเงินมากรายกลับกลายเป็นชนวนการขาดความมั่นใจลุกลามไปถึงระบบธนาคารพาณิชย์ และเป็นอุปสรรคต่อการประกอบธุรกรรมทางการเงินของภาคเศรษฐกิจที่แท้จริง ปัญหาสถาบันการเงินและการขาดสภาพคล่องจึงกระทบต่อภาคการผลิตส่งผลให้เกิดการหดตัวของการอุปโภคบริโภคและการลงทุนภาคเอกชน ระบบเศรษฐกิจจึงเริ่มที่จะหดตัวอย่างรวดเร็ว และมีปัญหาอย่างมากในภาคการจ้างงานและภาคสังคมตามมาอย่างมากมาย วิกฤตทุนสำรองระหว่างประเทศและสถาบันการเงินจึงได้กลายเป็นวิกฤตเศรษฐกิจที่รุนแรงที่สุดในประวัติศาสตร์เศรษฐกิจของประเทศไทย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4.2 <u>ปัญหาที่ตามมาของวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ</u>

ในช่วงปี พ.ศ. 2540 เป็นช่วงเวลาที่เศรษฐกิจของประเทศขาดเสถียรภาพอย่างมาก ปัญหาที่บั่นทอนความเชื่อมั่นและเสถียรภาพของเศรษฐกิจไทยที่สำคัญในระยะนั้น ได้แก่ (1) ปัญหาทุนสำรองระหว่างประเทศตกต่ำ และปัญหาความเชื่อมั่นต่อค่าเงินบาท (2) ปัญหาความมั่นคงของสถาบันการเงิน และปัญหากองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันเงิน (3) ปัญหาอัตราดอกเบี้ยสูง (4) ปัญหาอัตราเงินเฟ้อสูง (5) ปัญหาการไหลออกของเงินทุนในลักษณะตระหนกตกตื่นและปัญหาการขาดสภาพคล่อง (6) ปัญหาผลกระทบทางสังคมจากวิกฤตเศรษฐกิจ และ (7) ปัญหาความไม่มั่นใจในนโยบายและมาตรการทางเศรษฐกิจของรัฐบาล และเนื่องจากปัญหาการขาดเสถียรภาพต่างๆ เหล่านี้ได้เกิดพร้อมๆ กัน แต่ละปัญหามีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างลึกซึ้ง การแก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่งล้มเหลวก็จะส่งผลให้การแก้ไขปัญหาอื่นซึ่งอาจจะกำลังประสบความสำเร็จต้องล้มเหลวไปด้วย การดำเนินนโยบายในการแก้ไขปัญหาจึงเป็นไปด้วยความยากลำบากและต้องกระทำด้วยความระมัดระวังมิให้มาตรการแก้ไขปัญหาหนึ่งส่งผลลบต่อมาตรการ แก้ไขปัญหาอื่นๆ และหากไม่สามารถแก้ไขปัญหาเสถียรภาพได้ การแก้ไขปัญหาที่ควบคู่ตามมา คือ การแก้ไขปัญหาการหดตัวของระบบเศรษฐกิจนั้น ก็จะยากยิ่งขึ้น

นอกจากปัญหาการขาดเสถียรภาพดังกล่าวที่ได้เกิดขึ้นในช่วงกลางปี พ.ศ. 2540 แล้ว ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยเริ่มเผชิญกับปัญหาการหดตัวของระบบเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ธุรกิจจำนวนมากต้องปิดกิจการลง เกิดปัญหาการว่างงาน การลงทุน และการบริโภคภายในประเทศลดลง ซึ่งทำให้อุปสงค์รวมภายในประเทศตกต่ำ นอกจากนี้ การดำเนินนโยบายการคลังที่เข้มงวดของรัฐบาลในชุด ฯพณฯ พลเอกชวลิต ยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ซ้ำเติมให้ระดับอุปสงค์รวมยิ่งตกต่ำลงไปอีก ในทางกลับกัน การที่เศรษฐกิจหดตัวเพิ่มขึ้นนั้น ส่งผลย้อนกลับมาสร้างปัญหาการขาดเสถียรภาพให้รุนแรงขึ้นไปอีก เช่น ทำให้ปัญหาสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) รุนแรงขึ้น ส่งผลให้สถาบันการเงินต้องขาดทุนเป็นจำนวนมากจากการกันสำรองและการตัดหนี้เสีย ซ้ำเติมความไม่สามารถปล่อยสินเชื่อในระบบเศรษฐกิจได้ตามปกติ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ปัญหาการหดตัวของระบบเศรษฐกิจที่เริ่มขึ้นในช่วงปลายปี พ.ศ. 2540 ได้เพิ่มความยากลำบากในการดำเนินนโยบายของรัฐบาลยิ่งขึ้นไปอีก และเนื่องจากทั้งสองปัญหามีความเกี่ยวเนื่องกัน แนวทางการดำเนินนโยบายของรัฐบาลจึงต้องมุ่งเน้นการแก้ปัญหาการหดตัวของระบบเศรษฐกิจไปพร้อมๆ กับการแก้ไขปัญหาการขาดเสถียรภาพ

ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยได้เผชิญกับปัญหาการขาดเสถียรภาพทางเศรษฐกิจอยู่เจ็ดประการ คือ

1. ปัญหาทุนสำรองระหว่างประเทศถูกใช้ไปจนเกือบหมดและปัญหาความเชื่อมั่นต่อค่าเงินบาท

เมื่อรัฐบาลชวน 2 ได้เข้ามาบริหารประเทศ ทุนสำรองระหว่างประเทศได้ถูกใช้ไปจนเกือบหมดในการปกป้องค่าเงินบาท ดังจะเห็นได้ว่าทุนสำรองระหว่างประเทศสุทธิที่เคยมีสูงถึง 39 พันล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ณ สิ้นเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2539 ได้ลดต่ำลงจนเหลือเพียง 0.8 พันล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ณ สิ้นเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2540 การที่เงินทุนสำรองระหว่างประเทศแทบจะไม่มีเหลือ จะทำให้การค้าขายระหว่างประเทศเป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจากต่างประเทศจะขาดความมั่นใจต่อความสามารถในการชำระเงินของไทย ค่าเงินบาทจะอ่อนตัวและผันผวนไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ผู้ประกอบการที่มีรายได้เป็นเงินตราต่างประเทศจะไม่นำเงินเข้าประเทศ นักลงทุนชาวต่างชาติก็จะหยุดนำเงินเข้ามาลงทุนในประเทศไทย นอกจากนี้ การที่ค่าเงินบาทอ่อนตัวลงเรื่อยๆ ได้ทำให้ภาระหนี้สินของประเทศเพิ่มสูงขึ้น จากการหนี้สินจำนวนมากของภาคเอกชนอยู่ในรูปของเงินตราต่างประเทศ เจ้าหนี้ต่างประเทศจะขาดความเชื่อมั่นในความสามารถในการชำระหนี้ของภาคเอกชนไทย ปัญหาการขาดสภาพคล่องของระบบเศรษฐกิจและปัญหาเงินเฟ้อก็จะยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้นเป็นลำดับ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่รัฐบาลจะต้องเร่งแก้ไขปัญหาการขาดทุนสำรองระหว่างประเทศและปัญหาความเชื่อมั่นต่อค่าเงินบาทร่วมกับกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ที่ได้เริ่มให้ความช่วยเหลือแก่ธนาคารแห่งประเทศไทยตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2540

2. ปัญหาความมั่นคงของสถาบันการเงิน และปัญหาของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน (กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ)

การให้สถาบันการเงินถึง 58 แห่งหยุดดำเนินการ ในช่วงกลางปี พ.ศ. 2540 และข่าวลือเกี่ยวกับฐานะการเงินและการดำเนินงานของสถาบันการเงิน ได้ทำให้ผู้ฝากเงินขาดความเชื่อมั่นต่อสถาบันการเงินอ่อนแอที่เหลืออยู่ รัฐบาลจึงได้กำหนดนโยบายให้รัฐรับประกันผู้ฝากเงินและเจ้าหนี้ของสถาบันการเงินตั้งแต่วันที่ 5 สิงหาคม 2540 แต่ผู้ฝากเงินก็ยังคงอ่อนไหวต่อข่าวลือและเกรงว่าจะมีการปิดสถาบันการเงินเพิ่ม ส่งผลให้มีการไหลออกของเงินฝากจากระบบสถาบันการเงินและไหลจากสถาบันการเงินขนาดเล็กไปสู่ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่หรือธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศบางแห่ง สถาบันการเงินที่สูญเสียเงินฝากจึงต้องขอความช่วยเหลือสภาพคล่องจากกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ซึ่งในภาวะที่ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในระบบสถาบันการเงิน กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ก็จำเป็นต้องให้ความช่วยเหลือเพื่อเสริมสภาพคล่องให้กับสถาบันการเงินเหล่านั้น ผลก็คือ กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ มีภาระหนี้สินที่ระดมเงินจากแหล่งเงินในระบบสูงมากขึ้นเป็นลำดับ ประกอบกับในขณะนั้นอัตราดอกเบี้ยในตลาดเงินระยะสั้นสูงมากกว่าร้อยละ 20 ผลักดันให้ภาระหนี้ของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ยิ่งทวีขึ้นอีก โดยหนี้สิ้นของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ได้เพิ่มขึ้นจากระดับ 57,210 ล้านบาท ณ สิ้นปี พ.ศ. 2539 ไปอยู่ที่ระดับ 893,111 ล้านบาท ณ สิ้นปี พ.ศ. 2540 นอกจากนั้น การขาดความมั่นคงของสถาบันการเงินและการไหลเวียนของ

เงินฝากระหว่างสถาบันการเงินผ่านกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ยังเป็นสาเหตุให้การอำนวยสินเชื่อต่อภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงหยุดชะงัก นอกจากนั้น สถาบันการเงินต่างประเทศเริ่มขาดความเชื่อถือในสถาบันการเงินไทยและเริ่มเรียกวงเงินสินเชื่อเพื่อการค้าต่างประเทศคืน ดังนั้น รัฐบาลจึงจำเป็นต้องดำเนินมาตรการอย่างเร่งด่วนเพื่อหยุดยั้งการระดมถอนเงินจากระบบการเงิน หยุดยั้งไม่ให้ภาระหนี้สินของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เติบโตอย่างไม่มีที่สิ้นสุด และดำเนินมาตรการสร้างความมั่นคงให้กับระบบการเงินไทย

3. ปัญหาอัตราเงินเฟ้อสูง

ปัญหาการอ่อนตัวของค่าเงินบาทจากระดับประมาณ 25.6 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ลงมาอยู่ที่ระดับ 53.3 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ในช่วงเวลาประมาณ 6 เดือนหลังการปล่อยค่าเงินบาทลอยตัวเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2540 ได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนวัตถุดิบนำเข้า ทำให้ราคาสินค้ามีต้นทุนสูงขึ้นส่งผลให้ค่าแรงและค่าครองชีพโดยรวมเพิ่มสูงขึ้น ดังจะเห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงของดัชนีราคาผู้บริโภคที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วจากร้อยละ 4.9 ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2540 จนขึ้นไปสูงถึงร้อยละ 10.7 ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 โดยมีอัตราเฉลี่ยทั้งปี พ.ศ. 2541 อยู่ที่ระดับร้อยละ 8.5 การที่อัตราเงินเฟ้อสูงขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ทำให้ค่าครองชีพของประชาชนโดยทั่วไปสูงขึ้นในขณะที่รายได้ที่แท้จริงลดลง หากไม่สามารถแก้ไขสภาพเงินเฟ้อได้และการว่างงานสูงขึ้น จะส่งผลกระทบต่อสภาพสังคมอย่างรุนแรงและทำให้ต้นทุนภาคเศรษฐกิจสูงขึ้นในภาวะที่กำลังซื้อของประชาชนลดลง ดังนั้น รัฐบาลจึงมีความจำเป็นต้องเร่งแก้ไขปัญหาเงินเฟ้อ เพื่อสร้างเสถียรภาพให้กับระบบเศรษฐกิจ

4. ปัญหาอัตราดอกเบี้ยสูง

ในช่วงครึ่งหลังของปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยได้เริ่มประสบกับปัญหาอัตราดอกเบี้ยสูง ดังจะเห็นได้จากอัตราดอกเบี้ย MLR เฉลี่ยของ 5 ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ได้ขึ้นไปอยู่ที่ประมาณร้อยละ 15.25 ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2540 และอัตราดอกเบี้ยในตลาดซื้อคืนที่มีระยะเวลาไถ่ถอน 1 วันได้ขึ้นไปสูงสุดที่ร้อยละ 23.36 ในเดือนกันยายน พ.ศ. 2540 ทั้งนี้ มาจากสาเหตุหลัก 4 ประการ คือ (1) อัตราแลกเปลี่ยนไม่มีเสถียรภาพ จึงต้องขึ้นอัตราดอกเบี้ยเพื่อชะลอการไหลออกของเงินทุน (2) อัตราเงินเฟ้อสูง (3) สถาบันการเงินประกาศขึ้นอัตราดอกเบี้ยเงินฝากเพื่อหยุดยั้งการแห่ถอนเงิน และ (4) การระดมเงินของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ผ่านตลาดซื้อคืนพันธบัตรระยะสั้นเพื่อนำเงินมาปล่อยให้กับสถาบันการเงินที่ประสบปัญหาสภาพคล่องจากสาเหตุทั้งสี่ประการที่กล่าวข้างต้น ทำให้การดำเนินการที่จะให้อัตราดอกเบี้ยลดลงโดยเร็วและอย่างมีเสถียรภาพนั้นเป็นไปได้ยาก แต่หากมีภาวะอัตราดอกเบี้ยสูงยืดเยื้อจะกระทบต่อการลงทุนของภาคเอกชน การปรับโครงสร้างหนี้ของภาคเอกชน

เพิ่มต้นทุนทางการเงินของสถาบันการเงินที่ต้องแบกรับหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ กระทบกำลังซื้อของประชาชน อีกทั้งจะยังเพิ่มภาระดอกเบี้ยในงบประมาณอีกด้วย การเร่งแก้ไขภาวะอัตราดอกเบี้ยสูงจึงเป็นภาระรีบเร่งด่วนอีกประการหนึ่ง

5. ปัญหาการไหลออกของเงินทุนอย่างตื่นตระหนกและปัญหาการขาดสภาพคล่อง

จากการที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้เปิดเผยตัวเลขทุนสำรองระหว่างประเทศที่แสดงภาระผูกพันล่วงหน้า (Buy-Sell Swap) เป็นจำนวนสูงถึง 23.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2540 ซึ่งเท่ากับเป็นการยอมรับว่าทุนสำรองระหว่างประเทศเกือบหมดไปแล้วนั้น ถึงแม้ว่าประเทศจะเริ่มเข้าสู่โปรแกรมของ IMF ผู้ลงทุนต่างประเทศทั้งสถาบันการเงินและนักลงทุนในตลาดรองได้ขาดความมั่นใจต่อความสามารถในการชำระเงินตราต่างประเทศอย่างรุนแรง ได้เริ่มมีการไหลออกของเงินทุนอย่างตระหนกตกตื่น ในขณะเดียวกันผู้ส่งออกเริ่มไม่นำเงินตราต่างประเทศเข้ามาในประเทศ ธนาคารพาณิชย์ไทยถูกตัดสินเชื่อจากธนาคารคู่ค้า ธนาคารพาณิชย์หลายแห่งเริ่มไม่สามารถเปิด L/C (Letter of Credit) ได้ด้วยเครดิตของตนเอง ทำให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องขึ้นต่อภาคธุรกิจเป็นการทั่วไป และหากปัญหาลุกลามไปมากจนถึงขั้นที่ประชาชนต้องการส่งเงินออกนอกประเทศยิ่งจะทำให้ฐานะทุนสำรองระหว่างประเทศ และความมั่นคงของเศรษฐกิจอยู่ในสภาพที่ยากจะแก้ไขได้

6. ผลกระทบทางสังคมจากวิกฤตเศรษฐกิจ

วิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2540 ได้มีผลกระทบทางสังคมต่อประชาชนโดยทั่วไป เนื่องจากธุรกิจจำนวนมากต้องหยุดการดำเนินกิจการในขณะที่ไม่มีการลงทุนใหม่เพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดปัญหาการว่างงาน ประชาชนจำนวนมากมีรายได้ลดลง นอกจากนี้ การลดค่าของเงินบาทได้ส่งผลให้ราคาสินค้านำเข้าที่จำเป็นและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเพิ่มสูงขึ้น ก่อให้เกิดปัญหาเงินเฟ้อ และปัญหาราคาสินค้าสูง ส่งผลกระทบต่อมาตรฐานการครองชีพของประชาชนโดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้มีรายได้น้อยและผู้ด้อยโอกาสในสังคม เช่น นักเรียนจำนวนหนึ่งต้องออกจากโรงเรียนกลางคันเพราะพ่อแม่ตกงานและขาดรายได้ ประชาชนที่ผ่อนบ้านจำนวนหนึ่งไม่สามารถชำระดอกเบี้ยและเงินต้นได้จนบ้านต้องถูกยึด เป็นต้น หากปัญหาทางสังคมไม่ได้รับการแก้ไขโดยเร็วจะส่งผลให้สภาพสังคมขาดเสถียรภาพ ซึ่งจะย้อนกลับมาเป็นอุปสรรคอย่างใหญ่หลวงต่อการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจในระยะสั้นและระยะยาว

7. ปัญหาความไม่มั่นใจนโยบายและมาตรการทางเศรษฐกิจของรัฐบาล

ในช่วงกลางปี พ.ศ. 2540 ได้เกิดมีการขาดความมั่นใจในนโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลอย่างสิ้นเชิง เพราะไม่สามารถยับยั้งความอ่อนแอของเศรษฐกิจไทยไม่ให้กลายเป็นวิกฤตเศรษฐกิจได้ และถูกมองว่านโยบายที่ผิดพลาดกลับเป็นตัวสร้างวิกฤตเศรษฐกิจเสียเอง นอกจากนั้น สำหรับนักเศรษฐศาสตร์ก็ได้มีการวิจารณ์กันอย่างกว้างขวางว่า การยอมรับนโยบายการคลังอย่างเข้มงวดควบคู่กับนโยบายการเงินแบบตึงตัวตาม

โปรแกรมของ IMF จะเป็นการซ้ำเติมระบบเศรษฐกิจให้หดตัวอย่างรุนแรงขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลเกิดขึ้นจึงเป็นที่จับตามองกันโดยทั่วไปทั้งในรัฐบาลต่างประเทศ เอกชนต่างประเทศ และเอกชนภายในประเทศ ว่ารัฐบาลชวน 2 จะมีนโยบายและมาตรการในการแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศไทย ท่ามกลางวิกฤตเศรษฐกิจของภูมิภาคได้อย่างไร

ดังได้กล่าวมาแล้ว ปัญหาการขาดเสถียรภาพทั้งเจ็ดประการ เป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากแก้ปัญหาประการหนึ่งไม่ได้ก็จะทำให้แก้ปัญหาทั้งเจ็ดประการไม่ได้ และหากแก้ไขปัญหาเสถียรภาพไม่ได้ การแก้ไขปัญหาการหดตัวของเศรษฐกิจก็จะเป็นไปด้วยความยากยิ่ง

4.3 <u>การแก้ปัญหาระบบสถาบันการเงิน</u>

ระบบสถาบันการเงินไทยได้เริ่มเข้าสู่ภาระวิกฤตตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 โดยเริ่มจากการขาดความเชื่อมั่นของประชาชนผู้ฝากเงินอย่างมากต่อบริษัทเงินทุนและบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ รวมไปถึงธนาคารพาณิชย์บางแห่ง การระดมถอนเงินของประชาชน โดยสถาบันการเงินเหล่านั้นได้ส่งผลบิดเบือนต่อระบบสถาบันการเงินเป็นอย่างมาก และมีผลกระทบอย่างกว้างขวางอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนในระบบการเงินของไทย สำหรับสถาบันการเงินที่ประชาชนเข้าใจว่ามีความไม่มั่นคงและมีการระดมถอนเงินฝากเป็นอย่างมาก ภาระหน้าที่ในการปกป้องผลประโยชน์ต่อผู้ออม ได้กลายเป็นภาระหน้าที่ของรัฐไปโดยปริยาย กล่าวถึง กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน (กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ) ได้เข้าไปสวมสิทธิเป็นเจ้าหนี้ของสถาบันการเงินเหล่านี้ โดยการให้ความช่วยเหลือด้านสภาพคล่อง เพื่อให้ระบบสถาบันการเงินสามารถชำระคืนแก่ผู้ฝากเงินได้ ส่งผลให้ยอดหนี้สินของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก

ในช่วงระยะเวลาที่ประชาชนผู้ออมขาดความมั่นใจในสถาบันการเงิน สถาบันการเงินที่อ่อนแอเหล่านี้ นอกจากจะหยุดการให้บริการด้านสินเชื่อด้วยความจำเป็นเพื่อรักษาสภาพคล่อง ซึ่งทำให้ภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงในส่วนที่เป็นลูกค้าผู้ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงแล้ว ยังได้ปรับดอกเบี้ยเงินฝากสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้โครงสร้างอัตราดอกเบี้ยเงินฝากและเงินกู้มีการบิดเบือนในลักษณะที่มีโครงสร้างอัตราดอกเบี้ยสูง โดยไม่เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจในขณะนั้น ในส่วนของสถาบันการเงินหรือธนาคารพาณิชย์ที่ประชาชนเห็นว่ายังมีความมั่นคงอยู่นั้น ได้มีประชาชนฝากเงินเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่สถาบันการเงินที่มั่นคงเหล่านี้ กลับมีพฤติกรรมเพิ่มอัตราดอกเบี้ยเงินฝากตามสถาบันการเงินที่อ่อนแอไปด้วย จึงเป็นการซ้ำเติมปัญหาโครงสร้างอัตราดอกเบี้ยสูงเกินความเหมาะสมอีก และในเมื่อโครงสร้างอัตราดอกเบี้ยได้ปรับสูงขึ้นในสถานการณ์ดังกล่าว กองทุนเพื่อการ

ฟื้นฟูฯ ซึ่งได้กลายเป็นสถาบันของรัฐที่เป็นตัวผันสภาพคล่องทั้งระบบ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องกู้ยืมเงินจากตลาดการเงินระยะสั้น โดยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ในตลาดซื้อคืนประเภท 1 วัน ได้ปรับตัวขึ้นไปสูงถึงร้อยละ 23.3 เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2540 ส่งผลให้สถาบันการเงินที่มีสภาพคล่องส่วนเกินมุ่งให้กู้ยืมแต่เฉพาะกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เพื่อหวังผลประโยชน์ระยะสั้นที่ไม่มีความเสี่ยงและได้อัตราผลตอบแทนสูง การบิดเบือนโครงสร้างอัตราดอกเบี้ยนี้เองไม่เป็นการสนับสนุนสภาพคล่องให้กับภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงตามปกติวิสัย ทำให้ภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงได้รับผลกระทบซ้ำเติมไปในอีกทางหนึ่งด้วย

ในขณะเดียวกัน เมื่อได้เกิดปัญหาในแง่ความมั่นคงของสถาบันการเงินขึ้นดังได้กล่าวมาแล้ว สถาบันการเงินต่างประเทศโดยปกติจะสนับสนุนสถาบันการเงินไทยในระบบการค้า การลงทุนระหว่างประเทศก็ได้เริ่มขาดความมั่นใจในระบบการเงินไทย ได้เริ่มตัดวงเงินสินเชื่อสนับสนุนการค้าระหว่างประเทศ ที่สำคัญ เช่น การสั่งเข้าสินค้าผ่านระบบ Letter of Credit ที่แต่เดิมไม่จำเป็นต้องมีการ Add Confirmation ก็จำเป็นต้องให้มีการ Confirm Letter of Credit ซึ่งส่งผลกระทบโดยต่อกิจกรรมของทั้งผู้นำเข้าและผู้ส่งออกของประเทศเป็นอย่างมาก และเมื่อได้มีการประกาศอย่างเป็นทางการ โดยธนาคารแห่งประเทศไทยในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2540 ว่า ทุนสำรองระหว่างประเทศสุทธิเกือบจะไม่มียอดคงเหลืออยู่เลย สืบเนื่องมาจากการปกป้องค่าเงินบาท ก็ได้เริ่มมีการถอนเงินกู้ต่างประเทศที่สนับสนุนภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงผ่านระบบกิจการวิเทศธนกิจซึ่งเป็นการซ้ำเติมสภาพคล่องของภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงอีกด้วย

โดยสรุป การแก้ไขปัญหาสถาบันการเงินของรัฐบาลชวน 2 ได้แก้ไขปัญหาสถาบันการเงินทั้งระบบให้ผ่านวิกฤตไปแล้วสองครั้ง ครั้งแรกเป็นการแก้ไขความไม่มั่นใจของประชาชนผู้ออมและครั้งที่สองเป็นการแก้ไขความมั่นคง สืบเนื่องจากปัญหาหนี้เสียและหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ แต่ขณะนี้ก็ยังคงมีความจำเป็นที่จะต้องเร่งแก้ไขระบบสถาบันการเงินให้มีทุนประกอบการเพียงพอต่อการรองรับความสูญเสียจากหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในท้ายที่สุด รวมทั้งเร่งรัดการแก้ไขปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิรายได้ผ่านกระบวนการปรับโครงสร้างหนี้หรือกระบวนการยุติธรรม เพื่อให้สถาบันการเงินมีความสามารถหล่อเลี้ยงสภาพคล่องต่อภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงเพื่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจมีมากขึ้นตามลำดับ

4.3.1 <u>การแก้ไขปัญหาระบบสถาบันการเงินของรัฐบาลชุดที่ผ่านมา</u>

เพื่อการแก้ไขปัญหาระบบสถาบันการเงินซึ่งส่งผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจเป็นการทั่วไป รัฐบาลในสมัยนั้นจึงได้มีมาตรการสำคัญหลายประการในการแก้ไขปัญหา คือ ปี พ.ศ. 2540 นับตั้งแต่เดือนมีนาคม ธนาคารแห่งประเทศไทยสั่งให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ระงับการดำเนินกิจการเป็นการชั่วคราว 58 แห่ง ในเดือน

สิงหาคม มติคณะรัฐมนตรีให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ประกันผู้ฝากเงินและเจ้าหนี้ที่มีประสิทธิภาพและตามมาตรฐานที่ทางราชการกำหนด เพื่อประกันความตื่นตระหนกของผู้ฝากเงินหรือเจ้าหนี้สุจริต ในเดือนตุลาคม ออกพระราชกำหนดการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (ปรส.) เพื่อแก้ไขปัญหาสินทรัพย์ของ 58 สถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินกิจการชั่วคราว และได้ออกพระราชกำหนดบรรษัทบริหารสินทรัพย์ เพื่อประกอบธุรกิจรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ทุกประเภทของบริษัทเงินทุนและบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ที่ถูกระงับการดำเนินกิจการ รวมทั้งรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่มีการค้างชำระดอกเบี้ยตั้งแต่ 3 เดือนขึ้นไปของสถาบันการเงินอื่นที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เข้าถือหุ้นและมีอำนาจในการจัดการ และเดือนพฤศจิกายน รัฐบาลได้ผ่อนคลายให้ผู้ลงทุนต่างชาติเข้ามาถือหุ้นในสถาบ้นการเงินไทยและธนาคารพาณิชย์ไทยได้ร้อยละ 100 ได้เป็นเวลา 10 ปี ดังที่เราได้เห็นธนาคารพาณิชย์ปัจจุบัน เช่น ธนาคารเอเชีย โดยมีผู้ถือหุ้นใหญ่ ธนาคารดีบีเอสไทยทนุ ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์นครธน และธนาคารยูโอบีรัตนสิน เป็นต้น

ด้วยมาตรการดังกล่าว ได้มีผลระงับปัญหาความไม่มั่นใจของประชาชนผู้ออมภายในประเทศได้ในระดับหนึ่ง แต่การระงับการดำเนินกิจการ 58 สถาบันการเงินเป็นการชั่วคราวและต่อมามีการปิดกิจการเป็นการถาวร 56 แห่งนั้น ได้ส่งผลกระทบต่อลูกค้าสินเชื่อของสถาบันการเงินเหล่านี้เป็นอย่างมาก เพราะไม่สามารถมีธุรกรรมทางการเงินตามปกติวิสัยกับสถาบันการเงินเหล่านี้อีก ซึ่งนอกจากจะมีผลกระทบโดยตรงต่อกลุ่มลูกค้าสินเชื่อของ 58 สถาบันการเงินแล้ว ยังมีผลกระทบต่อเนื่องกับธุรกิจคู่ค้าในระบบเศรษฐกิจเป็นการทั่วไปอีกด้วย นอกจากนั้น ภาระหนี้สินของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ซึ่งเป็นภาระของรัฐก็ได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดทั้งปี 2540 โดยมีหนี้สินรวมภาระผูกพันเพิ่มขึ้นจาก 57,210 ล้านบาท ณ สิ้นเดือนธันวาคม พ.ศ. 2539 เป็น 899,025 ล้านบาท ณ สิ้นเดือนธันวาคม พ.ศ. 2540 และสำหรับ 56 สถาบันการเงินที่ปิดกิจการเป็นการถาวรนั้นทำให้เกิดยอดหนี้ของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ประมาณ 776,430 ล้านบาท หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 84 ของยอดหนี้ทั้งหมดของสถาบันการเงิน 56 แห่ง (กระทรวงการคลัง 2544, น. 67)

4.3.2 <u>การแก้ไขปัญหาของรัฐบาลชวน 2</u>

เมื่อรัฐบาลชวน 2 ได้เข้ามาบริหารประเทศในปลายปี พ.ศ. 2540 จึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนที่จะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ฝากเงินเป็นการต่อเนื่อง และแก้ไขปัญหาสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ซึ่งจะเป็นภาระทั้งแก่ระบบสถาบันการเงินและภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงอย่างมากในระยะต่อมา จึงได้มีมาตรการสำคัญดังต่อไปนี้

- โดยคำนึงถึงการลดความเสียหายของภาครัฐ และการเร่งสร้างความมั่นคงให้กับระบบสถาบันการเงิน รัฐบาลได้ปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาจากการให้หยุดกิจการและนำไปสู่ขบวนการแก้ไขปัญหา

ของ ปรส. และให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เป็นผู้รับภาระโดยตรงต่อผู้ฝากเงินและเจ้าหนี้ มาเป็นยังคงให้สถาบันการเงินดำเนินกิจการต่อไปโดยให้มีทุนประกอบการเพียงพอผ่านกระบวนการ “แทรกแซง” ของสถาบันการเงินที่มีปัญหา คือ โดยการลดทุน เปลี่ยนแปลงคณะกรรมการและผู้บริหาร เพื่อให้เจ้าของและผู้บริหารเดิมรับผิดชอบก่อน แล้งจึงให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เข้าไปเพิ่มทุนให้สถาบันการเงินเข้มแข็งขึ้น วิธีการดังกล่าวนี้ได้ระงับความตื่นตระหนกและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนผู้ฝากเงินกลับคืนมา ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยและกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ได้ดำเนินการแทรกแซงบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ 12 แห่ง ธนาคารพาณิชย์ 7 แห่ง และสำหรับบริษัทเงินทุนฯ ที่มีขนาดเล็กได้ให้มีการชำระบัญชีโดยไม่ต้องผ่านกระบวนการ ปรส. อีก 3 แห่ง และยังต้องแก้ไขปัญหาธนาคารพาณิชย์ของรัฐอีก 1 แห่ง คือ ธนาคารกรุงไทย โดยธนาคารแห่งประเทศไทยเริ่มดำเนินการแทรกแซงสถาบันการเงินตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541 ซึ่งวิธีการแทรกแซงนี้ทำให้รัฐบาลลดภาระต้นทุนได้มากกว่าการปิดกิจการสถาบันการเงิน เนื่องจากการปิดสถาบันการเงินนั้น จะทำให้รัฐต้องจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้และผู้ฝากในทันทีภายใน 30 วัน อีกทั้งจะส่งผลกระทบต่อลูกหนี้ที่มีคุณภาพที่ยังเหลืออยู่ โดยทำให้ลูกหนี้เหล่านั้นขาดสินเชื่อเพื่อหล่อเลี้ยงกิจการและกลายเป็นลูกหนี้ด้อยคุณภาพ นอกจากนี้ หากนำทรัพย์สินของสถาบันการเงินที่ถูกปิดไปประมูลขายในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจนั้น ก็จะทำให้มีการขายทรัพย์สินเป็นแบบขายทอดตลาด (First Sale) มากเกินไปในระยะเวลาไล่เลี่ยกัน และจะส่งผลในเชิงลบต่อราคาทรัพย์สินและมูลค่าของหลักประกันทั้งระบบ

- ได้ตราพระราชกำหนดให้อำนาจกระทรวงการคลังกู้เงินและจัดการเงินกู้เพื่อช่วยเหลือกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน พ.ศ. 2541 โดยรัฐบาลทำการออกพันธบัตรวงเงิน 5 แสนล้านบาทให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ นำไปทยอยประมูลขายเพื่อลดหนี้สินจากการกู้ยืมเงินจากตลาดการเงินระยะสั้นและลดการบิดเบือนของตลาดเงิน
- ได้มีการตราพระราชกำหนดการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541 เพื่อให้การดำเนินการของ ปรส. ในส่วนที่เกี่ยวกับการขายสินทรัพย์ของสถาบันการเงินที่ถูกปิดกิจการดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว ไม่ให้สินทรัพย์เสื่อมคุณภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังได้ตราพระราชกำหนดบรรษัทบริหารสินทรัพย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541 เพื่ออนุญาตให้ บบส. ทำการเพิ่มทุนได้เป็นการทั่วไปและมีมาตรการจูงใจให้มีผู้มาลงทุนในบริษัท และเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนของ บบส.
- ออกมาตรการส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้และแก้ไขปัญหาสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น ผ่อนคลายนโยบายการเงินเมื่ออัตราแลกเปลี่ยนมีเสถียรภาพแล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้อัตราดอกเบี้ยต่ำซึ่งจะเอื้อให้การประนอมหนี้ง่ายขึ้นและ Carry Cost ของสถาบันการเงินต่ำ การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (คปน.) ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 เพื่อส่งเสริมให้การเจรจาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ระหว่างภาคเอกชนและสถาบันการเงินเกิดผลโดยเร็ว และได้ออกพระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน พ.ศ. 2541 เพื่อส่งเสริมให้มีการจัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์เฉพาะสถาบันการเงิน เพื่อให้การแก้ไขปัญหาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพสำเร็จโดยเร็ว ได้ตราพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลล้มละลายและวิธีการพิจารณา พ.ศ.

2542 เพื่อให้การพิจารณาคดีล้มละลายเป็นไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ยังมีการตราพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นการแก้ไขพระราชบัญญัติล้มละลายเดิมให้เอื้อต่อการปรับปรุงโครงสร้างหนี้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังมีการแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง 3 ฉบับ เพื่อปรับปรุงวิธีพิจารณาคดีให้เป็นธรรมและรวดเร็วยิ่งขึ้น และจัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาทางการเงินแก่วิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และประชาชน (ศงป.) เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องการเงินและการปรับปรุงโครงสร้างหนี้แก่วิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และประชาชนทั่วไป และเป็นตัวกลางเพื่อประสานในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และมีบทบาทร่วมในกระบวนการไกล่เกลี่ยนและประนอมข้อพิพาทให้ศาลเพื่อลดปริมาณแบ่งเบาคดีในศาล เพื่อทำให้การเจรจาประนอมหนี้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นต้น

- แผนฟื้นฟูระบบสถาบันการเงินเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2541 ซึ่งมีมาตรการหลัก 3 มาตรการ ดังนี้

  (1) มาตรการช่วยเพิ่มทุนสถาบันการเงินทั่วไปการเพิ่มทุนนี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ โครงการช่วยเพิ่มกองทุนชั้นที่หนึ่ง ซึ่งรัฐบาลจะช่วยเพิ่มทุนด้วยหุ้นบุริมสิทธิให้กับสถาบันการเงินที่เข้าร่วมโครงการ เพื่อส่งเสริมให้สถาบันการเงินหาผู้ร่วมลงทุนได้ง่ายขึ้น และโครงการช่วยเพิ่มเงินกองทุนชั้นที่สอง เป็นโครงการที่จะช่วยลดผลกระทบจากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ที่มีต่อเงินกองทุนของสถาบันการเงิน โดยรัฐบาลจะช่วยเพิ่มเงินกองทุนให้แก่สถาบันการเงินที่ได้ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ สถาบันการเงินสามารถที่จะเข้าร่วมโครงการใดโครงการหนึ่งหรือทั้งสองโครงการก้ได้ โครงการเพิ่มทุนดังกล่าวมีวงเงินจำนวน 300,000 ล้านบาท และมีระยะเวลาขอรับความช่วยเหลือจนถึงสิ้นปี 2543

  (2) การแก้ปัญหาสถาบันการเงินที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้เข้าแทรกแซง

  - ปิดกิจการธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ โดยโอนสินทรัพย์ที่ดี และเงินฝากของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ ไปยังธนาคารกรุงไทย และให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ แปลงเงินกู้ยืมที่ให้แก่ธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ เป็นทุนให้แก่ธนาคารกรุงไทย และให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ จัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์การ จำกัด เพื่อบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่เหลือของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ
  - ให้เสนอขายธนาคารศรีนคร ธนาคารนครหลวงไทย ธนาคารรัตนสิน และธนาคารนครธน แก่ผู้ร่วมลงทุนภาคเอกชน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ควบรวมกิจการธนาคารมหานคร กับธนาคารกรุงไทย
- ให้รวมกิจการธนาคารแหลมทอง กับธนาคารรัตนสิน
- ให้รวมกิจการสถาบันการเงินที่ถูกแทรกแซง 12 แห่ง และธนาคาร สหธนาคาร กับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ (ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)) ซึ่งจะเสนอขายแก่ผู้ร่วมลงทุนภาคเอกชนหลังจากการปรับโครงสร้าง

(3) สร้างหลักประกันว่าระบบสถาบันการเงินไทยจะไม่ล้มลงเพราะมีแหล่งเงินทุนทางการรองรับ ซึ่งนับถึงสิ้นเดือนตุลาคม 2543 รัฐบาลได้ให้ความช่วยเหลือตามโครงการดังกล่าว คิดเป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 70,811 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นกองทุนชั้นที่หนึ่ง 61,304 ล้านบาท และกองทุนชั้นที่สอง 9,507 ล้านบาท (กระทรวงการคลัง, 2544, น.70)

4.4 <u>มาตรการดำเนินการกับสถาบันการเงินที่มีปัญหา</u>

ในปี พ.ศ. 2541 รัฐบาลชวน 2 ได้ปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาสถาบันการเงินของรัฐบาลชุดที่แล้วให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและให้เกิดภาระต่อทางการน้อยที่สุด โดยเปลี่ยนจากการระงับการดำเนินกิจการของสถาบันการเงินเพียงอย่างเดียว มาเป็นการแก้ไขโดยให้ทางการเข้าไปแทรกแซงดำเนินกิจการของสถาบันการเงินที่อ่อนแอที่มีโอกาสจะปรับปรุงได้โดยการลดทุน เพิ่มทุน และเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร โดยไม่มีผลกระทบต่อผู้ฝากเงินและเจ้าหนี้ วิธีการดังกล่าวนี้จึงสามารถบรรเทาความตื่นตระหนกและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนผู้ฝากเงินให้กลับคืนมา ในขณะเดียวกัน สถาบันการเงินที่ประสบปัญหาก็สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ โดยไม่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อระบบเศรษฐกิจ

สำหรับการดำเนินการแก้ปัญหาของสถาบันการเงินแต่ละแห่ง ทางการได้ใช้วิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละสถาบันการเงิน ทั้งนี้ สามารถแบ่งวิธีการแก้ไขตามกลุ่มของสถาบันการเงินได้ ดังนี้

<u>กลุ่มที่ 1</u> สถาบันการเงินที่มีความอ่อนแอและไม่อยู่ในวิสัยที่จะดำเนินการต่อไปได้ รวมทั้งมีโอกาสที่จะหาผู้ร่วมลงทุนได้น้อย ทางการจึงได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยการเลิกกิจการและมีกระบวนการจัดการทรัพย์สินอย่างเป็นระบบ เพื่อรักษาประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องโดยรวม ซึ่งสถาบันการเงินที่อยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่

(1) ธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ เนื่องจากมีสินเชื่อด้อยคุณภาพอยู่ในสัดส่วนที่สูงมาก การฟื้นฟูกิจการจะต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก มีโอกาสที่จะหาผู้ร่วมลงทุนได้น้อย จึงได้ดำเนินการแก้ปัญหาเพื่อรักษาประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องโดยรวม โดยการโอนสินทรัพย์ที่ดี เงินฝาก และหนี้สิน ไปยังธนาคารกรุงไทย แล้วตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพฯ พาณิชย์การ จำกัด ขึ้นเพื่อบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ

(2) ธนาคารมหานคร เนื่องจากมีจำนวนสาขาส่วนใหญ่อยู่ในกรุงเทพฯ ซึ่งจะช่วยขยายขอบข่ายสาขาของธนาคารกรุงไทย ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในต่างจังหวัด และมีลูกค้าที่เป็นผู้นำเข้าส่งออกจำนวนมาก จึงได้โอนสินทรัพย์และหนี้สินทั้งหมดรวมทั้งเงินฝากไปยังธนาคารกรุงไทย และต่อมาคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบในการแก้ไขปัญหาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพในธนาคารกรุงไทย โดยการจัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ สุขุมวิท จำกัด ขึ้นเพื่อบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ

(3) สถาบันการเงินขนาดเล็ก ได้แก่ บริษัทเครดิตฟองซิเอร์แอลพีเอ็นฯ บริษัทเงินทุนมหาสมุทร บริษัทเงินทุนไทยแคปปิตอลฯ ซึ่งได้ถูกสั่งปิดกิจการลงในช่วงปี พ.ศ. 2542 และ 2543 และได้ทำการชำระเงินคืนผู้ฝากและเจ้าหนี้ของสถาบันการเงินเหล่านี้ผ่านทางกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ

<u>กลุ่มที่ 2</u> สถาบันการเงินที่มีศักยภาพพอที่จะดำเนินการต่อไปได้ ทางการได้เข้าไปแทรกแซงการดำเนินการ โดยได้สั่งให้ลดทุนเพื่อให้เจ้าของเดิมเป็นผู้รับภาระความเสียหายที่ได้เกิดขึ้นก่อนมีการแทรกแซง และให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ กลายเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของสถาบันการเงินนั้น รวมทั้งให้มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารด้วย อย่างไรก็ตาม การที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เข้าไปเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่มีผลทำให้สถาบันการเงินนั้นกลายเป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งก็มีจุดด้อยในเรื่องความคล่องตัวในการบริหารอันเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันในเชิงพาณิชย์กับธนาคารเอกชน ซึ่งมีการแข่งขันสูงมากในปัจจุบัน นอกจากนี้การที่รัฐบาลจะเข้าบริหารสถาบันการเงินเองนั้นจะทำให้อำนาจการตัดสินใจลดหนี้และประนอมหนี้ทำได้ลำบาก และรัฐบาลจะต้องรับภาระหนักในการจัดหาเงินมาเพิ่มทุนให้กับสถาบันการเงินในทันที ดังนั้นรัฐบาลจึงมีนโยบายในการหาผู้ร่วมลงทุนที่มีศักยภาพสูงเข้ามาร่วมลงทุนในสถาบันการเงินเหล่านี้ในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

(1) เพื่อหยุดยั้งผลขาดทุนที่อาจจะเกิดเพิ่มขึ้น และเป็นภาระของประเทศในอนาคต รวมทั้งเพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อความมั่นคงของระบบสถาบันการเงินโดยรวม

(2) เพิ่มความแข็งแกร่งให้สถาบันการเงินเพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ต่อสถาบันการเงินเองในสภาวะที่มีการแข่งขันอย่างมากในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ที่ปัจจุบันได้เปิดกว้างมากขึ้น

(3) เพื่อให้มีการจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะช่วยลดภาระของทางการลงได้ และจะเร่งสนับสนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ

(4) กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ จะมีรายได้บางส่วนกลับคืนมาจากการขายหุ้นของสถาบันการเงินดังกล่าวโดยทันที ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการลดภาระหนี้ของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ นอกจากนี้ กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ จะมีรายได้เพิ่มเติมจากการขายหุ้นที่ถืออยู่ในสถาบันการเงินเหล่านี้ในอนาคต

สถาบันการเงินที่อยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่

(1) ธนาคารนครธน ซึ่งได้จำหน่ายหุ้นร้อยละ 75.00 ให้แก่ธนาคาร สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด แล้วเปลี่ยนชื่อเป็น ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดนครธร ธนาคารแหลมทอง ได้ควบรวมกับธนาคารรัตนสิน และได้จำหน่ายหุ้นร้อยละ 75.02 ให้แก่ธนาคารยูไนเต็ดโอเวอร์ซีส์ แล้วเปลี่ยนชื่อเป็น ธนาคารยูโอบีรัตนสิน

(2) ธนาคารศรีนคร เนื่องจากกระบวนการคัดเลือกในรอบแรกยังไม่มีผู้ร่วมลงทุนที่มีข้อเสนอที่เป็นประโยชน์ต่อทางการมากเพียงพอ จึงทำให้ยังไม่สามารถหาผู้ร่วมลงทุนที่เหมาะสมได้ ในขณะนี้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯกำลังพิจารณาแนวทางในการดำเนินการที่เหมาะสมให้กระทรวงการคลังพิจารณา

(3) ธนาคารนครหลวงไทย เนื่องจากกระบวนการคัดเลือกในรอบแรกยังไม่มีผู้ร่วมลงทุนที่มีข้อเสนอที่เป็นประโยชน์ต่อทางการมากเพียงพอ จึงทำให้ยังไม่สามารถหาผู้ร่วมลงทุนที่เหมาะสมได้ ในขณะนี้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ กำลังพิจารณาแนวทางในการดำเนินการที่เหมาะสมให้กระทรวงการคลังพิจารณา

(4) ธนาคาร สหธนาคาร ได้ควบรวมกิจการกับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์กรุงไทยธนกิจ และบริษัทเงินทุนอีก 12 แห่งที่ถูกทางการแทรกแซง แล้วเปลี่ยนชื่อเป็น ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)

<u>มาตรการ 14 สิงหาคม 2541</u>

ในช่วงกลางปี พ.ศ. 2541 ระบบสถาบันการเงินไทยไม่สามารถทำงานได้ และมีความเสี่ยงต่อการล้มลง เนื่องจากธนาคารพาณิชย์และบริษัทเงินทุนมีผลขาดทุนสูง และส่วนใหญ่ไม่สามารถเพิ่มทุนได้ด้วยตนเอง เพราะนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศขาดความเชื่อมั่นในเศรษฐกิจไทย และเศรษฐกิจภูมิภาคซึ่งยังคงมีความผันผวนสูง รวมทั้งคาดว่าหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ก็จะมีมากขึ้น ทำให้ขาดความเพียงพอของทุนประกอบการ การที่ระบบสถาบันการเงินไทยจะไม่สามารถทำงานได้นี้ ก่อให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องของผู้ผลิตและผู้บริโภค กดดันการใช้จ่ายภาคเอกชน แม้ว่ารัฐบาลจะผ่อนคลายนโยบายการเงินและการคลังอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาดังกล่าว แต่สภาพคล่องก็ไม่สามารถถ่ายเทไปสู่ภาคเศรษฐกิจจริง เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ

ในวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2541 คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติให้ความเห็นชอบต่อแผนฟื้นฟูระบบสถาบันการเงิน (มาตรการ 14 สิงหาคม 2541) ตามที่กระทรวงการคลังเสนอ โดยมีวัตถุประสงค์หลักสามประการ คือ

(1) ให้รัฐบาลช่วยเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเอกชน ให้มีเงินทุนเพียงพอต่อการปล่อยสินเชื่อ และรองรับความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินเชื่อด้อยคุณภาพ ทั้งนี้การบริหารและการสร้างกฎเกณฑ์เริ่มให้ดำเนินการตามการพิจารณาของคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (Financial Restructuring Advisory Committee)

(2) สร้างหลักประกันว่าระบบสถาบันการเงินไทยจะไม่ล้ม เพราะมีแหล่งเงินทุนทางการรองรับ

(3) กำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาสถาบันการเงินที่ถูกธนาคารแห่งประเทศไทยแทรกแซง และการแก้ไขปัญหาธนาคารกรุงไทย ทั้งนี้การแปรสภาพของธนาคารที่ถูกแทรกแซงให้เป็นธนาคารเอกชนอีกครั้งหนึ่งให้อยู่ภายใต้การบริหารของคณะกรรมการเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้ร่วมลงทุนในธนาคารพาณิชย์ที่รัฐถือหุ้นรวม 4 ชุด โดยแยกเป็นรายธนาคาร คือ ธนาคารรัตนสิน ธนาคารนครธน ธนาคารศรีนคร และธนาคารนครหลวงไทย และการบริหารงานโดยรวมให้อยู่ภายใต้กำกับของคณะกรรมการกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ

มาตรการช่วยเพิ่มทุน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (1) โครงการช่วยเพิ่มเงินกองทุนชั้นที่หนึ่ง ซึ่งรัฐบาลจะช่วยเพิ่มทุนด้วยหุ้นบุริมสิทธิให้กับสถาบันการเงินที่เข้าร่วมโครงการ โดยกำหนดให้สถาบันการเงินหาผู้ร่วมลงทุนด้วย และ (2) โครงการช่วยเพิ่มเงินกองทุนชั้นที่สอง เป็นโครงการที่จะช่วยลดผลกระทบจากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ที่มีต่อเงินกองทุนของสถาบันการเงิน โดยรัฐบาลจะช่วยเพิ่มเงินกองทุนชั้นที่สองให้แก่สถาบันการเงินที่ได้ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ สถาบันการเงินสามารถที่จะเข้าร่วมโครงการใดโครงการหนึ่ง หรือทั้งสองโครงการก็ได้ โครงการเพิ่มทุนดังกล่าว มีวงเงินจำนวน 300,000 ล้านบาท และมีระยะเวลาขอรับความช่วยเหลือจนถึงสิ้นปี พ.ศ. 2543

นอกจากมาตรการช่วยเพิ่มเงินกองทุนให้แก่สถาบันการเงินแล้ว มาตรการ 14 สิงหาคม 2541 ยังได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาสถาบันการเงินที่ถูกธนาคารแห่งประเทศไทยแทรกแซง ซึ่งประกอบด้วยธนาคารพาณิชย์ 7 แห่ง และบริษัทเงินทุนอีก 12 แห่ง โดยมีจุดประสงค์หลักที่จะขายสถาบันการเงินส่วนใหญ่คืนให้แก่ภาคเอกชน เพื่อลดบทบาทของรัฐในการประกอบธุรกิจสถาบันการเงิน และเนื่องจากการแก้ไขสถาบันการเงินที่ถูกแทรกแซงส่วนหนึ่งได้อาศัยธนาคารกรุงไทยเป็นเครื่องมือสำคัญ รัฐบาลจึงเห็นควรให้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของธนาคารกรุงไทยด้วย

ดังนั้น มาตรการ 14 สิงหาคม 2541 ในการช่วยเหลือธนาคาร หรือที่เรียกว่า “มาตรการผ่าตัดแบงก์ 14 สิงหาคม 2541” ได้แบ่งออกเป็นกลุ่มตามตารางต่อไปนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.1 ธนาคารที่ได้รับความช่วยเหลือจากมาตรการ 14 สิงหาคม 2541

มาตรการที่ให้ความช่วยเหลือธนาคารพาณิชย์ 14 สิงหาคม 2541	
กลุ่มที่ 1	เพิ่มทุนรอบแรกแล้ว ให้รอดูสถานการณ์ถึงสิ้นปี 2541 คือ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารไทยทนุ และธนาคารเอเชีย
กลุ่มที่ 2	กำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการเพิ่มทุน คือ ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารทหารไทย ธนาคารกรุงไทย และธนาคารนครธน

<u>โครงการช่วยเพิ่มทุนชั้นที่ 1</u> (ให้เข้าร่วมโดยสมัครใจถึงสิ้นปี 2543)

- ตั้งกันสำรองหนี้สงสัยจะสูญตามเกณฑ์ปี 2543 ถ้าเหลือเงินกองทุนต่อสินทรัพย์ต่ำกว่าร้อยละ 2.5 ทางการจะเข้าไปช่วยเพิ่มทุนจนถึงร้อยละ 2.5 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 1.75 ทางธนาคารจะต้องหาผู้ร่วมทุนใหม่ โดยทางการจะช่วยเพิ่มทุนในส่วนหลังนี้ในอัตราส่วนที่เท่าๆ กัน
- ทางการจะออกพันธบัตรเพื่อเพิ่มทุนประมาณ 150,000-200,000 ล้านบาท

<u>โครงการช่วยเพิ่มทุนชั้นที่ 2</u> (ให้เข้าร่วมโดยสมัครใจ)

- จะต้องมีการประนอมหนี้
- ทางการจะเข้าไปช่วยเพิ่มทุนในกองทุนชั้นที่ 2 ไม่เกินร้อยละ 2 ของสินทรัพย์เสี่ยง ด้วยการออกพันธบัตรในอัตราดอกเบี้ย 11% ขายให้ จากนั้นจะนำเงินจากการขายพันธบัตรไปซื้อหุ้นกู้ด้อยสิทธิ์ของธนาคาร โดยธนาคารให้อัตราดอกเบี้ย 12% ทำให้ทางการมีกำไรจากอัตราดอกเบี้ย 1%
- ใช้พันธบัตรวงเงิน 75,000-100,000 ล้านบาท

กลุ่มที่ 3	ต้องลดทุนแล้วควบรวมกิจการ

- ธนาคารแหลมทอง ลดทุนเหลือหุ้นละ 1 สตางค์ และควบรวมกิจการกับธนาคารรัตนสิน
- ธนาคาร สหธนาคาร ลดทุนเหลือหุ้นละ 1 สตางค์ และควบรวมกิจการกับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ และบริษัทเงินทุนอีก 12 แห่ง

กลุ่มที่ 4	ธนาคารของรัฐ 4 แห่ง

- ธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ (บีบีซี) โอนหนี้ดีให้ธนาคารกรุงไทยบริหาร ส่วนหนี้เสียให้บีบีซีบริหารเอง
- ธนาคารมหานคร ควบรวมกิจการกับธนาคารกรุงไทย โดยกรุงไทยตั้งหน่วยบริหารหนี้สิน
- ธนาคารนครหลวงไทย และธนาคารศรีนคร เพิ่มทุนแล้วขายให้ต่างประเทศ

<u>หมายเหตุ</u> ธนาคารกรุงไทย จะต้องเพิ่มทุนอีกประมาณ 50,000 ล้านบาท ยังไม่รวมกับการแปลงหนี้ของกองทุนฟื้นฟูฯ ของธนาคารมหานคร ซึ่งจะทำให้มีทรัพย์สินเพิ่มขึ้น 1.2 ล้านบาท

<u>ที่มา</u> : หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 17-19 สิงหาคม 2541

มาตรการ 14 สิงหาคม 2541 นี้ ได้สร้างความมั่นใจในระบบสถาบันการเงินให้แก่ผู้ฝากเงินและนักลงทุนว่าสถาบันการเงินไทยจะไม่ล้มลง เนื่องจากมีแหล่งเงินทุนทางการรองรับ นอกจากนี้ การเพิ่มอำนาจต่อรองให้กับธนาคารและการสมทบเงินเพิ่มทุนของกระทรวงการคลัง ได้เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้สถาบันการเงินเอกชนของไทยสามารถเพิ่มทุนได้ด้วยตนเอง โดยนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 จนถึงกลางไตรมาสสุดท้ายของปี พ.ศ. 2543 ธนาคารพาณิชย์และบริษัทเงินทุนเอกชนของไทยสามารถเพิ่มทุนเองบวกกับทุนตามโครงการช่วยเหลือ เป็นจำนวนทั้งสิ้น 639.3 พันล้านบาท โดยเป็นการเพิ่มทุนจากผู้ถือหุ้นเดิม 97 พันล้านบาท จากผู้ถือหุ้นใหม่ 160 พันล้านบาท จากการออกตราสารหนี้ 90 ล้านบาท และจากรัฐบาล 293 พันล้านบาท โดยเป็นสัดส่วนดังตาราง ข้างล่างนี้

ตารางที่ 4.2 แหล่งที่มาเงินทุนของสถาบันการเงิน

ธนาคาร	แหล่งที่มาของเงิน (พันล้านบาท)				รวม (พันล้านบาท)
	ผู้ถือหุ้นเดิม	ผู้ถือหุ้นใหม่	ตราสารหนี้	รัฐบาล	
กรุงไทย	20.0	-	-	77.0	97.0
กรุงเทพ	-	43.2	34.5	-	77.7
กสิกรไทย	23.5	33.1	20.0	-	76.6
ไทยพาณิชย์	6.0	32.9	-	32.5	71.3
นครหลวงไทย	-	-	-	51.4	51.4
ไทยธนาคาร	-	-	-	49.4	49.4
ทหารไทย	3.3	11.6	10.0	19.9	44.9
กรุงศรีอยุธยา	11.5	17.0	13.0	-	41.5
ดีบีเอส ไทยทนุ	10.9	7.9	12.5	-	31.3
เอเชีย	18.1	7.5	-	-	25.6
ยูโอบีรัตนสิน	-	0.0	-	19.8	19.8
สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด นครธน	0.7	-	-	7.0	7.7
บรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	2.7	6.6	-	-	9.3
รวม	96.7	160.0	90.0	292.7	639.3

ที่มา : SG Securities Research

โดยสรุปแล้ว ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) เกิดจากมาตรการ 14 สิงหาคม 2541 ที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบในเรื่องการควบรวมกิจการระหว่างธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) กับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และบริษัทเงินทุนอีก 12 แห่ง เนื่องจากเป็นสถาบันการเงินที่มีศักยภาพพอที่จะดำเนินการต่อไปได้ ทางการได้เข้าไปแทรกแซงการดำเนินการโดยได้สั่งให้ลดทุนเพื่อให้เจ้าของเดิมเป็นผู้รับภาระความเสียหายที่ได้เกิดขึ้นก่อนมีการแทรกแซง ซึ่งเดิมตระกูลชลวิจารณ์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายหนึ่ง และให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ร้อยละ 99.9 ทำให้ธนาคารมีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจ ด้วยสาเหตุมาจากมาตรการแก้ไขปัญหาสถาบันการเงินต่างๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น และส่วนรายละเอียดความเป็นมาของธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวไว้ในบทที่ 1 แล้ว

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

การเสนอข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรในช่วงวิกฤตของสถาบันการเงิน ก็มีเหตุการณ์สำคัญต่างๆ ตามมา สื่อมวลชนภายนอกและสื่อภายในต่างก็ได้ลงข่าวเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้พนักงานที่เกี่ยวข้องของสถาบันการเงินเดิมทั้ง 14 แห่ง สนใจติดตามข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร บางครั้งก็เกิดความสับสนของข่าวที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยได้ศึกษาการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากสื่อมวลชนภายนอก ได้แก่ หนังสือพิมพ์ และวารสาร และสื่อภายในองค์กร ได้แก่ ข่าวไทยธนาคาร สารผู้บริหาร Newsletter ในช่วงระหว่างเดือนสิงหาคม 2541 จนถึงเดือนธันวาคม 2543 โดยวิเคราะห์เนื้อหาประเด็นสำคัญที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน การวิเคราะห์จะใช้วิธีการรวบรวมเรียบเรียงเป็นกลุ่มและประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องข่าวและความเคลื่อนไหวของธนาคาร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นประเด็นต่างๆ ดังนี้

5.1 <u>การควบรวมกิจการ</u>

เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 เป็นเหตุการณ์ที่สำคัญที่ทำให้ธนาคารต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างกระทรวงการคลังและธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีมาตรการการแก้ไขธนาคารพาณิชย์และบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ต่างๆ โดยให้สถาบันการเงินมีการควบรวมกิจการ คือ ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ร่วมเสริมกิจ จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุน นวธนกิจ จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุน ธนสยาม จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุน เคสิท จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไอเอฟซีทีไฟแนนซ์ จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุน มหาทุน จำกัด บริษัทเงินทุน บางกอกอาเซี่ยน จำกัด บริษัทเงินทุน เอราวัณทรัสต์ จำกัด บริษัทเงินทุน เศรษฐการ จำกัด บริษัทเงินทุน เฟิร์ทซิตี้อินเวสท์เม้นท จำกัด บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไทยซัมมิท จำกัด และบริษัทเงินทุน วชิระธนทุน จำกัด เข้าควบรวมกิจการเป็นธนาคารพาณิชย์ของรัฐ โดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ร้อยละ 99.99 และได้สั่งลดมูลค่าหุ้นเหลือหุ้นละ 1 สตางค์ เพื่อลดภาระความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งทำให้ทุนจดทะเบียนเดิมของธนาคารคงเหลือ 1.8 ล้านบาท (จากเดิมทุนจดทะเบียน 1,800 ล้านบาท) จากนั้นกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เข้าเพิ่มทุนใหม่ให้แก่ธนาคารจำนวน 12,322.20 ล้านบาท อีกทั้งได้มีการเปลี่ยนแปลงผู้

บริหารธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) ใหม่ และได้แต่งตั้ง นายพีรศิลป์ ศุภผลศิริ กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) มาดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้โดยมีบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) เป็นแกนนำในการควบรวมกิจการ

สื่อภายในองค์กรและสื่อมวลชนต่างก็ได้ออกข่าวสารเกี่ยวกับการควบรวม กิจการ เนื้อหาของสื่อมวลชนและสื่อภายในมีเนื้อหาข่าวสารที่เหมือนกัน โดยแบ่งออกเป็นประเภทของสื่อดังนี้

<u>สื่อภายในองค์กร</u> คือ ข่าวสารภายในของธนาคาร ซึ่งเรียกว่า ข่าวจากสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้ออกประชาสัมพันธ์เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2541 แจ้งข่าวสารให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบถึงเรื่องต่างเกี่ยวกับขั้นตอนในการควบรวมกิจการระหว่างธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) กับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์อื่นอีก 12 แห่ง โครงสร้างผู้ถือหุ้นของธนาคารภายหลังการรวมกิจการ การดำเนินธุรกิจ เท่านั้น สำหรับเหตุการณ์ 28 ตุลาคม 2541 นั้น สื่อภายในของธนาคารไม่มีข่าวประชาสัมพันธ์แจ้งให้พนักงานทราบ ดังนั้นเนื้อหาของสื่อภายในไม่ค่อยมีรายละเอียดมากนักไม่เหมือนกับสื่อมวลชนที่ได้ลงข่าวการควบรวมกิจการให้เห็นภาพมากกว่าและให้รายละเอียดที่ชัดเจนกว่า

<u>สื่อมวลชน</u> ที่ได้ออกข่าวมีทั้งหนังสือพิมพ์และนิตยสาร โดยมีเนื้อหา คือ รายงานข่าวจากธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) เปิดเผยว่าในวันที่ 14 สิงหาคมนี้ ธปท.จะเข้ายึดธนาคารแหลมทองและธนาคารสหธนาคาร ซึ่งเป็นธนาคารที่มีปัญหาหนี้เสียและไม่สามารถเพิ่มทุนได้ โดย ธปท.จะมีคำสั่งลดทุนธนาคารทั้งสองแห่งให้เหลือเพียงหุ้นละ 1 สตางค์ เพื่อตัดความเสียหายที่เกิดขึ้น โดยปัจจุบัน ธนาคารแหลมทองมีทุนจดทะเบียน 2,134 ล้านบาท และมีแผนที่จะเพิ่มทุนอีก 5,000 ล้านบาท ส่วนสหธนาคารมีทุนจดทะเบียน 1,800 ล้านบาท และมีแผนเพิ่มทุนอีก 1,800 ล้านบาท (มติชน, 14 สิงหาคม 2541) ส่วนบริษัทไฟแนนซ์ นายธารินทร์ได้วางรูปแบบการแก้ปัญหาไว้ดังนี้ คือ ยกระดับ บงล.กรุงไทยธนกิจเป็นธนาคาร กรุงไทย 2 โดยให้ควบรวมกิจการกับสหธนาคาร และบริษัทไฟแนนซ์ที่ไม่สามารถจะเพิ่มทุนได้ อันประกอบไปด้วยบริษัทไฟแนนซ์ 7 แห่งเดิมตามคำสั่งของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ที่ให้ลดทุน และกองทุนฟื้นฟูฯ เข้าไปเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ได้แก่ บงล.ร่วมเสริมกิจ บงล. นวธนกิจ บง.มหาทุน บง.บางกอกอาเซี่ยน บง.เคสิท บง.เอราวัณทรัสต์ และ บง.เศรษฐการ นอกจากนี้ ยังให้ บงล.กรุงไทยธนกิจเป็นแกนนำเพิ่มเติมในการควบรวมกิจการกับบริษัทไฟแนนซ์ที่ต้องถูกลดทุนในรอบนี้อีกจำนวน 4 - 5 แห่ง ประกอบไปด้วย บงล.ไอเอฟซีทีไฟแนนซ์ บง.เอฟซีไอ บงล.ไทยซัมมิท และ บง.วชิระธนทุน เป็นต้น (กรุงเทพธุรกิจ, 14 สิงหาคม 2541) ขณะนั้น นายพีรศิลป์แถลงถึงขั้นตอนในการควบ

รวมธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) กับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) ว่า ขั้นตอนการควบรวมจะแล้วเสร็จภายใน 3-6 เดือน โดยแนวทางในการควบรวมยังไม่มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจน (มติชน,15 สิงหาคม 2541) ทั้งนี้ธนาคารสหธนาคารจะรวมกิจการเข้ากับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ และบริษัทเงินทุนอีก 12 แห่งที่ถูกธนาคารแห่งประเทศไทยแทรกแซงและจะมีสถานะเป็นธนาคารพาณิชย์ภายใต้การบริหารของผู้บริหารจากกรุงไทยธนกิจ พนักงานของสหธนาคารและบริษัทเงินทุนทั้งหมดจะได้รับแต่งตั้งเป็นพนักงานของธนาคารพาณิชย์ใหม่ด้วย (ไทยรัฐ, 15 สิงหาคม 2541)

ภายหลังในช่วงเดือนตุลาคม 2541 คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็นแกนนำในการควบรวมกิจการ เนื่องจากบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) จะมีอุปสรรคในทางปฏิบัติ เพราะไม่มีระบบชำระบัญชี ระบบเครือข่ายสาขา ไม่สามารถรับโอนบัญชีเงินฝากกระแสรายวัน รวมทั้งธุรกิจปริวรรตเงินตรามาจากสหธนาคารได้ทันที หากตั้งระบบใหม่จะมีค่าใช้จ่ายสูงและเสียเวลามาก และไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ตามปกติทำให้เกิดความเสียหายเมื่อเทียบกับการให้สหธนาคารเป็นแกนรับโอนกิจการแทน

นอกจากนี้เมื่อการรวมกิจการของสถาบันการเงินทุกแห่งเสร็จสิ้น ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) จะกลายเป็นธนาคารของรัฐแห่งใหม่ ที่มีเงินกองทุนและฐานะที่แข็งแกร่ง โดยมีสินทรัพย์รวมสูงกว่า 160,000 ล้านบาท และคณะกรรมการธนาคารยังได้กำหนดนโยบายอย่างชัดเจนที่จะพัฒนาให้ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ชั้นนำของประเทศ มีระบบงานที่มีความเป็นสากล

ข่าวสารที่เกี่ยวกับการควบรวมกิจการในเรื่องการเปลี่ยนให้ธนาคารสหธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็นแกนนำในการควบรวมกิจการ โดยมีเนื้อหาข่าวสาร คือ นายอรรถพล สรสุชาติ โฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรีแถลงว่า คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติการรวมกิจการระหว่างธนาคาร สหธนาคาร บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์กรุงไทยธนกิจ (KTT) และบริษัทเงินทุน 12 แห่งที่ทางการแทรกแซงตามที่กระทรวงการคลังเสนอ ทั้งนี้ ตามมติ ครม.เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม เดิมเห็นชอบแผนฟื้นฟูระบบสถาบันการเงิน ซึ่งกำหนดการแก้ไขปัญหาสถาบันการเงินที่ ธปท.แทรกแซงไว้ให้ดำเนินการฟื้นฟูฐานะของธนาคารสหธนาคารและบริษัทเงินทุน 12 แห่ง โดยมี บงล.กรุงไทยธนกิจเป็นแกนนำ และการรวมกิจการของธนาคารสหธนาคาร บงล.กรุงไทยธนกิจนี้จะเหมือนกับกรณีธนาคารแหลมทองกับรัตนสิน โดยมีสถานะเป็นธนาคารพาณิชย์ภายใต้การบริหารของผู้บริหารจาก บงล.กรุงไทยธนกิจ พนักงานของสหธนาคารและไฟแนนซ์ 12 แห่ง จะได้รับการแต่งตั้งเป็นพนักงานของ

ธนาคารพาณิชย์ใหม่ด้วย อย่างไรก็ตาม การรวมกิจการที่มี บงล.กรุงไทยธนกิจเป็นแกนนำในการรวมกิจการตามมติ ครม.เดิมนั้น ปรากฏว่ามีอุปสรรคในทางปฏิบัติมากเนื่องจาก บงล.กรุงไทยธนกิจไม่สามารถรับโอนบัญชีเงินฝากกระแสรายวัน รวมทั้งธุรกิจปริวรรตเงินตรา หากจัดตั้งระบบขึ้นใหม่จะมีค่าใช้จ่ายสูงและเสียเวลามาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างที่ดำเนินการรวมกิจการ สหธนาคารจะไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ตามปกติซึ่งจะทำให้เกิดความเสียหายขึ้นได้ เมื่อเปรียบเทียบกับการให้ธนาคารสหธนาคารเป็นแกนรับโอนกิจการจากบริษัทเงินทุน 12 บริษัท และบงล.กรุงไทยธนกิจไปพร้อมๆ กัน โดยให้บริษัทเงินทุน 12 แห่ง โอนสินทรัพย์และหนี้สินไปยังธนาคารสหธนาคารได้ ซึ่งจะทำได้โดยสะดวกเหมาะสมกว่า เพราะสหธนาคารเป็นธนาคารพาณิชย์ไม่มีข้อขัดข้องในทางปฏิบัติ (ไทยรัฐและผู้จัดการ, 28 ตุลาคม 2541) ขณะเดียวกัน นายพิสิฐ ลี้อาธรรม รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง เปิดเผยภายหลังการประชุมคณะรัฐมนตรี (ครม.) เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 ว่าที่ประชุมมีมติเห็นชอบตามที่กระทรวงการคลังเสนอเกี่ยวกับการรวมกิจการระหว่างธนาคารสหธนาคารกับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ หรือเคทีที และบริษัทเงินทุนทั้ง 12 แห่งที่ทางการเข้าแทรกแซงโดยมีการปรับปรุงวิธีการควบรวมกิจการใหม่จากเดิมที่ประกาศไปเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 ที่กำหนดให้ธนาคารสหธนาคารและบริษัทเงินทุนอีก 12 แห่งควบรวมกิจการกับบงล. กรุงไทยธนกิจ โดยมีลักษณะเดียวกับธนาคารแหลมทองกับธนาคารรัตนสิน สำหรับวิธีการที่ปรับปรุงใหม่ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือให้โอนกิจการของบริษัทเงินทุนทั้ง 12 แห่งเข้ามารวมกับบงล.กรุงไทยธนกิจ จากนั้นให้ธนาคาร สหธนาคารเข้าไปเทคโอเวอร์บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ ก่อนดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ต่อไป (แนวหน้า, 28 ตุลาคม 2541)

นอกจากที่ได้ลงข่าวตามหนังสือพิมพ์แล้วก็มีนิตยสารดอกเบี้ยฉบับเดือนพฤศจิกายน 2541 ได้เสนอข่าวสารเรื่องการที่ให้ธนาคาร สหธนาคาร เป็นแกนนำ โดยมีเนื้อหา คือ เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง จึงได้เสนอต่อที่ประชุมคณะรัฐมนตรีใหม่เพื่อแก้ไขมติ ครม. เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 ที่ว่าไว้เดิม โดยมติคณะรัฐมนตรีที่ออกมาเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 ระบุให้เปลี่ยนแกนนำใหม่ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเสนอจากกรุงไทยธนกิจมาเป็นสหธนาคาร แต่อย่างไรก็ดี ก็ยังให้ผู้บริหารของกรุงไทยธนกิจเป็นแกนนำในการรวมกิจการนี้เหมือนเดิม ซึ่งรายงานของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 ออกมาดังนี้ คือ จากเดิมที่ให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) เป็นแกนรับโอนกิจการตามมติคณะรัฐมนตรีมีอุปสรรคในทางปฏิบัติ เนื่องจากบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ ยังไม่ได้เป็นธนาคารพาณิชย์ จึงไม่มีระบบ Payment System ระบบเครือข่ายสาขาและยังไม่สามารถรับโอนบัญชีเงินฝากกระแสรายวัน รวมทั้งธุรกิจปริวรรตเงินตรามาจากธนาคารสหธนาคารได้ทันที นอกจากนั้น หากจัดตั้งระบบดังกล่าวขึ้นใหม่ จะมีค่าใช้จ่ายสูง และเสียเวลามาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างที่ดำเนินการรวมกิจการ ธนาคารสหธนาคารจะไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ตามปกติ ซึ่งจะทำให้เกิดความเสียหายขึ้นได้ เมื่อเปรียบเทียบกับการให้ธนาคารสห

ธนาคารเป็นแกนรับโอนจากบริษัทเงินทุน 12 บริษัทและบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจไปพร้อมๆ กัน โดยให้บริษัทเงินทุนที่ถูกทางการแทรกแซง 12 บริษัท โอนสินทรัพย์และหนี้สินไปยังธนาคารสหธนาคารได้ ซึ่งกระทำได้โดยสะดวกและเหมาะสมกว่า เพราะธนาคารสหธนาคารเป็นธนาคารพาณิชย์อยู่แล้ว และไม่มีข้อขัดข้องในทางปฏิบัติ

โดยสรุปแล้วข่าวสารในเรื่องของการควบรวมกิจการนั้น มีสองเหตุการณ์ที่สำคัญ คือ เหตุการณ์ 14 สิงหาคม 2541 และเหตุการณ์ 28 ตุลาคม 2541 ซึ่งเหตุการณ์แรกเป็นเหตุการณ์ที่ทางการได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาของธนาคารโดยให้มีการควบรวมกิจการกับบริษัทเงินทุน 13 แห่ง โดยมีบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ เป็นแกนนำ ต่อมาเหตุการณ์ 28 ตุลาคม 2541 รัฐบาลมีนโยบายเปลี่ยนให้ธนาคาร สหธนาคาร เป็นแกนนำแทน เนื่องจากธนาคารมีระบบ Payment System

สำหรับเรื่องความแตกต่างของการนำเสนอข่าวสารผ่านสื่อภายในและสื่อมวลชน พบว่าสื่อภายในมีความล่าช้าในการเสนอข่าวและให้รายละเอียดเนื้อหาข่าวสารที่น้อยกว่าสื่อมวลชน เพราะสื่อมวลชนโดยเฉพาะสื่อหนังสือพิมพ์ที่ต้องการให้ข่าวทันต่อเหตุการณ์ มีความรวดเร็วและสามารถให้เนื้อหาหรือรายละเอียดของข่าวสารมาก

5.2 <u>การรวมและการปรับลดจำนวนพนักงาน</u>

5.2.1 <u>การรวมพนักงาน</u>

ในช่วงเหตุการณ์ 14 สิงหาคม 2541 ทำให้พนักงานธนาคารมีความรู้สึกกังวลเกี่ยวกับสถานภาพของตนเองที่กลัวว่าจะถูกเลิกจ้างเหมือนกับธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ จำกัด (มหาชน) ทำให้ธนาคารต้องออกประชาสัมพันธ์แจ้งให้กับพนักงานทุกคนทราบในข่าวจากสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2541 โดยมีเนื้อหาที่ว่า จะมีการสั่งปิดธนาคาร สหธนาคาร เหมือนกรณีของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การหรือไม่ ทำให้ธนาคารชี้แจงออกมาว่า กรณีปัญหาที่เกิดขึ้นกับธนาคาร สหธนาคาร และธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ มีลักษณะไม่เหมือนกันอย่างสิ้นเชิง และไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ โดยเข้าใจว่าปัญหาของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ ได้เกิดมาเป็นระยะเวลายาวนาน และไม่ได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที อีกทั้งเมื่อต้องประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลให้คุณภาพของลูกหนี้ลดต่ำลงอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งยังต้องกันสำรอง

หนี้เสียตามมาตรการใหม่ของธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นจำนวนมากส่งผลให้มีผลประกอบการขาดทุนสูงติดต่อกันเป็นระยะเวลานาน ทำให้ไม่สามารถดำเนินธุรกิจเพื่อแสวงหารายได้ได้เพียงพอ จากปัญหาที่สั่งสมมาเป็นเวลานานดังกล่าวนี้เอง ทำให้ความเสียหายสูงเพิ่มขึ้น จนไม่สามารถแก้ไขหรือดำเนินกิจการต่อไปได้ รัฐบาลจึงจำเป็นต้องปิดกิจการลง ขณะที่กรณีของธนาคาร สหธนาคาร นั้น รัฐบาลได้เข้ามาแก้ไขอย่างทันที โดยไม่ปล่อยให้ปัญหาลุกลามจนยากจะแก้ไข ด้วยการเข้ามาแทรกแซงพร้อมสั่งให้ลดทุนจดทะเบียน เพื่อล้างผลขาดทุน หนี้ที่รับโอนมาล้วนเป็นหนี้สินที่ดี ส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ก็มีการตั้งสำรองไว้เต็มจำนวนตามมาตรฐานของธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ยังถือเป็นการแก้ไขสถาบันการเงินที่มีปัญหาได้พร้อมกันถึง 14 แห่ง และรัฐบาลได้แต่งตั้งคณะกรรมการธนาคารชุดใหม่ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้ความสามารถ โดยส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์จากระบบงานธนาคารและบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์เข้ามาบริหารงานธนาคารภายใต้การดูแลของทางการอย่างใกล้ชิด ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า กรณีของธนาคาร สหธนาคารจะไม่ถูกทางการสั่งปิดเหมือนกับธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การอย่างแน่นอน และผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานธนาคาร สหธนาคาร ในตำแหน่งงานทั้งพนักงานบังคับบัญชาและพนักงานปฏิบัติการ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่แล้วเมื่อได้อ่านข่าวสารข้างต้นทำให้รู้สึกว่ามีความมั่นคงในอาชีพในระดับหนึ่ง มีขวัญและกำลังใจมากขึ้น เพราะก่อนหน้านี้ยังไม่รู้ว่าธนาคารจะถูกสั่งปิดกิจการหรือไม่ และได้มีคำกล่าวว่า “รู้สึกพอใจมากที่ได้อ่านข่าวสารนี้ มีขวัญและกำลังใจมากขึ้น เพราะกลัวตกงานในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจนี้” (สัมภาษณ์ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2544)

ขณะเดียวกันจากการแถลงข่าวของนายโกวิทย์ โปษยานนท์ ประธานกรรมการธนาคาร ซึ่งได้ให้สัมภาษณ์แก่ผู้สื่อข่าวในหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2541 กล่าวถึงผลกระทบเกี่ยวกับพนักงานที่ต้องถูกโอนมายังธนาคารใหม่ว่าทางธนาคารสามารถรับได้ทั้งหมด โดยจะรับเพียง 3,000 คน ขณะที่พนักงานทั้งหมดมีประมาณ 4,500 คน โดยแบ่งเป็นของสหธนาคาร 2,500 คน และที่เหลือเป็นของเคทีทีและ 12 ไฟแนนซ์ประมาณ 2,000 คน ทั้งนี้ธนาคารจะปฏิบัติตามมติของคณะรัฐมนตรี (ครม.) ที่ให้รับพนักงานทั้งหมด แต่ธนาคารจะให้พนักงานของ 12 ไฟแนนซ์ลาออกแล้วมาสมัครกับธนาคารใหม่โดยให้เสนอตำแหน่งงานเอง ส่วนของสหธนาคารและเคทีทีคงไม่มีการลาออกเพื่อมาสมัครใหม่ อย่างไรก็ตามในระยะเวลาหนึ่งทางธนาคารจะมีการเกลี่ยพนักงานออกจำนวน 1,500 คน โดยจะยึดผลงานในการทำงานที่มีประสิทธิภาพเปรียบเทียบพนักงานแต่ละฝ่าย อย่างไรก็ตาม ในส่วนของผู้อำนวยการฝ่ายนั้นคงจะให้มีการว่าจ้างบริษัทหรือสถาบันซึ่งไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับธนาคาร (คนกลาง) เป็นผู้พิจารณาในการคัดเลือกพนักงานที่ต้องออกไป เมื่อได้สัมภาษณ์พนักงานในระดับปฏิบัติการจากบริษัทเงินทุน 12 แห่ง กล่าวว่า ธนาคารจะเป็นผู้พิจารณาตำแหน่งงานใหม่ ซึ่งเดิมตำแหน่งงานของเขาจะสูงกว่าธนาคาร โดยถูกปรับลดตำแหน่งลงใหม่และเงินเดือน ในขณะที่พนักงานสหธนาคารเดิมและกรุงไทยธนกิจจะไม่ถูกลงตำแหน่งงานและเงินเดือน

จากการรวมพนักงานนั้น ในส่วนของพนักงานในระดับผู้บริหารธนาคารในระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป เพื่อบรรจุลงในตำแหน่งงานต่างๆ ตามผังโครงสร้างองค์กรใหม่ รวมทั้งการดำเนินการคัดเลือกเพื่อสรรหาพนักงานระดับต่ำกว่าผู้อำนวยการฝ่ายนั้น (ข่าวจากสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ : ฉบับที่ 3 วันที่ 18 พฤษภาคม 2542) ซึ่งสรุปผลได้ คือ พนักงานระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไปนั้น ธนาคารได้ดำเนินการคัดเลือกผู้บริหารจาก 14 สถาบันการเงิน เพื่อเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารของธนาคาร โดยการคัดเลือกดังกล่าวธนาคารได้พิจารณาให้บริษัท Executive Search Services เป็นผู้พิจารณาในเบื้องต้นด้วยวิธีการทดสอบความรู้ความสามารถด้านวิชาการ ซึ่งธนาคารได้มีคำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารดังกล่าวเข้ามารับตำแหน่ง โดยกำหนดให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2542 เป็นต้นไป และได้มีระเบียบคำสั่งงานของธนาคารได้ออกประกาศเพื่อให้พนักงานทุกคนได้ทราบ ในส่วนของพนักงานระดับต่ำกว่าผู้อำนวยการฝ่าย ธนาคารโดยผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายร่วมกับผู้บริหารหัวหน้าสาย/ด้านงานและผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ด้านบริหารงานบุคคล จะพิจารณากำหนดกฎเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานต่ำกว่าผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าเข้ารับตำแหน่งต่างๆ ในธนาคาร ทั้งนี้พนักงานจะได้รับโอกาสในการพิจารณารับหรือไม่รับตำแหน่งงานที่ธนาคารได้จัดสรรให้ด้วย จากนั้นธนาคารได้ออกประกาศคำสั่งแต่งตั้งพนักงานที่แจ้งความจำนงขอเข้าร่วมงานกับธนาคารตำแหน่งงานต่างๆ โดยกำหนดให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2542 สำหรับพนักงานที่พิจารณารับตำแหน่งที่ธนาคารจัดสรรให้ ธนาคารจะนับอายุงานต่อเนื่องให้กับพนักงานทุกคน ในส่วนพนักงานที่แจ้งความจำนงไม่ขอเข้าร่วมงานกับธนาคาร ธนาคารจะพิจารณาจ่ายเงินชดเชยการเลิกจ้างตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติพนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2534 รวมถึงสิทธิประโยชน์อื่นใดที่พนักงานพึงได้รับจากการออกจากงานโดยไม่มีความผิดตามที่กำหนดไว้ในระเบียบข้อบังคับการทำงานของสถาบันต้นสังกัด โดยธนาคารกำหนดแจ้งผลคัดเลือกพนักงานเพื่อบรรจุลงในตำแหน่งงานต่างๆ ตามผังโครงสร้างองค์กรใหม่ ในวันศุกร์ที่ 28 พฤษภาคม 2542

เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับธนาคารนั้น ย่อมมีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานไม่มากก็น้อย ทำให้มีเนื้อหาผ่านสื่อภายในองค์กรและสื่อมวลชน คือ

<u>สื่อภายในองค์กร</u>

นายพีรศิลป์ ศุภผลศิริ ได้ให้สัมภาษณ์พิเศษ “สหสาร” ฉบับที่ 108 ปีที่ 16 ประจำเดือนกันยายน 2541 ได้กล่าวถึงในเรื่องของพนักงานว่า ขณะนี้เราได้ดำเนินการจัดผังโครงสร้างองค์กรใหม่เรียบร้อยหมดแล้ว พนักงานจะผสมผสานกันระหว่างกรุงไทยธนกิจและสหธนาคาร จะไม่มีการไล่คนออก พร้อมทั้งมีการรับคนจาก 12 ไฟแนนซ์เข้ามาด้วยบางส่วน โดยการสอบคัดเลือกหลังจากนั้นได้มีข่าวจากสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฉบับที่ 4 วันที่ 28 พฤษภาคม 2542 ได้แจ้งข่าวสารให้พนักงานทราบในเรื่องการรวมพนักงาน ในประเด็นผล

สรุปได้คือธนาคารจะทำการแจ้งผลให้พนักงานทราบเป็นรายบุคคลถึงเกือบ 2,000 คน ทำให้ธนาคารไม่สามารถจัดพิมพ์เอกสารแจ้งผลดังกล่าวได้ทันตามกำหนด ดังนั้นธนาคารจึงขอเลื่อนการแจ้งผลออกไปเป็นวันอังคารที่ 1 มิถุนายน 2542 ขณะเดียวกันธนาคารได้มีการจัดตั้งศูนย์ฮอตไลน์ (HOTLINE) เพื่อให้พนักงานสถาบันการเงินได้สอบถามเรื่องต่างๆ รวมถึงเรื่องการรวมพนักงาน

ส่วนวารสารข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 13 ปักษ์หลัง ประจำเดือนกรกฎาคม 2542 (ซึ่งเป็นวารสารภายในของธนาคาร) ก็ได้ออกข่าวสารให้พนักงานทราบ เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจที่ถูกต้อง โดยมีเนื้อหาข่าว คือ นายพีรศิลป์ ศุภผลศิริ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “พนักงานของสถาบันการเงินทั้ง 14 แห่ง เดิมมีจำนวนทั้งสิ้น 4,634 คน แยกเป็นธนาคารสหธนาคาร จำนวน 2,451 คน บงล.กรุงไทยธนกิจ จำนวน 707 คน และ 12 สถาบันการเงิน จำนวน 1,476 คน สำหรับผู้ที่แจ้งความประสงค์ไม่เข้าร่วมกับธนาคารมีประมาณ 1,155 คน แยกเป็นพนักงานจาก 12 บริษัทเงินทุน 855 คน บงล.กรุงไทยธนกิจ 50 คน สำหรับในส่วนของพนักงานจากสหธนาคารเดิมนั้นคาดว่าจะมีพนักงานขอใช้สิทธิ์ไม่เข้าร่วมงานกับธนาคาร ซึ่งจะปิดรับแบบแจ้งความจำนงในวันที่ 31 กรกฎาคม 2542 สำหรับในส่วนนี้คาดว่าจะมีประมาณ 250 คน ดังนั้นเมื่อสรุปผลจำนวนพนักงานของธนาคารสหธนาคารที่เหลืออยู่จะมีประมาณ 2,201 คน บงล.กรุงไทยธนกิจเหลืออยู่ 299 คน และ 12 สถาบันการเงินเหลืออยู่ 496 คน ที่แจ้งความจำนงขอเข้าร่วมงาน ธนาคารสามารถบรรจุลงในตำแหน่งได้ 448 คน คงเหลือเป็นพนักงานรอบรรจุ 48 คน ซึ่งในจำนวน 48 คนนี้ได้รับการทยอยรอบรรจุเป็นระยะๆ คาดว่าจะสามารถบรรจุพนักงานรอบรรจุได้จนหมดสิ้นทุกคนภายในเวลาไม่เกิน 3 เดือน .....”

<u>สื่อมวลชน</u>

จากเหตุการณ์ 14 สิงหาคม 2541 ได้มีหนังสือพิมพ์ฉบับต่างๆ ได้มีข่าวว่าจากเหตุการณ์ดังกล่าวมีผลต่อพนักงาน คือ หนังสือพิมพ์มติชน ฉบับวันที่ 15 สิงหาคม 2541 ได้ออกข่าวว่า “สื่อข่าวรายงานภายหลังการประชุมบอร์ดสหธนาคารชุดใหม่ นายโกวิทย์ได้ทำหนังสือเวียนถึงพนักงานทุกฝ่ายว่า คำสั่งดังกล่าวของ ธปท. จะไม่มีผลกระทบต่อพนักงานทุกลำดับชั้น คณะกรรมการชุดใหม่มีนโยบายการบริหารงานบุคคลอย่างแจ่มชัด ซึ่งได้แก่การปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนบนพื้นฐานที่เท่าเทียมกัน การให้ผลประโยชน์ตอบแทน การทำงานจะอยู่บนพื้นฐานของความรู้ความสามารถของพนักงานเป็นเกณฑ์” ขณะเดียวกัน หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 17-19 สิงหาคม 2541 ได้ออกข่าวว่า “ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อผู้ฝากเงินหรือเจ้าหนี้ของธนาคาร และพนักงานทุกลำดับชั้น โดยธนาคารจะยังคงเปิดดำเนินการและให้บริการต่อลูกค้าตามปกติ ในส่วนของพนักงานทุกคนของธนาคารตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มกำลังความสามารถต่อไปตามปกติ” และหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ วันที่ 10 ธันวาคม 2541 ก็ได้ออกข่าวตามหลังมา โดยมีเนื้อหาข่าวว่า “สหธนาคารเดินหน้า

ควบกิจการระหว่างกรุงไทยธนกิจ และ 12 ไฟแนนซ์ ให้แล้วเสร็จภายในเดือน ก.พ. 2542 ยอมรับหลังควบรวมแล้ว ต้องโละพนักงานออก 1,500 คน เพราะธนาคารจะรับพนักงานได้เต็มที่แค่ 3,000 คนเท่านั้น" ในช่วงก่อนที่จะรวมพนักงานเสร็จสิ้นเมื่อเดือนพฤษภาคม 2542 นั้นได้มีข่าวตามหนังสือพิมพ์ถึงในเรื่องของการเลิกจ้างพนักงาน โดยมีกระแสข่าวว่าธนาคารได้มีการรวมกิจการเสร็จสิ้นแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องลดจำนวนพนักงานลง ตามข่าวหนังสือพิมพ์ฉบับต่างๆ ตามลำดับวันที่ลงข่าว คือ เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2542 ได้มีหนังสือพิมพ์สองฉบับที่ได้ออกข่าวเกี่ยวกับการลดจำนวนพนักงานลง โดยมีเนื้อหา คือ ส่วนธนาคารไทยธนาคารนั้นเชื่อว่าจะมีพนักงานที่จะได้รับผลกระทบประมาณ 2,000 คน เพราะหลังการควบรวมจะมีพนักงานทั้งสิ้นประมาณ 4,500 คน แต่ขนาดของธนาคารสามารถรองรับได้เพียง 2,500 คนเท่านั้น ซึ่งการดำเนินการอยู่ระหว่างว่าจ้างให้บริษัทจัดการด้านบุคลากรวางแผนอยู่ (ผู้จัดการรายวัน และมติชน, 1 กุมภาพันธ์ 2542) และหนังสือพิมพ์แนวหน้า วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2542 ได้ออกข่าวว่า แหล่งข่าวจากธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) กล่าวถึงเป้าหมายการให้พนักงานออกภายหลังการควบรวมกิจการกับไฟแนนซ์ 13 แห่งว่าธนาคารจะต้องให้พนักงานออกไม่ต่ำกว่า 1,000 คน จากจำนวนทั้งสิ้น 4,500 คน เรื่องดังกล่าวกำลังรอรายละเอียดจากกองทุนฟื้นฟูซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ว่าจะมีการชดเชยเงินให้กับพนักงานดังกล่าวจำนวนเท่าใด พนักงานจากไฟแนนซ์ส่วนใหญ่ไม่สนใจที่จะมาทำงานกับธนาคารเนื่องจากอัตราน้อย จึงทำให้กลุ่มพนักงานดังกล่าวอยู่ระหว่างการตัดสินใจเกี่ยวกับเงินชดเชยที่จะได้จากรัฐบาล และหนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ วันที่ 4-6 มีนาคม 2542 ได้ออกข่าวว่า ปัญหาของพนักงาน 12 ไฟแนนซ์ที่เกิดขึ้นจากมาตรการ 14 ส.ค. 2541 ภายหลังกระทรวงการคลังสั่งควบรวมเข้ากับธนาคารสหธนาคาร บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ (บงล.) กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) โดยใช้ชื่อว่า "ธนาคารไทยธนาคาร" แม้ว่าคณะรัฐมนตรี (ครม.) จะมีมติเห็นชอบให้ บมจ.ไทยธนาคารรับพนักงานไว้ทั้งหมด แต่ส่วนใหญ่ยังไม่มีความมั่นใจว่าจะควบรวมกับธนาคารเมื่อไรและอย่างไร ตลอดจนโครงสร้างและตำแหน่งเดิมของพนักงานจะมีการเปลี่ยนแปลงในภายหลังหรือไม่ หรือจะจัดโครงการสมัครใจลาออก โดยทางการ (กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน) ในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ยอมจ่ายชดเชยให้ และจากการชี้แจงของนายพีรศิลป์ ศุภผลศิริ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ว่ามติ ครม.ยืนยันให้รับพนักงานไว้ทั้งหมด สร้างความมั่นใจได้ในระดับหนึ่งแต่ก็ยังเลื่อนลอยเพราะลำพังพนักงานสหธนาคารก็มีถึง 2,000 คน เมื่อรวมกันอีก 12 ไฟแนนซ์ และในส่วนของบงล.กรุงไทยธนกิจฯ จะมีถึง 4,500 คน ซึ่งเกินความจำเป็น อย่างไรก็ตามพนักงานที่มีอยู่ขณะนี้บางรายได้ลาออกไปบ้างแล้วโดยเฉพาะในระดับผู้บริหาร เช่น พนักงานของบงล.นวธนกิจฯ ก่อนถูกสั่งควบมีประมาณ 300 คน แต่ปัจจุบันเหลือเพียง 130 คน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5.2.2 <u>การปรับลดพนักงานในโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retirement)</u>

การปรับลดจำนวนพนักงานด้วยการมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ดังนั้นคณะกรรมการธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) จึงมีประกาศเมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2542 เรื่องโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด โดยมุ่งตรงพนักงานที่เป็นพนักงานสหธนาคารเดิม โดยกำหนดระยะเวลาแจ้งความจำนง 1 เดือน (1 – 31 กรกฎาคม 2542) และแจ้งผลคัดเลือกในวันที่ 18 สิงหาคม 2542 โดยนับอายุงานที่ได้รับอนุมัติถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2542 และพ้นการเป็นพนักงาน 1 กันยายน 2542 และได้มีระเบียบงานตามมา การมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดเป็นที่สนใจของพนักงานเป็นส่วนมาก โดยรับข่าวสารจากสื่อภายในและสื่อภายนอก คือ

<u>สื่อภายในองค์กร</u>

ซึ่งมีคำสั่งระเบียบงานของธนาคาร เนื้อหาในเรื่องของเงินชดเชย รายละเอียดดังนี้

(1) เงินชดเชยการบอกกล่าวล่วงหน้า 1 เดือน

(2) เงินชดเชยตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติพนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2534 ดังนี้

(2.1) อายุงานครบ 120 วัน แต่ไม่ครบ 1 ปี ได้รับเงินชดเชย 1 เดือน

(2.2) อายุงานครบ 1 ปี แต่ไม่ครบ 1 ปี ได้รับเงินชดเชย 3 เดือน

(2.3) อายุงานครบ 3 ปีขึ้นไป ได้รับเงินชดเชย 6 เดือน

(3) เงินบำเหน็จสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามระเบียบการเกี่ยวกับบำเหน็จพนักงานธนาคาร สหธนาคาร จำกัด พ.ศ. 2510 และระเบียบการแก้ไขเพิ่มเติมทุกประการ ดังนี้

(3.1) อายุงานครบ 10 ปี แต่ไม่ครบ 15 ปี ระยะเวลาทำงาน x เงินเดือนสุดท้าย x 0.50

(3.2) อายุงานครบ 15 ปี แต่ไม่ครบ 20 ปี ระยะเวลาทำงาน x เงินเดือนสุดท้าย x 0.75

(3.3) อายุงานครบ 20 ปี แต่ไม่ครบ 25 ปี ระยะเวลาทำงาน x เงินเดือนสุดท้าย x 1.00

(3.4) อายุงานครบ 25 ปีขึ้น ระยะเวลาทำงาน x เงินเดือนสุดท้าย x 1.25

<u>สื่อมวลชน</u>

ข่าวเกี่ยวกับการปรับลดบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้มีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ได้มีหนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ ฉบับวันที่ 11-14 กรกฎาคม 2542 ได้ออกข่าวว่า “แบงก์รัฐรวมพลัง

ลดรายจ่ายโดยเฉพาะด้านการพนักงาน ทั้งจัดโครงการลาออกก่อนเกษียณ-หยุดรับเพิ่มทดแทนคนเก่า "นครหลวงไทย" คุมรายจ่ายได้ถึง 16% ส่วนไทยธนาคารเปิดทางพนักงานลาออกถึงสิงหาคม"

โดยสรุปแล้วเนื้อหาที่มีผลกระทบต่อพนักงานส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของขวัญและกำลังใจของพนักงานในเรื่องของการรวมกิจการด้านการพนักงาน ซึ่งต้องมีการคัดเลือกและการจัดสรรลงตำแหน่งงาน ทำให้พนักงานบางคนรู้สึกกังวลเรื่องการตกงาน ไม่มีงานทำ ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน สำหรับโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดนั้นเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาจำนวนพนักงานที่มีมากและพนักงานบางส่วนที่ไม่มีความประสงค์ร่วมงานกับธนาคาร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงองค์กรดังกล่าว ทางธนาคารก็เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีสิทธิในการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว เพื่อได้รับเงินช่วยเหลือในการลงทุนหรือกิจกรรมต่างๆ

5.3 <u>การเปลี่ยนชื่อธนาคาร</u>

ด้วยคณะกรรมการธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) ได้มีความประสงค์ในการเปลี่ยนชื่อธนาคาร สืบเนื่องจากการควบรวมกิจการสถาบันการเงิน 14 แห่ง เพื่อต้องการให้เกิดธนาคารพาณิชย์ใหม่ โดยให้พนักงานจากสถาบันการเงินทั้ง 14 แห่งเข้าประกวดในการตั้งชื่อ ทั้งนี้ธนาคารได้มีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบโดยใช้สื่อประชาสัมพันธ์ภายใน คือ แผ่นภาพโปสเตอร์ และข่าวสารภายใน ทำให้พนักงานได้มีข่าวสารในการประกวดตั้งชื่อธนาคารใหม่ ทำให้มีจำนวนหนักงานที่ส่งรายชื่อเข้ามาร่วมประกวดมีทั้งสิ้น 801 คน มีจำนวนชื่อธนาคารใหม่ถึง 1,043 ชื่อ คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาตัดสินชื่อธนาคารพาณิชย์ใหม่ โดยมีชื่อว่า "ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)" และเขียนเป็นภาษาอังกฤษว่า "BANKTHAI PUBLIC COMPANY LIMITED" โดยมีผลการเปลี่ยนชื่อตั้งแต่วันที่ 21 ธันวาคม 2541 เป็นต้นไป

<u>สื่อภายในองค์กร</u>

คือ Newsletter ฉบับที่ 4 ประจำเดือนพฤศจิกายน 2541 ได้เวียนให้พนักงานรับทราบข่าวสารว่าได้มีการประกาศชื่อธนาคารใหม่ โดยมีหัวข้อข่าวว่า ประกาศผลประกวดตั้งชื่อธนาคารใหม่ ได้ชื่อ "ไทยธนาคาร" จากจำนวนที่ส่ง 3,216 ชื่อ ต่อมาในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2541 นั้น ธนาคารได้มีสื่อประชาสัมพันธ์ภายในเพื่อพนักงานทุกคนได้รับทราบข่าวสารการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงออกในรูปของ "สหสาร" ฉบับที่ 111 ปีที่ 16 ประจำเดือน ธันวาคม 2541 โดยมีพาดหัวข่าว คือ "ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)" 21 ธ.ค. 41 จดทะเบียนอย่างเป็นทางการ โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญ คือ ในวันที่ 21 ธันวาคม 2541 ซึ่งเป็นวันที่ธนาคารจะทำการ

จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อใหม่อย่างเป็นทางการนั้น ชื่อ “ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)” จะมีผลตามกฎหมายทันที ดังนั้นป้ายชื่อธนาคารหน้าสาขาในเขตกรุงเทพฯ จะได้รับปรับเปลี่ยนเป็นไทยธนาคารทั้งหมด โดยมีสัญลักษณ์ของธนาคาร ดังนี้

ไทยธนาคาร
BANKTHAI

สื่อมวลชน

สำหรับข่าวสารที่มีต่อสื่อมวลชนในเรื่องการเปลี่ยนชื่อธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็น ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้รับความสนใจจากสื่อมวลชนเป็นอย่างมาก ดังเห็นได้จากตามหนังสือพิมพ์ทุกฉบับและนิตยสารธุรกิจที่ได้ออกข่าว คือ ดร.โกวิทย์ โปษยานนท์ ประธานกรรมการ ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า จากการดำเนินการเพื่อรวมกิจการของธนาคารกับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และสถาบันการเงินอีก 12 แห่ง คณะกรรมการธนาคารมีความเห็นร่วมกันว่าภายหลังการรวมกิจการ ธนาคารได้รับการตั้งชื่อใหม่เพื่อแสดงถึงการเป็นธนาคารพาณิชย์แห่งใหม่ ที่เกิดจากการผสมผสานกันของสถาบันทั้ง 14 แห่ง การเปลี่ยนแปลงชื่อของธนาคารได้รับความสนใจอย่างมากจากพนักงาน 14 สถาบันการเงิน ที่จะรวมกิจการเป็นธนาคารใหม่ เสนอชื่อรวมทั้งสิ้นถึง 3,216 ชื่อ และในการประชุมคณะกรรมการธนาคารเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายนที่ผ่านมา คณะกรรมการได้มีมติให้ธนาคาร สหธนาคารใช้ชื่อใหม่ว่า “ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)” เขียนเป็นภาษาอังกฤษว่า “BANKTHAI PUBLIC COMPANY LIMITED” โดยการพิจารณาใช้ชื่อดังกล่าวเนื่องจากเป็นชื่อที่สามารถแสดงถึงการเป็นธนาคารพาณิชย์ของไทยได้อย่างชัดเจน เป็นชื่อที่สั้น กระชับ มีความหมายเป็นที่เข้าใจได้ในทันที อีกทั้งยังสามารถเขียนเป็นชื่อภาษาอังกฤษที่สื่อความหมายให้ชาวต่างประเทศเข้าใจได้ง่าย (ฐานเศรษฐกิจ, 12-14 พฤศจิกายน 2541)

หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ฉบับวันที่ 11 พฤศจิกายน 2541 ได้ออกข่าวว่า “สหธนาคารเปลี่ยนชื่อใหม่เป็น “ไทยธนาคาร” เพราะแสดงถึงความเป็นธนาคารพาณิชย์ของไทยได้อย่างชัดเจน กระชับ และเข้าใจง่าย โดยคณะกรรมการธนาคารคัดเลือกจากรายชื่อที่ให้พนักงานของสถาบันการเงิน ที่จะรวมกิจการกันทั้ง 14 แห่ง เสนอมาถึง 3,216 ชื่อ ทั้งนี้ ธนาคารเตรียมนำชื่อใหม่ขออนุมัติต่อที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นวันที่ 9 ธันวาคม นี้”

สำหรับหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ ฉบับวันที่ 11 พฤศจิกายน 2541 ได้ให้เหตุผลการเปลี่ยนชื่อเป็นไทยธนาคารว่ารัฐบาลไม่ยอมเสียหน้าจากความผิดพลาดในการริเริ่มแผนควบกิจการระหว่างสหธนาคารกับ บงล.กรุงไทยธนกิจ (เป็นแกนนำ) และ 12 ไฟแนนซ์ แต่เนื่องจาก “กรุงไทยธนกิจ” ไม่มีศักยภาพเพียงพอในการ

ดำเนินการ (ด้วยเหตุผลทางฐานะที่ย่ำแย่ตามที่ “เกาะมาตรการ 14 สิงหาฯ” รายงานมาเป็นระยะๆ) ทำให้สหธนาคารเป็นแกนนำแต่รัฐก็ไม่ยอมใช้ชื่อเดิม

ส่วนหนังสือพิมพ์อื่นๆ ฉบับวันที่ 11 พฤศจิกายน 2541 ได้ออกข่าวเรื่องการเปลี่ยนชื่อเป็นไทยธนาคาร โดยมีหนังสือพิมพ์วัฏจักร หนังสือพิมพ์มติชน หนังสือพิมพ์แนวหน้า หนังสือพิมพ์ไทยโฟสต์ และหนังสือพิมพ์สยามรัฐ และสำหรับนิตยสารดอกเบี้ย ฉบับเดือนพฤศจิกายน 2541 ได้ลงเนื้อหาว่า “พีรศิลป์ ศุภผลศิริ บอกกับ ดอกเบี้ย ว่าชื่อ ธนาคารแห่งใหม่ ก็คือ ธนาคาร ไทยธนาคาร”

ผู้วิจัยสังเกตเห็นการนำเสนอข่าวสารในเรื่องการเปลี่ยนชื่อธนาคารนั้นของสื่อมวลชนได้แหล่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคาร สื่อมวลชนเองมีความสนใจในเรื่องนี้มากซึ่งปรากฏเห็นได้จากหนังสือพิมพ์ทุกฉบับและนิตยสารธุรกิจที่ได้ออกข่าว

โดยสรุปแล้วการเปลี่ยนชื่อธนาคารใหม่นั้น เป็นผลมาจากการที่ธนาคารต้องการเปลี่ยนชื่อธนาคารใหม่เพื่อรับการเปลี่ยนแปลงองค์กร คือ ธนาคารเกิดจากการควบรวมกิจการสถาบันการเงิน เป็นหน่วยงานของรัฐ ทำให้ธนาคารจึงมุ่งให้ชื่อของธนาคารเน้นความเป็นไทย จึงได้ชื่อเป็น “ไทยธนาคาร” อีกทั้งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกแตกแยก ทำให้เกิดความกลมกลืนอันเดียวกันในวัฒนธรรมองค์กรใหม่

5.4 โครงสร้างองค์กรและการบริหาร

5.4.1 โครงสร้างองค์กรใหม่

การจัดโครงสร้างองค์กรใหม่ได้มีการปรับเปลี่ยนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรใหม่ โดยใช้ชื่อธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) โดยได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อสอดคล้องกับภาวะปัจจุบันและภาระหน้าที่ธุรกรรมของธนาคาร ในเบื้องต้นธนาคารจะได้จัดให้มีโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยนายพีรศิลป์ ศุภผลศิริ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้ให้สัมภาษณ์ในข่าว ไทยธนาคาร ฉบับที่ 7 ปักษ์หลัง ประจำเดือนเมษายน 2542 พอสรุปได้ว่า ธนาคารได้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรใหม่เรียบร้อยแล้ว เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับ Corporate Governance หรือที่เรียกว่า ธรรมรัฐ การจัดองค์กรจะเป็นระบบ Matrix เหมือนกับองค์กรในต่างประเทศ ซึ่งระบบ Matrix หมายถึงการบริหารงาน เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยง ธนาคารจึงมีแผนงานทั้งในด้านการจัดการให้มีการ Orientation ให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายโดยรวมให้เกิดความเป็นเอกภาพ (Harmony) ในทาง

สนับสนุนให้มีการ Cross Selling เกิดขึ้นในผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของธนาคาร สำหรับลักษณะโครงสร้างองค์กรการจัดแบ่งสายงานและฝ่ายงานต่างๆ นั้น ธนาคารได้แบ่งสายงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 5 สายงาน และ 2 หน่วยงาน ดังนี้

- สายงานที่ 1 สายพัฒนาธุรกิจนครหลวง ประกอบด้วย 4 ด้านงาน รวม 8 ฝ่าย และฝ่ายงานขึ้นตรงอีก 1 ฝ่าย
- สายงานที่ 2 สายพัฒนาธุรกิจนครหลวง ประกอบด้วย 4 ด้านงาน รวม 8 ฝ่าย
- สายงานที่ 3 สายการเงิน ประกอบด้วย 3 ด้านงาน รวม 7 ฝ่าย และฝ่ายงานขึ้นตรงอีก 1 ฝ่าย
- สายงานที่ 4 สายธุรกิจสถาบันและตลาดทุน ประกอบด้วย 4 ด้านงาน รวม 8 ฝ่ายงาน
- สายงานที่ 5 สายเทคโนโลยีและปฏิบัติการ ประกอบด้วย 3 ด้านงาน รวม 8 ฝ่าย
- หน่วยงานขึ้นตรงคณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วย 1 ฝ่ายงาน
- หน่วยงานขึ้นตรงกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประกอบด้วย 2 ด้านงาน รวม 6 ฝ่าย

สื่อที่ได้เผยแพร่ในเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่นั้น โดยมีสื่อภายในของธนาคารเท่านั้น คือ ระเบียบงาน และข่าวไทยธนาคาร โดยมีไม่มีสื่อภายนอก เนื้อหารายละเอียดของสื่อภายใน คือ นับตั้งแต่ธนาคารได้มีโครงสร้างองค์กรใหม่นับตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2542 จนถึงเดือนธันวาคม 2543 ธนาคารได้มีการปรับปรุงและแก้ไขโครงสร้างองค์กรเป็นจำนวน 3 ครั้ง นับแต่มีคำสั่งระเบียบงานที่ 33/2542 ระเบียบงานที่ 150/2542 และระเบียบงานที่ 95/2543 ซึ่งหน่วยงานหนึ่งของธนาคารคือ ส่วนระเบียบคำสั่ง สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นหน่วยงานที่เผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับโครงสร้างและกฎเกณฑ์ต่างๆ สืบเนื่องจากการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ทำให้เกิดฝ่ายงานต่างๆ เกิดขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานธนาคารจำเป็นต้องรู้จักฝ่ายงานของธนาคารว่าแต่ละฝ่ายงานนั้นมีโครงสร้างหน้าที่การงานหรือลักษณะของงานอย่างไร (Job Descriptions) ว่าด้วยเหตุนี้สำนักประชาสัมพันธ์ได้ทำหน้าที่ในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ด้วยการออกสื่อประชาสัมพันธ์ภายในที่เรียกว่า “ข่าวไทยธนาคาร” เพื่อให้พนักงานได้อ่านและทำความเข้าใจหน้าที่การงานของแต่ละฝ่ายงาน นับตั้งแต่ที่มีการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่แล้ว สำนักประชาสัมพันธ์ได้ทำการสำรวจและสัมภาษณ์ผู้บริหารของแต่ละฝ่ายงาน/สายงาน โดยมีลำดับการออกประชาสัมพันธ์ในหัวข้อเรื่อง ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- สัมภาษณ์พิเศษ คุณกิตติศักดิ์ อมรชัยโรจน์กุล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านที่ปรึกษาทางการเงิน 1 และการลงทุน แนะนำฝ่ายที่ปรึกษาทางการเงิน 1 และฝ่ายการลงทุน ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 22 ปักษ์แรก ประจำเดือนธันวาคม 2542
- สัมภาษณ์ ผอ.ฝ่ายจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 24 ปักษ์แรก ประจำเดือนมกราคม 2543
- รู้จัก..งานด้านระดมเงินฝากและธนบดีธนกิจ กับคุณดวงใจ วลัยเสถียร ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 25 ปักษ์หลัง ประจำเดือนมกราคม 2543
- เปิดแนวคิด .....คุณเอกชัย ติวุตานนท์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ เกี่ยวกับนโยบายการทำงานของสายบริหารกลาง ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 26 ปักษ์แรก ประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2543
- ไทยธนาคารปฏิรูปงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล พร้อมตั้งฝ่ายพนักงานสัมพันธ์เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 30 ปักษ์แรก ประจำเดือนเมษายน 2543
- “ฝ่ายพิธีการสินเชื่อ” กลไกสำคัญของงานพัฒนาธุรกิจไทยธนาคาร ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 33 ปักษ์หลัง ประจำเดือนพฤษภาคม 2543
- เปิดโลก สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ บทบาทหน้าที่ แนวนโยบาย ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 34 ปักษ์แรก ประจำเดือนมิถุนายน 2543
- รู้จัก..ฝ่ายกฎหมาย ไทยธนาคาร ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 35 ปักษ์หลัง ประจำเดือนมิถุนายน 2543
- เจาะลึก “ฝ่ายสารสนเทศ” แหล่งข้อมูลไทยธนาคาร ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 37 ปักษ์หลัง ประจำเดือนกรกฎาคม 2543
- ฝ่ายบริหารสินทรัพย์ ตั้งเป้าหมายรายได้ให้ไทยธนาคาร ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 39 ปักษ์หลัง ประจำเดือนสิงหาคม 2543
- ฝ่ายสำนักงาน ผู้ดูแลบ้านไทยธนาคารของเรา ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 43 ปักษ์หลัง ประจำเดือนตุลาคม 2543
- ด้านบริหารเงินและปริวรรต เน้นสร้างทีมเวิร์ท เสริมสร้างให้ไทยธนาคารแข็งแกร่ง ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 44 ปักษ์แรก ประจำเดือนพฤศจิกายน 2543

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5.4.2 <u>การปฏิรูปสาขา</u>

ในปี พ.ศ. 2543 ธนาคารได้กำหนดให้เป็นปีแห่งการรีเอ็นจิเนียริ่ง คือ ทำการปรับเปลี่ยนระบบเครือข่ายสาขา หรือการปฏิรูปสาขา โดยจะทำการรวมหรือปิดสาขาบางแห่งจากสาขาทั้งหมด 116 สาขา เพื่อลดผลขาดทุนในการดำเนินงาน โดยให้เสนอต่อธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อขออนุมัติแล้ว ในการนี้ธนาคารมุ่งสู่การเป็น Wholesale Bank ธนาคารได้มีการปฏิรูประบบเครือข่ายสาขาของธนาคาร ธนาคารได้กำหนดรูปแบบในการปรับปรุงสาขาออกเป็น 3 รูปแบบ รูปแบบแรก คือการปิดสาขาบางแห่ง ซึ่งอยู่ในทำเลที่ตั้งที่มีข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำธุรกิจ Wholesale และมีปริมาณธุรกิจต่ำ ไม่สามารถขยายธุรกิจและปล่อยสินเชื่อได้ตามเงื่อนไขของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยสาขาที่ปิดให้บริการดังกล่าวมีจำนวน 42 สาขา รูปแบบที่สอง คือ การเปิดสาขาเพิ่มจำนวน 4 สาขา โดยเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมต่อการทำธุรกิจ Wholesale และรูปแบบสุดท้าย คือ การควบรวมบางสาขาเข้าด้วยกัน แล้วยกฐานะขึ้นเป็นสำนักหรือสาขาขนาดใหญ่ เพื่อดำเนินธุรกิจอย่างควบวงจร โดยสาขาที่ถูกปิดทั้ง 42 แห่ง เป็นสาขารอบนอกในภูมิภาค ได้แก่ สาขามหาสารคาม สาขากุมภวาปี สาขากระนวน สาขาสว่างแดนดิน สาขาพยัฆภูมิพิสัย สาขาอุทุมพรพิสัย สาขาหินกอง สาขาแก่งคอย สาขาสุรินทร์ สาขาสีคิ้ว สาขาพิบูลมังสาหาร สาขาย่อยสุรนารี สาขาจัตุรัส สาขาบางละมุง สาขาย่อยบ้านสวน สาขาอ่าวอุดม สาขาสระแก้ว สาขาย่อยพัทยา สาขาพะเยา สาขาย่อยท่าแพ สาขาย่อยห้วยแก้ว สาขาศรีสัชนาลัย สาขาพิชัย สาขาย่อยเนินมะปราง สาขาเดิมบางนางบวช สาขาอ่างทอง สาขาพยุหะคีรี สาขามโนรมย์ สาขาสลกบาตร สาขาดอนเจดีย์ สาขาหนองฉาง สาขาบ้านแพ้ว สาขาลูกแก สาขาปราณบุรี สาขาบ้านแหลม สาขาโพธาราม สาขาย่อยถนนระนอง สาขาย่อยถนนวิเชียรชม สาขาย่อยจุลดิศ สาขากระบี่ สาขาไชยา และสาขาย่อยนาหม่อม

การปฏิรูปสาขาดังกล่าว สื่อภายในและสื่อมวลชนต่างให้ความสำคัญที่มีผลต่อกระทบต่อพนักงานและการเป็น Wholesale Bank โดยมีรายละเอียด คือ

<u>สื่อภายในองค์กร</u>

การปิดสาขาของธนาคารส่งผลกระทบต่อพนักงานประมาณ 350 คน สำหรับพนักงานที่ยังต้องการทำงานต่อ ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการทดสอบและพิจารณาคัดเลือกเพื่อโอนย้าย และบรรจุเข้าทำงานในฝ่ายงาน หรือสาขาต่างๆ แต่สำหรับพนักงานที่มีความประสงค์จะประกอบอาชีพส่วนตัวนั้น ทางธนาคารได้เปิดโครงการเกษียณอายุตามความสมัครใจ ตามระเบียบงานที่ 16/2543 เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2543

ด้วยเหตุนี้ ได้มีสารจากประธานกรรมการ พร้อมประเด็นคำถาม-คำตอบ ฉบับประจำวันที่ 21 มกราคม 2543 และได้ออกข่าวจากสำนักประชาสัมพันธ์ได้จัดส่งข้อมูลและสรุปประเด็นคำถาม-คำตอบในการ

ปฏิรูประบบเครือข่ายสาขาของธนาคารต่อพนักงานถึง 8 ฉบับ ได้แก่ประจำวันที่ 23 มกราคม 2543 วันที่ 24 มกราคม 2543 วันที่ 25 มกราคม 2543 วันที่ 26 มกราคม 2543 วันที่ 28 มกราคม 2543 (2 ฉบับ) วันที่ 31 มกราคม 2543 และวันที่ 23 มิถุนายน 2543 อีกทั้งยังมีการเปิดศูนย์ฮอตไลน์ให้บริการตอบคำถามแก่พนักงานและลูกค้าเกี่ยวกับกรณีการปฏิรูประบบเครือข่ายสาขาของธนาคาร เป็นสื่ออีกทางเลือกหนึ่งที่ทำให้พนักงานได้เข้าใจและข่าวสารจากธนาคาร

สื่อมวลชน

การปฏิรูปเครือข่ายสาขาดังกล่าวได้ปรากฏสื่อภายนอก คือ หนังสือพิมพ์ฉบับต่างๆ ตามลำดับวันที่หนังสือพิมพ์ได้ออกข่าว ดังนี้ หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ หนังสือพิมพ์มติชน หนังสือพิมพ์สยามรัฐ และหนังสือพิมพ์ข่าวสด ฉบับวันที่ 22 มกราคม 2543 โดยมีเนื้อหาสรุปได้ว่า ธนาคารได้ปฏิรูปเครือข่ายสาขาของธนาคารทั่วประเทศทั้ง 116 สาขา มุ่งการเป็น Wholesale Bank โดยการปิดสาขาที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจ พร้อมการควบรวมบางสาขาและเปิดเพิ่มอีก ส่วนการปิดสาขา 42สาขานั้นจะมีผลต่อพนักงาน 350 คน ซึ่งธนาคารจะทยอยปิดสาขาเป็นระยะๆ ตั้งแต่เดือนเมษายนจนถึงเดือนพฤษภาคม 2543 ส่วนหนังสือพิมพ์ผู้จัดการรายวัน วันที่ 2 พฤษภาคม 2543 ได้มีออกข่าวว่า “ไทยธนาคาร ธนาคารรัฐแห่งแรกประเดิมปิดสาขา 39 แห่ง หลังจากขออนุญาตแบงก์ชาติสำเร็จ ส่งผลให้เหลือ 78 สาขา ส่วนพนักงานลดไปแล้ว 1,540 คน เดินหน้าทำธุรกิจแบบแผน มุ่งลูกค้าขนาดใหญ่พร้อมรับเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน” และหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ 24 กรกฎาคม 2543 ได้ออกข่าวว่า “นายพีรศิลป์ ศุภผลศิริ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) เปิดเผยว่า ธนาคารเตรียมปิดสาขาของธนาคารให้ได้ 39 สาขา ภายในเดือนสิงหาคมนี้ตามแผนที่วางไว้ อันจะทำให้ธนาคารมีสาขาลดลงจาก 117 สาขา เหลือเพียง 78 สาขา ที่สอดคล้องกับแผนธุรกิจของธนาคารที่มุ่งไปที่กลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่เป็นหลัก จึงไม่จำเป็นต้องมีสาขาจำนวนมากเพื่อให้บริการลูกค้ารายย่อยเหมือนกับธนาคารอื่นๆ”

การนำเสนอข่าวสารในเรื่องการปฏิรูปสาขาพบว่าสื่อภายในมีการให้ข่าวสารในเรื่องนี้ก่อนสื่อมวลชน เพื่อต้องการให้พนักงานทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของสาขาและการปิดสาขาลง ทำให้มีสารจากประธานกรรมการและข่าวจากสำนักประชาสัมพันธ์ถึงพนักงานทุกคนทราบถึงการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ทั้งนี้สื่อมวลชนอาศัยข้อมูลจากสื่อภายในในเรื่องการปฏิรูปสาขาเพื่อปรากฏลงในข่าว

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5.4.3 <u>การแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ</u>

ธนาคารได้มีการแต่งตั้งผู้บริหารใหม่ตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไปตามโครงสร้างของธนาคาร ด้วยการออกข่าวสารประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกของธนาคาร คือ ข่าวไทยธนาคาร หนังสือพิมพ์ และวารสาร เพื่อให้พนักงานและประชาชนทั่วไปได้รู้จักผู้บริหารของไทยธนาคารมากขึ้น

การแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ ได้ปรากฏตามหน้าในสื่อภายในและสื่อมวลชน ดังนี้

<u>สื่อภายในองค์กร</u> คือ ข่าวไทยธนาคาร โดยมีรายละเอียด ตามลำดับวันเวลา ดังนี้

- แนะนำผู้บริหาร สายพัฒนาธุรกิจภูมิภาค ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 14 ปักษ์แรก ประจำเดือนสิงหาคม 2542
- แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 15 ปักษ์หลัง ประจำเดือนสิงหาคม 2542
- แนะนำผู้บริหาร สายการเงิน ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 15 ปักษ์หลัง ประจำเดือนสิงหาคม 2542
- แนะนำผู้บริหาร สายเทคโนโลยีและปฏิบัติการ ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 17 ปักษ์หลัง ประจำเดือนกันยายน 2542
- คุณเอกชัย ติวุตานนท์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายบริหารกลาง ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 19 ปักษ์หลัง ประจำเดือนตุลาคม 2542
- คุณชนินทร์ หอมศิลป์กุล รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายเทคโนโลยีและปฏิบัติการ และคุณพงษ์สุรีย์ บุนนาค ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 21 ปักษ์หลัง ประจำเดือนพฤศจิกายน 2542
- คุณภราดร ภคพัฒน์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายกฎหมาย ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 24 ปักษ์แรก ประจำเดือนมกราคม 2543
- คุณนึกรัก ใบเงิน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านปฏิบัติการ ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 28 ปักษ์แรก ประจำเดือนมีนาคม 2543
- ร.ต.อ. ดนัย ขาวไพศาล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านเทคโนโลยี ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 29 ปักษ์หลัง ประจำเดือนมีนาคม 2543
- คุณปริทัรรศน์ เหลืองอุทัย ผู้อำนวยการฝ่ายตลาดทุน และคุณเอกอธิป รัตนอารี ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสินทรัพย์ ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 30 ปักษ์แรก ประจำเดือนเมษายน 2543

- คุณพินัย เหรียญเสาวภาคย์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหารความเสี่ยง คุณบุญยภักร์ วณิชพันธุ์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายปฏิบัติการ-ธุรกรรมการธนาคารต่างประเทศ และคุณปรเมศวร์ พรหมบุรี ผู้อำนวยการฝ่ายธนบดีธนกิจ ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 33 ปักษ์หลัง ประจำเดือนพฤษภาคม 2543

- คุณดาวาดี วิเศษสุมน ผู้อำนวยการฝ่ายบริการลูกค้าธนาคาร คุณนิรันดร์ ฟูกาญจนานนท์ ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจนครหลวง และคุณวงศ์เกษม การถนัด ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจภูมิภาค ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 34 ปักษ์แรก ประจำเดือนมิถุนายน 2543

- คุณทรงศักดิ์ โชคอุดมมั่น ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ คุณสุธีร์ โล้วโสภณกุล ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหารเงิน และคุณทัพท์ สิริโภคี ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจนครหลวง 1 ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 35 ปักษ์หลัง ประจำเดือนมิถุนายน 2543

- คุณสุธีวรรณ สิริสวัสดิ์ รักษาผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจนครหลวง 8 คุณหัสดิน โปรเทียรณ์ รักษาผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจนครหลวง 9 คุณพรชัย พงศ์เพิ่มกิจวัฒนา รักษาผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจภูมิภาค 6 และคุณดุษฎี โพธิ์ทอง รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 36 ปักษ์แรก ประจำเดือนกรกฎาคม 2543

- คุณประเสริฐ หวังรัตนปราณี ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านการเงิน คุณวรการ เทพเฉลิม ผู้อำนวยการอาวุโส ด้านพัฒนาธุรกิจภูมิภาค 4 คุณปรีเปรม เทศประสิทธิ์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยี ดร.สมเกียรติ คชฉวีวงษ์ ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร และรักษาการผู้อำนวยการฝ่ายพนักงานสัมพันธ์ และ คุณไพบูลย์ สิริชัชนินทร์ ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการระบบเทคโนโลยี ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 37 ปักษ์หลัง ประจำเดือนกรกฎาคม 2543

- คุณธาริน ทิวารี กรรมการธนาคาร ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 39 ปักษ์หลัง ประจำเดือนสิงหาคม 2543

- คุณปฐม อมรเดชาวัฒน์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายตรวจสอบภายใน ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 40 ปักษ์แรก ประจำเดือนกันยายน 2543

- คุณสุรินทร์ เปรมอมรกิจ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 43 ปักษ์หลัง ประจำเดือนตุลาคม 2543

- คุณพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์ กรรมการธนาคาร ในข่าวไทยธนาคาร ฉบับที่ 45 ปักษ์หลัง ประจำเดือนพฤศจิกายน 2543

<u>สื่อมวลชน</u> ประกอบ หนังสือพิมพ์ และวารสาร

หนังสือพิมพ์

- คุณพงษ์สุรีย์ บุนนาค ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ในหนังสือพิมพ์แนวหน้า วันที่ 16 ธันวาคม 2542 หนังสือพิมพ์มติชน วันที่ 24 ธันวาคม 2542 หนังสือพิมพ์ผู้จัดการ วันที่ 24 ธันวาคม 2542 และหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ 5 มกราคม 2543

- คุณชนินทร์ หอมศิลป์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายเทคโนโลยีและปฏิบัติการ ในหนังสือพิมพ์บ้านเมือง วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2543

- คุณสิริยศ ศรีสุขสวัสดิ์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในหนังสือพิมพ์แนวหน้า วันที่ 17 พฤษภาคม 2543

- คุณเอกอธิป รัตนอารี ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสินทรัพย์ ในหนังสือพิมพ์แนวหน้า วันที่ 18 พฤษภาคม 2543 และหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ 3 สิงหาคม 2543

- ร.ต.อ.ดนัย ขาวไพศาล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในหนังสือพิมพ์มติชน วันที่ 25 พฤษภาคม 2543

- คุณสิริยศ ศรีสุขสวัสดิ์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ และ คุณเอกอธิป รัตนอารี ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสินทรัพย์ ในหนังสือพิมพ์บ้านเมือง และหนังสือพิมพ์บ้านเมือง วันที่ 25 พฤษภาคม 2543

- คุณดาวาดี วิเศษสุมน ผู้อำนวยการฝ่ายบริการลูกค้า และ คุณนิรันดร์ ฟูกาญจนานนท์ ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจนครหลวง ในหนังสือพิมพ์แนวหน้า วันที่ 9 มิถุนายน 2543 และหนังสือพิมพ์สยามธุรกิจ วันที่ 18-24 มิถุนายน 2543

- คุณบุญยภัทร์ วณิชพันธุ์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายปฏิบัติการ-ธุรกรรมธนาคารต่างประเทศ ในหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ 14 มิถุนายน 2543

- คุณสุธีร์ โล้วโสภณกุล ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหารเงิน ในหนังสือพิมพ์แนวหน้า วันที่ 30 มิถุนายน หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ 4 กรกฎาคม 2543 และหนังสือพิมพ์ข่าวสด วันที่ 10 กรกฎาคม 2543

- คุณทรงศักดิ์ โชคอุดม ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและงบประมาณ และ คุณวงษ์เกษม การถนัด ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจภูมิภาค 7 ในหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ 27 มิถุนายน 2543 และหนังสือพิมพ์บ้านเมือง วันที่ 12 กรกฎาคม 2543

- คุณทัศห์ สิริโภคี ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจนครหลวง 1 ในหนังสือพิมพ์แนวหน้า วันที่ 30 มิถุนายน 2543 และหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ 15 กรกฎาคม 2543

- คุณประเสริฐ หวังรัตนปราณี ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านการเงิน และคุณวรการ เทพเฉลิม ผู้อำนวยการอาวุโส ด้านพัฒนาธุรกิจภูมิภาค 4 ในหนังสือพิมพ์แนวหน้า วันที่ 19 กรกฎาคม 2543 หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ 24 กรกฎาคม 2543 และหนังสือพิมพ์ดอกเบี้ยธุรกิจ วันที่ 4 สิงหาคม 2543

- คุณนิรันดร์ ฟูกาญจนานนท์ ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจนครหลวง ในหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ 26 ตุลาคม 2543

<u>วารสาร</u>

- คุณเอกชัย ติวุตานนท์ เป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายบริหารกลาง และคุณพงษ์สุรีย์ บุนนาค เป็นผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ในวารสารการเงินการธนาคาร ประจำเดือนพฤศจิกายน 2542
- คุณสิริยศ ศรีสุขสวัสดิ์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านพัฒนาและควบคุมกระบวนการธุรกิจ ร.ต.อ.ดนัย ขาวไพศาล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านเทคโนโลยี คุณปริทรรศน์ เหลืองอุทัย ผู้อำนวยการฝ่ายตลาดทุน และ คุณ เอกอธิป รัตนอารี ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสินทรัพย์ ในวารสารการเงินการธนาคาร ประจำเดือนมิถุนายน 2543
- คุณพินัย เหรียญเสาวภาคย์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ในวารสารการเงินการธนาคาร ประจำเดือนกรกฎาคม 2543

โดยสรุปแล้ว เนื้อหาของโครงสร้างธนาคาร ประกอบด้วย การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่เพื่อสอดคล้องกับการดำเนินธุรกรรมของธนาคารและการรองรับธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ ส่วนการปฏิรูปสาขา เพื่อสอดคล้องกับธุรกรรมของธนาคารที่มุ่งการเป็น Wholesale Bank ทำให้ธนาคารจำเป็นต้องปิดสาขาลง โดยเฉพาะสาขาที่มีผลดำเนินการขาดทุน ปริมาณงานต่ำ ย่อมส่งผลกระทบต่อพนักงานและลูกค้าธนาคาร และส่วนการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการนั้น เป็นการรองรับตำแหน่งงานของโครงสร้างของธนาคาร ทำให้พนักงานได้รับข่าวสารการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการโดยผ่านสื่อภายในและสื่อมวลชน ส่วนลักษณะการนำเสนอข่าวสารของสื่อภายในและสื่อมวลชน พบว่าสื่อภายในที่ลงในข่าวไทยธนาคารนั้นโดยนำมาเนื้อหามาจากระเบียบคำสั่งของพนักงานในการแต่งตั้งผู้บริหาร เพื่อให้พนักงานได้รับข่าวสารอีกทางหนึ่งที่ต้องการทราบ แต่สื่อมวลชนนั้นไม่ว่าเป็นหนังสือพิมพ์และวารสารล้วนได้รับข้อมูลมาจากสำนักประชาสัมพันธ์ในการให้ข้อมูลแก่ผู้สื่อข่าว จะเห็นได้ว่าการนำข่าวสารในเรื่องการแต่งตั้งผู้บริหารนั้น สื่อมวลชนนำเสนอข่าวสารล่าช้ากว่าสื่อภายใน เพราะต้องรอข่าวสารจากธนาคารก่อนที่จะนำไปลงข่าวสารในสื่อหนังสือพิมพ์และวารสาร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5.5 <u>การแปรรูปธนาคารในอนาคต</u>

นายพีรศิลป์ ศุภผลศิริ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ได้เปิดเผยว่า ธนาคารได้เสนอแผนแปรรูปให้กับธนาคารแห่งประเทศไทยพิจารณา เพื่อแปรสภาพธนาคารของรัฐกลายเป็นธนาคารเอกชน ซึ่งจะดำเนินการโดยลดหุ้นที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาสถาบันการเงินถืออยู่กว่าร้อยละ 99 ให้ลดลงเหลือร้อยละ 49 และอีกร้อยละ 51 จะเสนอขายให้กับประชาชนทั่วไป ทั้งที่เป็นรายย่อยและสถาบันต่างๆ โดยในส่วนดังกล่าวก็อาจจะมีสัดส่วนเล็กน้อยขายให้กับต่างประเทศที่เป็นนักลงทุนระยะยาวไม่ได้ต้องเข้ามาบริหาร

ภายหลังการแปรรูปแล้ว สัดส่วนการถือหุ้นของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาสถาบันการเงินจะเหลือประมาณร้อยละ 49 ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร เพราะหากยังคงมีสภาพเป็นธนาคารของรัฐ จะทำให้การตัดสินใจและการดำเนินนโยบายไม่คล่องตัว

ในเรื่องของการแปรรูปธนาคารรัฐวิสาหกิจ ได้มีการลงข่าวปรากฏในสื่อมวลชนเท่านั้น คือ หนังสือพิมพ์ฉบับต่างๆ เนื้อหาเกี่ยวการแปรรูปไทยธนาคารสู่เอกชน คือ “ไทยธนาคาร” ฝันเป็นแบงก์เอกชน ประกาศสลัดคราบแบงก์รัฐ ลดสัดส่วนรัฐถือหุ้นเหลือ 49% เป็นแปรรูปขายให้แบงก์ต่างชาติ เปลี่ยนแผนกระจายขายหุ้นให้นักลงทุนไทย-เทศ คาดเสร็จ เม.ย. 43 (ไทยโพสต์ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2542) เป็นเรื่องที่ธนาคารมีแผนการแปรรูปให้เป็นธนาคารเอกชนที่เสนอไปคือ กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินจะลดสัดส่วนการถือหุ้นเหลือ 49% ส่วนอีก 51% เสนอขายให้กับประชาชนคนไทยทั่วไปทั้งที่เป็นรายย่อยและสถาบันต่างๆ (ไทยโพสต์, วัฏจักร, เดลินิวส์, และมติชน, 13 มกราคม 2543) ซึ่ง ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย กล่าวว่าในการขายธนาคารไทยธนาคารในหลักการจะต้องขายหุ้นออกให้กับประชาชนมากกว่า 50% อยู่แล้ว เนื่องจากไม่ต้องการให้เป็นธนาคารรัฐวิสาหกิจ ต้องการขายให้คนไทย และไม่ต้องการให้ขายเป็นธนาคารต่างชาติหรือธนาคารลูกครึ่ง (กรุงเทพธุรกิจ, แนวหน้า, และข่าวสด, 31 มีนาคม 2543) ทั้งนี้ได้ตั้งเป้าว่าจะมีการขายหุ้นไทยธนาคารออกไปปลายปี 2543 นี้ มากกว่า 50% เพื่อให้พ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ (ไทยรัฐ, 31 มีนาคม 2543) ขณะเดียวกัน ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล ยังได้กล่าวอีกว่า ขณะนี้กำลังดำเนินการจัดการกับธนาคารของรัฐที่มีอยู่ในมือให้สร้างประโยชน์ให้กับประชาชนมากที่สุด โดยในส่วนของธนาคารไทยธนาคาร (BT) แบงก์ชาติได้เตรียมเข้าไปจัดการอย่างเต็มรูปแบบแล้ว เพื่อให้สามารถขายหุ้นให้กับนักลงทุนได้ (ข่าวหุ้น, 31 มีนาคม 2543)

การนำเสนอข่าวสารในเรื่องการแปรรูปธนาคารพบว่ามีแต่สื่อมวลชนที่ให้ข่าวสารในเรื่องนี้ โดยไม่มีสื่อภายในที่ให้ข่าวสารแก่พนักงาน ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าเรื่องการแปรรูปเป็นเรื่องนโยบายในอนาคตที่ทางการต้องการให้มีการแปรรูปเป็นเอกชน ทำให้สื่อมวลชนสามารถที่เจาะถึงข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลต่างๆ

ได้ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย ผู้บริหารธนาคาร เป็นต้น

โดยสรุปแล้ว การแปรรูปธนาคารรัฐวิสาหกิจเป็นธนาคารเอกชน เนื่องจากธนาคารมีความประสงค์ที่จะขายหุ้นออกไป โดยลดการสัดส่วนการถือหุ้นของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ลง เหลือร้อยละ 49 และธนาคารยังคงเป็นธนาคารของคนไทยต่อไป โดยขายหุ้นให้กับผู้ลงทุนชาวไทย ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นคงยิ่งขึ้น เพราะพนักงานต้องการให้ธนาคารเป็นของคนไทยเท่านั้น

5.6 <u>ภาพลักษณ์ของธนาคาร</u>

การเผยแพร่สู่ประชาชนให้รู้จัก “ไทยธนาคาร” นั้น สำนักประชาสัมพันธ์ ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สู่ภายนอกขององค์กร ในช่วงเดือนกันยายน 2543 นั้น ที่ธนาคารได้ออกภาพยนตร์โฆษณาชุดเลือดนักสู้ ทำนองเพลงขับไม้บัณเฑาะว์ และเนื้อเพลงตื่นเถิดไทย ได้ถูกนำมาใช้เป็นสื่อกลางในการเผยแพร่แทนความเป็น “ไทยธนาคาร” ให้สาธารณชนคนไทยได้รู้จัก ในฐานะธนาคารของคนไทยที่พร้อมให้การสนับสนุนธุรกิจไทยในการแข่งขันบนเวทีเศรษฐกิจโลก และเพื่อให้โฆษณาชุดดังกล่าวสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างกว้างขวาง สำนักประชาสัมพันธ์ในฐานะผู้รับผิดชอบจึงได้ดำเนินการเผยแพร่โฆษณาดังกล่าวผ่านสื่อต่างๆ อย่างต่อเนื่อง คือ

<u>สื่อวิทยุโทรทัศน์</u>

ภาพยนตร์โฆษณาชุด “เลือดนักสู้” ได้ออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์ช่อง 3 ช่อง 7 และ ITV นับตั้งแต่วันที่ 29 กันยายน 2543 จนถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2543 มีการออกอากาศไปแล้วทั้งสิ้น 170 ครั้ง นอกจากนี้เมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2543 ในรายการตีสิบ ข่าว Mr. Videoman โฆษณาชุด “เลือดนักสู้” ยังถูกนำออกอากาศในรูปแบบการจับผิดโฆษณาอีกด้วย สำหรับเดือนพฤศจิกายน 2543 มีการเผยแพร่ภาพยนตร์โฆษณาดังกล่าวต่อไปอีก 1 เดือน โดยออกอากาศรวม 174 ครั้ง ซึ่งทำการตัดต่อเป็นภาพยนตร์ความยาว 30 วินาที จากเดิม 45 นาที

<u>สื่อวิทยุกระจายเสียง</u>

ในการโฆษณาผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง ได้มีการจัดทำเป็น 2 รูปแบบ คือ สกู๊ป P.R. ซึ่งเสนอเนื้อหาความเป็นมา และแนวนโยบายในการดำเนินธุรกิจของไทยธนาคาร กับสปอตโฆษณา ที่จัดทำเป็น 2 ชุด คือ “เสียงเชียร์” และ “ตื่นเถิดไทย” โดยออกอากาศในเดือนตุลาคม 2543 ทุกวันจันทร์ถึงวันศุกร์ 5 ครั้ง ต่อวันใน 5

สถานี ได้แก่ เนชั่น นิวส์ทอล์ก (FM. 90.5 MHz) บิสสิเนส เรดิโอ (FM. 96.5 MHz) นิวส์ แอนด์ ทอล์ก (FM. 101 MHz) ข.ส.ท.บ. (FM. 102 MHz) และไลฟ์ เอฟ เอ็ม (FM. 107 MHz) ซึ่งในส่วนของ ข.ส.ท.บ. (FM. 102 MHz) นั้นได้มีการออกอากาศต่อเนื่องไปจนถึงเดือนธันวาคม 2543

สื่อโรงภาพยนตร์

เดือนพฤศจิกายน 2543 เป็นเดือนแรกที่นำภาพยนตร์โฆษณาชุด “เลือดนักสู้” ออกเผยแพร่ตามโรงภาพยนตร์ต่างๆ และเผยแพร่ต่อเนื่องไปจนถึงเดือนธันวาคม 2543 โดยโรงภาพยนตร์ที่มีการเผยแพร่นั้น ได้แก่ ห้างดิเอ็มโพเรียม (3 โรง) เมเจอร์ ซินนีเพล็กซ์ ปิ่นเกล้า (3 โรง) แกรนด์ EGV สยามดีสคัฟเวอรี่ (3 โรง) เมเจอร์ ซินนีเพล็กซ์ รัชโยธิน (5 โรง)

สื่อกลางแจ้ง

เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2543 บริเวณทางด่วนขั้นที่ 2 ขาเข้า บริเวณงามวงศ์วาน (กำแพงเพชร) ป้าย Bill Board สีแดง ของไทยธนาคารที่มีข้อความว่า “ตื่นเถิดไทย จงพร้อมใจทุกฝ่าย เราไม่ยอมแพ้พ่าย” ได้ถูกติดตั้งขึ้นเพื่อให้ประชาชนที่สัญจรไปมาได้เห็น นอกจากนี้ยังได้มีการนำข้อความเดียวกันมาจัดทำป้ายผ้าขนาดใหญ่ (Banner) จำนวน 2 ป้าย ติดที่อาคารเพชรบุรี สำหรับในเดือนพฤศจิกายน 2543 บริเวณริมทางด่วนอาจณรงค์ขาออกข้างสำนักงานพัฒนาอุตสาหกรรม และบริเวณตลาดเทเวศร์มีการติดตั้งป้าย Bill Board ไทยธนาคาร อีกสองแห่ง

สื่อสิ่งพิมพ์

เนื้อเพลงตื่นเถิดไทยช่วงความว่า “ตื่นเถิดไทย จงพร้อมใจทุกฝ่าย เราไม่ยอมแพ้พ่าย” ซึ่งประพันธ์โดย ท่านผู้หญิงมณีรัตน์ บุนนาค ได้ถูกนำมาเผยแพร่ตามสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อมุ่งให้กำลังใจแก่คนไทยในการร่วมฝ่าฟันปัญหาเศรษฐกิจ ซึ่งในเดือนตุลาคม 2543 ได้มีการเผยแพร่ผ่านหน้าหนังสือพิมพ์ต่างๆ ได้แก่ ไทยรัฐ มติชน กรุงเทพธุรกิจ ผู้จัดการรายวัน ฐานเศรษฐกิจ ประชาชาติธุรกิจ บางกอกโพสต์ รวม 23 ครั้ง และในวารสารการเงินธนาคาร ผู้จัดการ และดอกเบี้ย ฉบับละ 1 ครั้ง สำหรับในเดือนพฤศจิกายน 2543 มีการเผยแพร่ในสื่อหนังสือพิมพ์อีก 14 ครั้ง ส่วนสื่อนิตยสารเผยแพร่ไปจนถึงเดือนมีนาคม 2544 รวม 22 ครั้ง ซึ่งเผยแพร่ในวารสารการเงินธนาคาร ดอกเบี้ยธุรกิจ ผู้จัดการ Hi-Class และกินรี

โดยมีสื่อภายในองค์กรและสื่อมวลชนที่ได้เผยแพร่ภาพลักษณ์ของธนาคาร เนื้อหารายละเอียดดังนี้

สื่อภายในองค์กร

สำนักประชาสัมพันธ์ ได้ออก Newsletter ฉบับที่ 1 ประจำเดือนกันยายน 2543 โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับภาพยนตร์โฆษณาเรื่อง “เลือดนักสู้” ซึ่งพาดหัวข่าวว่า

29 ก.ย. 43

ปลุกวิญญาณ “นักสู้” ให้นักธุรกิจไทย

ด้วยโฆษณาชุดแรกของ “ไทยธนาคาร”

ซึ่งเผยแพร่การออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์ ช่อง 3 ช่อง 7 และ ITV เริ่มวันแรกออกอากาศคือวันศุกร์ที่ 29 กันยายน 2543 และสามารถดูรายละเอียด Media Plan ได้ในระบบ Intranet ของธนาคารได้

สื่อมวลชน

ด้วยการมีโฆษณาชิ้นแรก คือ “เลือดนักสู้” ตามสื่อวิทยุโทรทัศน์นั้น ทำให้มีหนังสือพิมพ์ฉบับต่างๆ ได้มีการพลาดหัวข่าว และมีเนื้อหารายละเอียด ดังนี้ หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ วันที่ 5 ตุลาคม 2543 ได้พาดหัวข่าวว่า “ไทยแบงก์ผุดโฆษณาปลุกจิตสำนึกคนไทยสู้วิกฤติเศรษฐกิจ” สำหรับเนื้อหาในภาพยนตร์โฆษณาชุดเลือกนักสู้ เป็นการจำลองสภาพ เหตุการณ์จริงของวิกฤติเศรษฐกิจไทยมานำเสนอในเชิงเปรียบเทียบ โดยเปรียบเทียบการทำธุรกิจระหว่างประเทศเป็นเสมือนการต่อสู้บนเวทีมวย ซึ่งนับตั้งแต่การประกาศค่าเงินลอยตัวเมื่อเดือน ก.ค. 40 เป็นต้นมา นักธุรกิจไทยต้องประสบพายุหมัดทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง แต่ก่อนที่จะถึงจุดจบของธุรกิจก็ได้มีผู้ยื่นมือมาให้เป็นกำลังใจ ประกอบกับคุณลักษณะของความเป็นนักสู้ที่มีอยู่ในสายเลือดคนไทยทุกคนจึงทำให้สามารถลุกขึ้นยืนต่อสู้วิกฤติเศรษฐกิจได้อีกครั้ง โดยมีไทยธนาคารพร้อมยืนเคียงข้างบนเวทีเศรษฐกิจโลก เพราะคนไทยไม่เคยทิ้งคนไทยด้วยกัน ทั้งนี้ภาพยนตร์โฆษณาชุดดังกล่าว ไทยธนาคารได้มอบหมายให้บริษัท แมคแคน แอริสัน (ประเทศไทย) เป็นผู้จัดทำขึ้น และหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์ วันที่ 19 ตุลาคม 2543 ได้พาดหัวข่าวว่า “ไทยธนาคาร ชูคนไทยลุกขึ้นสู้สร้าง CORPORATE IMAGE” มีเนื้อหาว่าไทยธนาคารหันมาสร้างแบรนด์ด้วยการสื่อให้เห็นถึงตัวตน (IDENTITY) ที่ให้ภาพชัดเจนว่าองค์กรแห่งนี้เป็นใครและเพื่อใคร โฆษณาชุด “เลือดนักสู้” เป็นผลงานของเอเยนซี่ แมคแคน-แอริคสัน ใช้วิธีจำลองเหตุการณ์ต่างๆ ที่เป็นวิกฤติทางเศรษฐกิจที่ธุรกิจไทยต้องเผชิญในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา โดยเปรียบเทียบการทำธุรกิจเหมือนกับเวทีมวยและพายุหมัดที่เราโดนกระหน่ำอย่างเช่นการลอยตัวค่าเงินบาท ราคาหุ้นตกต่ำมาตลอด ภาระหนี้เอ็นพีแอลในระบบการเงินไทย และสุดท้ายโดยน็อก TKO ด้วยราคาน้ำมันโลก จุดเด่นของโฆษณาชิ้นนี้ก็คือ การนำบทเพลง “ตื่นเถิดไทย” ของท่านผู้หญิงมณีรัตน์ บุนนาค ผ่านการบรรเลงโดยวงบีเอสโอ เป็นการปลุกใจให้คนไทยมีขวัญกำลังใจสู้กับศึกเศรษฐกิจ

การที่ธนาคารได้มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของ “ไทยธนาคาร” ผ่านสื่อต่างๆ อย่างต่อเนื่องนี้ ทำให้ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็นที่รู้จักของประชาชนทั่วไปมากขึ้น ซึ่งเป็นช่องทางหนึ่งในการสร้างชื่อให้ไทยธนาคาร จากการสัมภาษณ์พนักงานทั้งระดับพนักงานปฏิบัติการและหัวหน้าส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในโฆษณาชิ้นนี้ผ่านสื่อต่างๆ ทำให้ธนาคารเป็นที่รู้จักของประชาชนคนไทยมากขึ้น อีกทั้งยังมีความรู้สึกว่าธนาคารมีฐานะมั่นคงมากขึ้น เพราะมีการโฆษณามากมาย

การนำเสนอข่าวสารในเรื่องภาพลักษณ์ของธนาคาร พบว่าสื่อภายในมีการประชาสัมพันธ์ให้กับพนักงานทราบล่วงหน้าว่ามีการเผยแพร่โฆษณาภาพลักษณ์ของธนาคารในชุดโฆษณาต่างๆ เช่น ชุดนักสู้ ชุดหัวใจมุ่งมั่น (หุ่นยนต์) เป็นต้น สำหรับสื่อมวลชนให้ข่าวภายหลังจากการที่มีโฆษณาผ่านไปแล้ว เนื้อหาของข่าวในชุดโฆษณาเป็นลักษณะการอธิบายถึงวิกฤตเศรษฐกิจ ความสามัคคีของคนในชาติ

โดยสรุปแล้ว การเผยแพร่ภาพลักษณ์ของธนาคาร ทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าธนาคารมีความมั่นคงมากขึ้น มีศักยภาพในการทำธุรกรรม อีกทั้งประชาชนรับชมการโฆษณาภาพลักษณ์ของธนาคารและเป็นที่รู้จักของประชาชนมากขึ้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 6

การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน

การวิจัยเรื่อง การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หลังการควบรวมกิจการ ผู้วิจัยได้ใช้ประชากรที่ศึกษาคือ พนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ 2 อาคาร คือ อาคารสาทรและอาคารถนนหลังสวน โดยมีตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายลงมา โดยวิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างธรรมดา สัดส่วนกลุ่มตัวอย่างของพนักงานที่ได้มาจากการควบรวมกิจการที่มาจากสถาบันการเงินเดิม คือ ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) ประมาณร้อยละ 50 และบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) กับบริษัทเงินทุนอีก 12 แห่ง ประมาณร้อยละ 50 โดยผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด และได้รับแบบสอบถามคืน เป็นจำนวน 355 ราย อีกทั้งได้มีการสัมภาษณ์พนักงานที่มาจากการควบรวมกิจการของธนาคาร ทั้งนี้ได้ทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องด้วยการทดสอบก่อน (Pre-test) กับกลุ่มที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวน 30 คน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลปาของครอนบัค มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.937 แสดงว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานที่มาจากการควบรวมกิจการ ผลการวิจัยนั้นผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมในการรับข่าวสารจากสื่อ และความพึงพอใจ ในการรับจากสื่อในด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร ด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสาร และด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

(1) ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร

(2) ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

6.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมมาจากพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 355 คน จากฝ่ายงานต่างๆ ในอาคารถนนสาทรและอาคารถนนหลังสวน พบรายละเอียดดังนี้

<u>เพศ</u>

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 355)	ร้อยละ
ชาย	138	38.9
หญิง	217	61.1

กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเพศหญิงมีจำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 61.1 และเพศชายมีจำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9

<u>ตำแหน่งหน้าที่การงาน</u>

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 355)	ร้อยละ
พนักงานปฏิบัติการ คือ		
พนักงานบริการ	12	3.4
พนักงานชั้นต้น	3	0.8
พนักงานชั้นกลาง	11	3.1
พนักงานชั้นอาวุโส	160	45.1
รวม	186	52.4
พนักงานบังคับบัญชา คือ		
ผู้ช่วยผู้จัดการ หรือหัวหน้าแผนก	117	33.0
ผู้จัดการส่วน หรือหัวหน้าส่วน	38	10.7
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/สำนักขึ้นไป	14	3.9
รวม	169	47.6

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 52.4 แบ่งออกเป็นดังนี้ พนักงานชั้นอาวุโส จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 พนักงานบริการ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.4 พนักงานชั้นกลาง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 และพนักงานชั้นต้น จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 รองลงมาเป็นพนักงานบังคับบัญชา จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 แบ่งออกเป็นผู้ช่วยผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนก จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 ผู้จัดการส่วนหรือหัวหน้าส่วน จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 และผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/สำนักขึ้น จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9

อายุ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 355)	ร้อยละ
อายุของพนักงานแต่ละระดับ		
พนักงานปฏิบัติการ		
อายุ 21 – 25 ปี	6	1.7
อายุ 26 – 30 ปี	56	15.8
อายุ 31 – 35 ปี	73	20.6
อายุ 36 – 40 ปี	33	9.3
อายุ 41 – 45 ปี	14	3.9
อายุ 46 ปีขึ้นไป	4	1.1
พนักงานบังคับบัญชา		
อายุ 21 – 25 ปี	0	0
อายุ 26 – 30 ปี	19	5.4
อายุ 31 – 35 ปี	49	13.8
อายุ 36 – 40 ปี	37	10.4
อายุ 41 – 45 ปี	37	10.4
อายุ 46 ปีขึ้นไป	27	7.6
อายุของพนักงานทั้งหมด		
อายุ 21-25 ปี	6	1.7
อายุ 26-30 ปี	75	21.1
อายุ 31-35 ปี	112	34.4
อายุ 36-40 ปี	70	19.7
อายุ 41-45 ปี	51	14.4
อายุ 46 ปีขึ้นไป	31	8.7

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.4 รองลงมากลุ่มอายุ 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.1 กลุ่มอายุ 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.7 กลุ่มอายุ 41-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.4 กลุ่มอายุ 46 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 8.7 และกลุ่มอายุน้อยที่สุด คือ กลุ่มอายุ 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.7 ทั้งนี้พนักงานปฏิบัติการและพนักงานบังคับบัญชาส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 31-35 ปีเช่นกัน

อายุการทำงาน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 355)	ร้อยละ
อายุการทำงานของพนักงานแต่ละระดับ		
พนักงานปฏิบัติการ	.	
อายุงาน 1 – 5 ปี	34	9.6
อายุงาน 6 – 10 ปี	110	31.0
อายุงาน 11 – 15 ปี	29	8.2
อายุงาน 16 – 20 ปี	9	2.5
อายุงาน 21 – 25 ปี	4	1.1
พนักงานบังคับบัญชา		
อายุงาน 1 – 5 ปี	21	5.9
อายุงาน 6 – 10 ปี	59	16.6
อายุงาน 11 – 15 ปี	34	9.6
อายุงาน 16 – 20 ปี	17	4.8
อายุงาน 21 – 25 ปี	26	7.3
อายุงาน 26 – 30 ปี	10	2.8
อายุงาน 31 ปีขึ้นไป	2	0.6
อายุการทำงานธนาคารของพนักงานทั้งหมด		
อายุงาน 1 – 5 ปี	55	15.5
อายุงาน 6 – 10 ปี	169	47.6
อายุงาน 11 – 15 ปี	63	17.7
อายุงาน 16 – 20 ปี	26	7.3
อายุงาน 21 – 25 ปี	30	8.5
อายุงาน 26 – 30 ปี	10	2.8
อายุงาน 31 ปีขึ้นไป	2	0.6

เมื่อพิจารณาระยะเวลาทำงานธนาคาร โดยรวมอายุการทำงานสถาบันการเงินเดิม พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 รองลงมาอายุการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 อายุการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 อายุการทำงาน 21-25 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 อายุการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 อายุงาน 26-30 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 และอายุงาน 31 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 ถ้าหากพิจารณา

พนักงานปฏิบัติการและพนักงานบังคับบัญชาส่วนใหญ่มีอายุการทำงานอยู่ในช่วง 6-10 ปี โดยพนักงานปฏิบัติการมีจำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 และพนักงานบังคับบัญชามีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6

สถานภาพสมรส

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 355)	ร้อยละ
โสด	166	46.8
สมรส	185	52.1
หม้าย	3	0.8
หย่าร้าง	1	0.3

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 รองลงมามีสถานภาพโสด จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 มีเพียงส่วนน้อยมากที่มีสถานภาพเป็นหม้าย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 และหย่าร้าง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 355)	ร้อยละ
มัธยมศึกษา	13	3.7
ปวช./ปวส./อนุปริญญา	54	15.2
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	265	74.6
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	23	6.5

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาชั้นปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 74.6 รองลงมามีระดับการศึกษาชั้น ปวช. ปวส. หรืออนุปริญญา จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 ระดับปริญญาโท จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 และระดับมัธยมศึกษา จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์กรเดิมก่อนควบรวมกิจการ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 355)	ร้อยละ
• ธนาคาร คือ ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)	194	54.6
• กลุ่มบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ 13 แห่ง คือ		
บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน)	58	16.3
บริษัทเงินทุน ธนสยาม จำกัด (มหาชน)	41	11.5
บริษัทเงินทุน นวธนกิจ จำกัด (มหาชน)	12	3.4
บริษัทเงินทุน บางกอกเอเชียน จำกัด	1	0.3
บริษัทเงินทุน เฟิสท์ ซิตี้ อินเวสเม้นท์ จำกัด (มหาชน)	9	2.5
บริษัทเงินทุน มหาทุน จำกัด	3	0.8
บริษัทเงินทุน วชิระธนทุน จำกัด	10	2.8
บริษัทเงินทุน เศรษฐการ จำกัด	3	0.8
บริษัทเงินทุน เอราวัณทรัสต์ จำกัด	2	0.6
บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไทยซัมมิท จำกัด	3	0.8
บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เคสิท จำกัด (มหาชน)	3	0.8
บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ร่วมเสริมกิจ จำกัด (มหาชน)	10	2.8
บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไอเอฟซีที ไฟแนนซ์ จำกัด (มหาชน)	6	1.7

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในองค์กรเดิม คือ ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 54.6 ส่วนที่เหลือเป็นพนักงานมาจากบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ จำนวน 13 แห่ง โดยมีบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รองลงมามาจากบริษัทเงินทุน ธนสยาม จำกัด (มหาชน) จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 บริษัทเงินทุน นวธนกิจ จำกัด (มหาชน) จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.4 บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ร่วมเสริมกิจ จำกัด (มหาชน) จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 บริษัทเงินทุน วชิระธนทุน จำกัด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 บริษัทเงินทุน เฟิสท์ ซิตี้ อินเวสเม้นท์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไอเอฟซีที ไฟแนนซ์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เคสิท จำกัด (มหาชน) จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไทยซัมมิท จำกัด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 บริษัทเงินทุน เศรษฐการ จำกัด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 บริษัทเงินทุน มหาทุน จำกัด (มหาชน) จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 บริษัทเงินทุน เอราวัณทรัสต์ จำกัด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 และบริษัทเงินทุน บางกอกเอเชียน จำกัด (มหาชน) จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

6.2 <u>การวิเคราะห์พฤติกรรมในการรับข่าวสารจากสื่อและความพึงพอใจในการรับสื่อ</u>

การวิเคราะห์พฤติกรรมในการรับข่าวสารจากสื่อและความพึงพอใจในการรับสื่อภายในและสื่อมวลชน สื่อภายในของธนาคารและสื่อมวลชนมีรายละเอียด ดังนี้

<u>โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์</u> คือ สื่อประชาสัมพันธ์ชนิดหนึ่งที่ให้พนักงานหรือบุคคลทั่วไปที่โดยสารลิฟต์ในอาคารสำนักงานใหญ่ที่แจ้งข่าวสารในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของข่าวสารภายในธนาคาร ข่าวสารภายนอก หรือการให้ความรู้เรื่องทั่วไป เป็นต้น เป็นสื่อที่จัดทำโดยสำนักประชาสัมพันธ์ ความถี่ในการติดโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์เฉลี่ยเดือนละ 8 ครั้ง

<u>ข่าวไทยธนาคาร</u> คือ สื่อที่ให้ข่าวสารความรู้เกี่ยวกับภายในธนาคารในเรื่องต่างๆ มีจำนวน 4 หน้า ซึ่งจะออกและแจกให้พนักงานอ่านทุกเดือนๆ ละ 2 ฉบับ ลักษณะเป็นแบบรายปักษ์ จัดทำโดยสำนักประชาสัมพันธ์

<u>Newsletter</u> คือ สื่อที่ให้แจ้งข่าวสารประเด็นสำคัญหรือเฉพาะเรื่องใดๆ เรื่องหนึ่ง เช่น เรื่องแจ้งผลการประกวดการตั้งชื่อธนาคาร แจ้งผลการประกวดชื่อ Website เป็นต้น จัดทำโดยสำนักประชาสัมพันธ์

<u>หนังสือเวียน</u> คือ หนังสือภายในธนาคารที่มีลักษณะการแจ้งข่าวสารและให้พนักงานรับทราบในเรื่องต่างๆ และจัดทำโดยฝ่ายงานต่างๆ ที่ต้องการให้พนักงานฝ่ายอื่นรับทราบ เช่น ฝ่ายสำนักงานได้ออกหนังสือเวียนเรื่องการฉีดยาฆ่าแมลงในวันหยุด ฝ่ายบุคคลได้ออกหนังสือเวียนเรื่องการรับโอนย้ายงาน เป็นต้น โดยหนังสือเวียนนั้นบางฝ่ายจะมีการให้พนักงานเซ็นรับทราบหรือบางฝ่ายอาจติดประกาศตามบอร์ดของฝ่ายนั้นๆ

<u>ประกาศและระเบียบคำสั่ง</u> คือ หนังสือที่มีลักษณะแจ้งให้พนักงานรับทราบและถือปฏิบัติงานตามระเบียบคำสั่งของธนาคาร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง จัดทำและเผยแพร่โดยสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ ก็มีลักษณะเช่นเดียวกับหนังสือเวียนในการให้พนักงานรับทราบด้วยการเซ็นรับทราบ หลังจากนั้นได้เข้าเก็บแฟ้มเอกสารของระเบียบงาน

<u>การแจ้งข่าวในที่ประชุม</u> คือ ผู้บังคับบัญชาได้มีการแจ้งข่าวสารหรือเรื่องต่างๆ ในที่ประชุมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบข่าวสารได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับฝ่ายงานที่มีเรื่องชี้แจงมากน้อยเพียงใด บางฝ่ายนานๆ ครั้งจะมีการประชุม หรือบางฝ่ายจะมีการประชุมทุกเดือน เป็นต้น

<u>ผู้บังคับบัญชา</u> คือ ผู้บังคับบัญชาตั้งแต่หัวหน้างานขึ้นไป มีลักษณะการให้ข่าวสารที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสอนงาน การพูดคุยเรื่องต่างๆ ในเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงาน เป็นต้น

<u>คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน</u> คือ เป็นลักษณะการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ในเรื่องต่างๆ รวมทั้งในเรื่องของข่าวลือ

<u>สื่อมวลชน</u> ประกอบด้วย วิทยุ โทรทัศน์ และหนังสือพิมพ์ ที่ได้ออกเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับธนาคารและภาพลักษณ์ธนาคาร

ตารางที่ 6.1 **พฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารธนาคารจากสื่อต่าง ๆ**

สื่อ	ความถี่ในการรับสื่อ					$\bar{X}$
	บ่อยที่สุด	บ่อยมาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่ได้รับเลย	
<u>สื่อภายใน</u>						
โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์	22%	47.3%	23.4%	6.8%	0.6%	3.83
	(78)	(168)	(83)	(24)	(2)	
หนังสือเวียน	16.3%	32.7%	39.7%	11%	0.3%	3.54
	(58)	(116)	(141)	(39)	(1)	
ข่าวไทยธนาคาร	17.7%	31.3%	35.2%	13.2%	2.5%	3.48
	(63)	(111)	(125)	(47)	(9)	
ประกาศและระเบียบคำสั่ง	12.4%	31%	40%	15.5%	1.1%	3.38
	(44)	(110)	(142)	(55)	(4)	
คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน	7.3%	25.6%	46.2%	19.4%	1.4%	3.18
	(44)	(91)	(164)	(69)	(5)	
ผู้บังคับบัญชา	5.1%	21.7%	44.2%	27.3%	1.7%	3.01
	(18)	(77)	(157)	(97)	(6)	
Newsletter	4.2%	9%	34.9%	32.1%	19.7%	2.46
	(15)	(32)	(124)	(114)	(70)	
การแจ้งข่าวในที่ประชุม	1.4%	7.6%	32.7%	44.5%	13.8%	2.38
	(5)	(27)	(116)	(158)	(49)	
<u>สื่อมวลชน</u>						
โทรทัศน์	4.2%	9.9%	39.2%	39.7%	7%	2.65
	(15)	(35)	(139)	(141)	(25)	
หนังสือพิมพ์	2%	10.1%	37.7%	40.8%	9.3%	2.55
	(7)	(36)	(134)	(145)	(33)	
วิทยุ	1.4%	5.6%	20.6%	43.1%	29.3%	2.07
	(5)	(20)	(73)	(153)	(104)	

จากตารางที่ 6.1 พบว่าพฤติกรรมในการรับข่าวสารของพนักงาน ส่วนใหญ่ได้รับข้อมูลข่าวสารจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟท์อยู่ในระดับบ่อยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.83 เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่สามารถเห็นและรับข้อมูลข่าวสารจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ขณะโดยสารในลิฟต์ในเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับธนาคารและข่าวสารจากภายนอก ส่วนหนังสือเวียนนั้นซึ่งพอๆ กับโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ซึ่งอยู่เกณฑ์ระดับบ่อยมาก (ค่าเฉลี่ย 3.54) ส่วนมากจะเป็นข้อมูลภายในธนาคารซึ่งเกี่ยวข้องกับพนักงานโดยตรง เช่น เรื่องการโอนย้ายตำแหน่งงาน เรื่องการฉีดยาฆ่าแมลงในวันหยุด เป็นต้น ส่วนข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์) อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.48 ซึ่งเป็นเรื่องเหตุการณ์สำคัญและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในธนาคาร รวมทั้งยังมีเกร็ดความรู้เชิงวิชาการให้พนักงานรับข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงาน เช่น การสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานในด้านต่างๆ เหตุการณ์จากคอนเสิร์ตการกุศลโดยไทยธนาคาร เกร็ดความรู้ในการประหยัดพลังงาน เป็นต้น สำหรับ Newsletter เป็นสื่อภายในที่มีการออกเผยแพร่น้อยมาก ส่งผลให้พนักงานรับสื่อประเภทนี้น้อยลงหรือพนักงานบางคนอาจจะไม่ได้รับหรือไม่รู้จักว่ามีสื่อประเภทนี้อยู่ (ค่าเฉลี่ย 2.46) เพราะเป็นสื่อที่ออกเหตุการณ์สำคัญหรือเฉพาะกรณีนั้น เช่น การประกาศการเปลี่ยนชื่อธนาคาร การประกาศชื่อ Website ของธนาคาร เรื่องการปฏิรูปสาขา เป็นต้น ส่วนการแจ้งข่าวที่ประชุมที่มีหัวหน้างานได้นัดประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการแจ้งเหตุการณ์หรือปัญหาการปฏิบัติงานโดยมีความถี่การนัดประชุมที่น้อย ทำให้ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.38 พอๆ กับค่าเฉลี่ยของ Newsletter ในขณะเดียวกันสื่อมวลชน คือ วิทยุนั้นพนักงานได้รับข้อมูลข่าวสารในระดับน้อยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 2.07 เนื่องจากสื่อวิทยุไม่ได้ให้ข่าวสารเกี่ยวกับธนาคารผ่านสื่อนี้ ส่วนใหญ่จะเน้นไปเรื่องของสปอตโฆษณาภาพลักษณ์ของธนาคารในช่วงที่มีการเผยแพร่สปอตใหม่ๆ เท่านั้นเพียงไม่กี่เดือน หรือเป็นช่วงสั้นๆ

โดยสรุปจากพฤติกรรมในการรับข่าวสารของพนักงานส่วนใหญ่ได้รับสื่อจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ (ค่าเฉลี่ย 3.83) รองลงมา คือ หนังสือเวียน (ค่าเฉลี่ย 3.54) ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์) (ค่าเฉลี่ย 3.48) และประกาศและระเบียบคำสั่ง (ค่าเฉลี่ย 3.38) ส่วนพฤติกรรมที่พนักงานได้รับจากสื่อน้อยที่สุด คือ วิทยุ (ค่าเฉลี่ย 2.07)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.2 ความพึงพอใจในการรับสื่อด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร

สื่อ	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่พอใจ	
<u>สื่อภายใน</u>						
โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์	11.8%	37.2%	42.8%	7.6%	0.6%	3.52
	(42)	(132)	(152)	(27)	(2)	
ข่าวไทยธนาคาร	8.2%	27.3%	53%	9%	2.5%	3.30
	(29)	(97)	(188)	(32)	(9)	
หนังสือเวียน	5.4%	29.9%	52.7%	11%	1.1%	3.27
	(19)	(106)	(187)	(39)	(4)	
ประกาศและระเบียบคำสั่ง	4.2%	31.3%	50.7%	13%	0.8%	3.25
	(15)	(111)	(180)	(46)	(3)	
ผู้บังคับบัญชา	4.8%	23.9%	46.8%	21.4%	3.1%	3.06
	(17)	(85)	(166)	(76)	(11)	
คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน	3.1%	19.2%	53.8%	21.7%	2.3%	2.99
	(11)	(68)	(191)	(77)	(8)	
การแจ้งข่าวในที่ประชุม	2.3%	14.6%	43.9%	31.3%	7.9%	2.72
	(8)	(52)	(156)	(111)	(28)	
Newsletter	0.8%	13%	45.4%	25.9%	14.9%	2.59
	(3)	(46)	(161)	(92)	(53)	
<u>สื่อมวลชน</u>						
โทรทัศน์	5.4%	14.9%	48.5%	25.1%	6.2%	2.88
	(19)	(53)	(172)	(89)	(22)	
หนังสือพิมพ์	3.4%	11.8%	47.6%	29.9%	7.3%	2.74
	(12)	(42)	(169)	(106)	(26)	
วิทยุ	2.8%	6.5%	38.6%	36.9%	15.2%	2.45
	(10)	(23)	(137)	(131)	(54)	

จากตารางที่ 6.2 พบว่าความพึงพอใจในการรับสื่อด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจด้านประโยชน์จากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.52 ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมในการรับข่าวสารของพนักงานที่ได้รับจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ เนื่องจากข่าวสารที่ได้รับนั้นให้แง่คิดค่างๆ ที่มีประโยชน์ไม่ว่าชีวิตการทำงานและชีวิตประจำวัน เช่น วิธีการทำให้คลายเครียด การให้เกร็ดความรู้ด้านสารอาหาร เป็นต้น รองลงมา คือ ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์) โดยมีค่าเฉลี่ย 3.30 เนื่องจากเป็นสื่อที่ให้รายละเอียดของข้อมูลข่าวสารได้มากที่สุด สร้างเกิดความเข้าใจได้ดี ขณะเดียวกันผู้วิจัยได้สังเกตเห็นว่าข่าวไทยธนาคาร หนังสือเวียน และประกาศและระเบียบคำสั่ง พบว่ามีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสารมีความใกล้เคียงกันอย่างมาก (ค่าเฉลี่ย 3.30, 3.27 และ 3.27 ตามลำดับ) เพราะเป็นสื่อที่ให้รายละเอียดด้านต่างๆ ไม่ว่าวิธีการปฏิบัติงาน แง่คิด และเกร็ดความรู้ด้านต่างๆ ส่วนสื่อภายในที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุดของกลุ่มสื่อภายใน คือ Newsletter มีค่าเฉลี่ย 2.59 เพราะเป็นสื่อที่นานๆ ออกมาสักครั้ง อีกทั้งไม่ค่อยเป็นที่รู้จักของกลุ่มตัวอย่างมากนัก สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่พึงพอใจน้อยด้านประโยชน์จากแหล่งข้อมูล คือ วิทยุ มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมในการรับข่าวสารของพนักงาน กล่าวคือ อยู่ในระดับพอใจน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย 2.45 เพราะข่าวสารที่ให้ประโยชน์กับพนักงานแทบจะไม่มีเลย มีแต่สปอตโฆษณาของธนาคารทางวิทยุ ทำให้กลุ่มตัวอย่างไม่ได้รับความพึงพอใจด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.3 ความพึงพอใจในการรับสื่อด้านความรวดเร็วของข่าวสาร

สื่อ	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่พอใจ	
<u>สื่อภายใน</u>						
โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์	13.8%	36.9%	38.9%	9%	1.4%	3.53
	(49)	(131)	(138)	(32)	(25)	
ข่าวไทยธนาคาร	6.5%	25.9%	48.7%	15.2%	3.7%	3.16
	(23)	(92)	(173)	(54)	(13)	
ประกาศและระเบียบคำสั่ง	3.9%	21.4%	57.2%	15.2%	2.3%	3.10
	(14)	(76)	(203)	(54)	(8)	
หนังสือเวียน	4.8%	19.7%	55.8%	18%	1.7%	3.08
	(17)	(70)	(198)	(64)	(6)	
คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน	3.1%	20.3%	54.6%	18.9%	3.1%	3.01
	(11)	(72)	(194)	(67)	(11)	
ผู้บังคับบัญชา	4.2%	18.3%	51.3%	23.1%	3.1%	2.97
	(15)	(65)	(182)	(82)	(11)	
การแจ้งข่าวในที่ประชุม	3.1%	6.8%	48.2%	34.6%	7.3%	2.64
	(11)	(24)	(171)	(123)	(26)	
Newsletter	1.7%	12.7%	45.6%	25.6%	14.4%	2.62
	(6)	(45)	(162)	(91)	(51)	
<u>สื่อมวลชน</u>						
โทรทัศน์	5.4%	15.2%	45.4%	28.2%	5.9%	2.86
	(19)	(54)	(161)	(100)	(21)	
หนังสือพิมพ์	3.1%	12.7%	44.2%	33%	7%	2.72
	(11)	(45)	(157)	(117)	(25)	
วิทยุ	3.1%	8.2%	36.3%	38.3%	14.1%	2.48
	(11)	(29)	(129)	(136)	(50)	

จากตารางที่ 6.3 พบว่าความพึงพอใจในการรับสื่อด้านความรวดเร็วของข่าวสาร มีความสอดคล้องกับความพึงพอใจในการับสื่อด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจด้านความรวดเร็วจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.53 ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมในการรับข่าวสารของพนักงานที่ได้รับจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ รองลงมาเป็นข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์) อยู่ในระดับพอใจปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.16 ผู้วิจัยได้สังเกตเห็นว่าข่าวไทยธนาคาร ประกาศและระเบียบคำสั่ง และหนังสือเวียน พบว่ามีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านความรวดเร็วของข่าวสารที่ใกล้เคียงกัน คือ ค่าเฉลี่ย 3.16, 3.10 และ 3.08 ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นการสอดคล้องกับความพึงพอใจด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร สำหรับ Newsletter นั้น มีค่าเฉลี่ย 2.62 เป็นสื่อภายในที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้วยเหตุผลเช่นเดียวกับความพึงพอใจด้านประโยชน์ (ตารางที่ 3) และกลุ่มตัวอย่างที่มีความพึงพอใจน้อยในด้านความรวดเร็วของข่าวสาร คือ วิทยุ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.48 มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมในการรับข่าวสารของพนักงาน เนื่องจากข่าวสารที่ออกมานั้นไม่ได้เผยแพร่ทางวิทยุทำให้ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.4 ความพึงพอใจในการรับสื่อด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร

สื่อ	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่พอใจ	
<u>สื่อภายใน</u>						
ประกาศและระเบียบคำสั่ง	17.2%	43.7%	30.4%	7.9%	0.8%	3.68
	(61)	(155)	(108)	(28)	(3)	
โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์	15.2%	43.1%	33.2%	7.6%	0.8%	3.64
	(54)	(153)	(118)	(27)	(3)	
หนังสือเวียน	16.6%	38.3%	34.6%	9.3%	1.1%	3.60
	(59)	(136)	(123)	(33)	(4)	
ข่าวไทยธนาคาร	15.5%	34.6%	39.7%	9%	1.1%	3.54
	(55)	(123)	(141)	(32)	(4)	
ผู้บังคับบัญชา	10.4%	37.5%	38%	11.5%	2.5%	3.42
	(37)	(133)	(135)	(41)	(9)	
การแจ้งข่าวในที่ประชุม	5.4%	24.2%	44.8%	19.2%	6.5%	3.03
	(19)	(86)	(159)	(68)	(23)	
คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน	2%	16.3%	56.9%	21.4%	3.4%	2.92
	(7)	(58)	(202)	(76)	(12)	
Newsletter	6.5%	21.1%	42.8%	17.2%	12.4%	2.92
	(23)	(75)	(152)	(61)	(44)	
<u>สื่อมวลชน</u>						
โทรทัศน์	3.9%	19.2%	48.5%	22.3%	6.2%	2.92
	(14)	(68)	(172)	(79)	(22)	
หนังสือพิมพ์	2.5%	14.6%	52.1%	24.2%	6.5%	2.83
	(9)	(52)	(185)	(86)	(23)	
วิทยุ	2.3%	10.7%	43.9%	30.1%	13%	2.59
	(8)	(38)	(156)	(107)	(46)	

จากตารางที่ 6.4 พบว่าความพึงพอใจในการรับสื่อด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเชื่อถือและความถูกต้องจากแหล่งข้อมูล คือ ประกาศและระเบียบคำสั่ง ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 เนื่องจากเป็นเรื่องของวิธีและขั้นตอนการปฏิบัติงานของธุรกรรมธนาคาร

ต่างๆ และเป็นการประกาศให้พนักงานรับทราบสิ่งที่เกิดขึ้นในธนาคารโดยมีข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง อีกทั้งเป็นสื่อที่เป็นทางการของธนาคารที่ให้ความถูกต้องและความเชื่อถือมากที่สุด รองลงมาคือ โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.64 ซึ่งมีความใกล้เคียงมากกับประกาศและระเบียบคำสั่ง ส่วนหนังสือเวียน ข่าวไทยธนาคาร และผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยพบว่าเป็นสื่อที่ให้ความเชื่อถือและความถูกต้องเช่นเดียวกันแต่มีลักษณะข่าวสารที่เป็นกึ่งทางการและไม่เป็นทางการ คือ มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสารที่ใกล้เคียงกัน (ค่าเฉลี่ย 3.60, 3.54 และ 3.42 ตามลำดับ) และเป็นที่สังเกตเห็นว่า Newsletter นั้น มีค่าเฉลี่ย 2.62 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุดของกลุ่มสื่อภายใน และสำหรับแหล่งข้อมูลที่กลุ่มตัวอย่างส่วนน้อยมีความพอใจในระดับปานกลาง คือ วิทยุ โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.59 ด้วยเหตุผลเช่นเดียวกับความพึงพอใจด้านประโยชน์และความรวดเร็วของข่าวสาร

โดยสรุปจากตารางที่ 6.2 – 6.4 เรื่องความพึงพอใจในการรับสื่อด้านประโยชน์ที่ได้รับข่าวสารด้านความรวดเร็วของข่าวสาร และด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจอย่างมากในการรับสื่อจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์) หนังสือเวียน และประกาศและระเบียบคำสั่ง เนื่องจากสื่อทั้งสี่ประเภทนี้เป็นสื่อที่ธนาคารได้ให้ข่าวสารข้อมูลในเรื่องต่างๆ แก่พนักงานให้รับทราบทุกคน เช่น การเปลี่ยนแปลงองค์กร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การโยกย้ายตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมในการรับสื่อของพนักงานพบว่าพนักงานส่วนมากได้รับสื่อทั้งสี่ประเภทในระดับบ่อยมากถึงบ่อยที่สุด คือ โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์บ่อยถึงร้อยละ 69.3 (246 คน) ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์) ร้อยละ 49 (174 คน) หนังสือเวียน ร้อยละ 49 (174 คน) และประกาศและระเบียบคำสั่ง ร้อยละ 43.4 (154 คน) เนื่องจากสื่อทั้งสี่ประเภทเป็นสื่อที่ธนาคารได้จัดทำขึ้น คือ โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์และข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์) จัดทำโดยสำนักประชาสัมพันธ์โดยการนำเรื่องราวและเหตุการณ์จากแหล่งข้อมูลจากสื่ออื่นๆ เช่น หนังสือเวียน ประกาศและระเบียบคำสั่ง เป็นต้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีโอกาสได้รับข้อมูลอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น ส่วนหนังสือเวียน เป็นสื่อที่จัดทำโดยฝ่ายงานต่างๆ ที่ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้รับทราบ เช่น ฝ่ายบุคคลออกหนังสือเวียนไปยังพนักงานฝ่ายอื่นๆ ได้รับข่าวสารเกี่ยวกับการรับสมัครโอนย้ายตำแหน่งงาน หรือการรับสมัครพนักงานที่มีความประสงค์ร่วมโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ฝ่ายสำนักงานแจ้งให้พนักงานในฝ่ายอื่นๆ ได้รับทราบว่าธนาคารจะมีการฉีดยาฆ่าแมลงในวันหยุด เพื่อให้พนักงานไม่มีการทำงานในวันหยุดดังกล่าว ฝ่ายพนักงานสัมพันธ์แจ้งให้พนักงานในฝ่ายอื่นๆ ได้รับทราบเกี่ยวกับพนักงานในเรื่องการสวดพระอภิธรรมศพบิดาหรือมารดาของพนักงาน เป็นต้น ส่วนประกาศและระเบียบคำสั่งนั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบในการเสนอข้อมูลคือ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นผู้แจกจ่ายให้ฝ่ายงานต่างๆ ให้รับทราบ ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานธุรกรรมธนาคาร เพื่อให้ฝ่ายงานอื่นๆ จัดเก็บในการอ้างอิง เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ถ้าหากพิจารณาจากตารางที่ 6.2 – 6.4 ผู้วิจัยได้สังเกตว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการรับสื่อต่างๆ ทั้งสามด้าน ในระดับปานกลางขึ้นไป (โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 ขึ้นไป) เว้นแต่สื่อวิทยุที่มีความพึงพอใจในการรับสื่อทั้งสามด้านในระดับน้อยที่สุด (มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 2.51) คือ สื่อวิทยุ เนื่องจากเป็นสื่อที่ไม่มีข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร เพียงแต่ช่วงที่ธนาคารมีสปอตโฆษณาภาพลักษณ์ธนาคารใหม่ๆ ออกมา อยู่ในช่วงระยะเวลาที่สั้น และไม่เป็นที่น่าสนใจของพนักงาน จากแบบสอบถามพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ไม่ได้รับสื่อวิทยุเลย ร้อยละ 29.3 (104 คน) และได้รับน้อยมากร้อยละ 43.1 (153 คน) ด้วยสาเหตุนี้ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจน้อยในการรับสื่อวิทยุ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.5 พฤติกรรมในการรับข่าวสารด้านการสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคาร

เรื่อง	ระดับความสนใจ					$\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่	**33.5%** **(119)**	**48.2%** **(171)**	**16.1%** **(57)**	**1.7%** **(6)**	**0.6%** **(2)**	**4.12**
พนักงานสหธนาคาร	18.3% (65)	28.2% (100)	7.3% (26)	0.85% (3)	- -	(2.27)
พนักงานบริษัทเงินทุน	15.2% (54)	20% (71)	8.7% (31)	0.85% (3)	0.6% (2)	(1.85)
2. การปรับลดพนักงานในโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด	**38.6%** **(137)**	**38.9%** **(138)**	**17.5%** **(62)**	**3.7%** **(13)**	**0.6%** **(2)**	**4.10**
พนักงานสหธนาคาร	21.7% (77)	21.7% (77)	9% (32)	2% (7)	0.3% (1)	(2.27)
พนักงานบริษัทเงินทุน	16.9% (60)	17.2% (61)	8.5% (30)	1.7% (6)	1.1% (4)	(1.83)
3. การรวมพนักงาน คือ การรวมพนักงานจากสถาบันการเงินเดิมมา อยู่ไทยธนาคาร	**31.8%** **(113)**	**43.9%** **(156)**	**20.8%** **(74)**	**2.3%** **(8)**	**1.1%** **(4)**	**4.03**
พนักงานสหธนาคาร	13.8% (49)	27.3% (97)	11.8% (42)	0.8% (3)	0.8% (3)	(2.16)
พนักงานบริษัทเงินทุน	18% (64)	16.6% (59)	9% (32)	1.4% (5)	0.3% (1)	(1.87)
4. การแปรรูปรัฐวิสาหกิจของธนาคารในอนาคต	**30.1%** **(107)**	**44.8%** **(159)**	**21.7%** **(77)**	**2.5%** **(9)**	**0.8%** **(3)**	**4.01**
พนักงานสหธนาคาร	15.5% (55)	25.4% (90)	12.1% (43)	1.4% (5)	0.3% (1)	(2.18)
พนักงานบริษัทเงินทุน	14.6% (52)	19.4% (69)	9.6% (34)	1.1% (4)	0.6% (2)	(1.83)
5. การควบรวมกิจการของธนาคาร เช่น วิธีการควบรวม, สหธนาคารหรือกรุงไทยธนกิจเป็นแกนนำการควบรวม	**31%** **(110)**	**43.4%** **(154)**	**21.4%** **(76)**	**3.7%** **(13)**	**0.6%** **(2)**	**4.00**
พนักงานสหธนาคาร	15.5% (55)	25.9% (92)	11.5% (41)	1.7% (6)	- -	(2.19)
พนักงานบริษัทเงินทุน	15.5% (55)	17.5% (62)	9.9% (35)	2% (7)	0.6% (2)	(1.81)

ตารางที่ 6.5 (ต่อ)

เรื่อง	ระดับความสนใจ					$\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
6. การแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ	**15.2%** **(54)**	**36.9%** **(131)**	**39.4%** **(140)**	**5.9%** **(21)**	**2.5%** **(9)**	**3.56**
พนักงานสหธนาคาร	9.6% (34)	19.2% (68)	22.3% (79)	2.8% (10)	0.8% (3)	(1.98)
พนักงานบริษัทเงินทุน	5.6% (20)	17.7% (63)	17.2% (61)	3.1% (11)	1.7% (6)	(1.58)
7. การปฏิรูปสาขา	**11.3%** **(40)**	**40.8%** **(145)**	**38.3%** **(136)**	**7.9%** **(28)**	**1.7%** **(6)**	**3.52**
พนักงานสหธนาคาร	7% (25)	26.2% (93)	18.9% (67)	2% (7)	0.6% (2)	(2.01)
พนักงานบริษัทเงินทุน	4.2% (15)	14.6% (52)	19.4% (69)	5.9% (21)	1.1% (4)	(1.51)
8. สปอตประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์ของธนาคาร เช่น โฆษณาเลือดนักสู้	**11%** **(39)**	**30.4%** **(108)**	**45.9%** **(163)**	**10.7%** **(38)**	**2%** **(7)**	**3.38**
พนักงานสหธนาคาร	5.2% (18)	16.1% (57)	26.8% (95)	6.2% (22)	0.6% (2)	(1.83)
พนักงานบริษัทเงินทุน	5.9% (21)	14.4% (51)	19.2% (68)	4.5% (16)	1.4% (5)	(1.55)
9. การเปลี่ยนชื่อเป็นไทยธนาคาร	**8.5%** **(30)**	**36.1%** **(128)**	**42.8%** **(152)**	**9.9%** **(35)**	**2.8%** **(10)**	**3.37**
พนักงานสหธนาคาร	4.25% (15)	19.7% (70)	24.8% (88)	3.9% (14)	2% (7)	(1.84)
พนักงานบริษัทเงินทุน	4.25% (15)	16.3% (58)	18% (64)	5.9% (21)	0.8% (3)	(1.53)
ค่าเฉลี่ยทั้งหมดของความสนใจเรื่องต่างๆ						**3.789**

ตารางที่ 6.5 พบว่าพฤติกรรมในการรับข่าวสารด้านความสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคาร พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสนใจเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ ในระดับความสนใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.12 รองลงมาให้ความสนใจเรื่องการปรับลดพนักงานในโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ในระดับความสนใจมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.10 สำหรับพฤติกรรมในการรับข่าวสารด้านสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคารมีพนักงานส่วนน้อยมีความสนใจระดับปานกลางในเรื่องสปอตประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์ของธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ย 3.38 ใกล้เคียงกับเรื่องการเปลี่ยนชื่อไทยธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ย 3.37 เช่นกัน และผู้วิจัยได้พบว่ากลุ่มพนักงานสหธนาคารมีความสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคารมากกว่ากลุ่มพนักงานบริษัทเงินทุนทุกเรื่อง และถ้าหากมองภาพรวมพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความสนใจในการติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคารอยู่ในเกณฑ์สูง คือ ค่าเฉลี่ย 3.789

โดยสรุปได้ว่าพนักงานมีความสนใจเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคารทั้งเก้าเรื่อง เพราะเป็นเรื่องราวและเหตุการณ์ที่มีความเกี่ยวข้องและความสำคัญโดยตรงต่อพนักงานธนาคารจากการที่ได้สัมภาษณ์ความคิดเห็นของพนักงานซึ่งผู้วิจัยได้ให้รายละเอียดไว้ในบทที่ 5 เนื้อหาผ่านสื่อเกี่ยวกับธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ด้วยเรื่องราวดังกล่าวมีผลกระทบต่อพนักงานในเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอไว้ตารางที่ 6 ต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.6 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
1. ความพึงพอใจกับการมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานต้องการออกจากงาน เพื่อทำธุรกิจส่วนตัวหรืออื่นๆ	**29.6%** **(105)**	**42.5%** **(151)**	**21.7%** **(77)**	**5.4%** **(19)**	**0.8%** **(3)**	**3.95**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	16.1% (57)	24.2% (86)	11.3% (40)	2.3% (8)	0.8% (3)	(1.98)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	13.5% (48)	18.3% (65)	10.4% (37)	3.1% (11)	- -	(1.97)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	16.3% (58)	20.6% (73)	12.1% (43)	3.1% (11)	0.3% (1)	(1.89)
- พนักงานบังคับบัญชา	13.2% (47)	22% (78)	9.6% (34)	2.3% (8)	0.6% (2)	(2.07)
2. ความภาคภูมิใจในชื่อของธนาคาร (ไทยธนาคาร)	**23.9%** **(85)**	**47.6%** **(169)**	**24.8%** **(88)**	**2%** **(7)**	**1.7%** **(6)**	**3.90**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	12.7% (45)	25.9% (92)	13.8% (49)	1.7% (6)	0.6% (2)	(1.94)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	11.3% (40)	21.7% (77)	11% (39)	0.3% (1)	1.1% (4)	(1.96)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	11.3% (40)	27.3% (97)	11.5% (41)	1.1% (4)	1.1% (4)	(1.86)
- พนักงานบังคับบัญชา	12.7% (45)	20.3% (72)	13.2% (47)	0.8% (3)	0.6% (2)	(2.05)

ตารางที่ 6.6 (ต่อ)

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
3. ความมั่นใจว่าธนาคารมีภาพลักษณ์และเป็นที่รู้จักมากขึ้น จากการรณรงค์โฆษณาประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ โปสเตอร์ ฯลฯ	**23.1%** **(82)**	**51.5%** **(183)**	**15.5%** **(55)**	**7%** **(25)**	**2.8%** **(10)**	**3.85**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	9.3% (33)	30.1% (107)	9.6% (34)	4.2% (15)	1.4% (5)	(1.88)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	13.8% (49)	21.4% (76)	5.9% (21)	2.8% (10)	1.4% (5)	(1.97)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	14.1% (50)	26.8% (95)	6.8% (24)	3.1% (11)	1.7% (6)	(1.88)
- พนักงานบังคับบัญชา	9% (32)	24.8% (88)	8.7% (31)	3.9% (14)	1.1% (4)	(1.97)
4. ความพึงพอใจในการเปลี่ยนชื่อใหม่เป็นไทยธนาคาร เพราะทำให้เกิดความกลมกลืนและไม่แตกแยกระหว่างองค์กรที่รวมมาอยู่ด้วยกัน	**20.8%** **(74)**	**45.1%** **(160)**	**27.3%** **(97)**	**5.1%** **(18)**	**1.7%** **(6)**	**3.78**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	10.1% (36)	24.5% (87)	15.2% (54)	3.9% (14)	0.8% (3)	(1.85)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	10.7% (38)	20.6% (73)	12.1% (43)	1.1% (4)	0.8% (3)	(1.93)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	10.7% (38)	23.4% (83)	14.9% (53)	2.3% (8)	1.1% (4)	(1.80)
- พนักงานบังคับบัญชา	10.1% (36)	21.7% (77)	12.4% (44)	2.8% (10)	0.6% (2)	(1.99)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.6 (ต่อ)

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
5. ความพึงพอใจกับผู้บริหารธนาคารที่ดำเนินการควบรวมกิจการให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี	**15.5% (55)**	**51.5% (183)**	**27% (96)**	**5.1% (18)**	**0.8% (3)**	**3.76**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	6.5% (23)	27.9% (99)	15.5% (55)	3.9% (14)	0.8% (3)	(1.82)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	9% (32)	23.7% (84)	11.5% (41)	1.1% (4)	- -	(1.94)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	8.2% (29)	26.8% (95)	14.6% (52)	2.3% (8)	0.6% (2)	(1.80)
- พนักงานบังคับบัญชา	7.3% (26)	24.8% (88)	12.4% (44)	2.8% (10)	0.3% (1)	(1.97)
6. ความมั่นใจว่าการควบรวมกิจการธนาคารจะทำให้ธนาคารมีฐานะมั่นคงยิ่งขึ้น ไม่ถูกปิดกิจการ	**16.6% (59)**	**49.3% (175)**	**26.5% (94)**	**7% (25)**	**0.6% (2)**	**3.74**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	9.9% (35)	27% (96)	14.1% (50)	3.1% (11)	0.6% (2)	(1.89)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	6.8% (24)	22.3% (79)	12.4% (44)	3.9% (14)	- -	(1.85)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	7.3% (26)	26.8% (95)	13.8% (49)	3.9% (14)	0.6% (2)	(1.77)
- พนักงานบังคับบัญชา	9.3% (33)	22.5% (80)	12.7% (45)	3.1% (11)	- -	(1.99)

ตารางที่ 6.6 (ต่อ)

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
7. ความพึงพอใจกับโครงการแปรรูปธนาคารให้เป็นเอกชน เพราะจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น ไม่ต้องปฏิบัติตามข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจ	**18%** **(64)**	**41.7%** **(148)**	**30.4%** **(108)**	**7.9%** **(28)**	**2%** **(7)**	**3.66**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	7.3% (26)	23.4% (83)	17.7% (63)	5.4% (19)	0.8% (3)	(1.78)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	10.7% (38)	18.3% (65)	12.7% (45)	2.5% (9)	1.1% (4)	(1.88)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	9.6% (34)	21.7% (77)	16.1% (57)	3.7% (13)	1.4% (5)	(1.75)
- พนักงานบังคับบัญชา	8.5% (30)	20% (71)	14.4% (51)	4.2% (15)	0.6% (2)	(1.92)
8. ความพึงพอใจกับการรวมพนักงานทำให้มีเพื่อนร่วมงานที่หลากหลาย สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องอื่นๆ	**9.6%** **(34)**	**48.5%** **(172)**	**34.1%** **(121)**	**7%** **(25)**	**0.8%** **(3)**	**3.59**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	4.2% (15)	27.9% (99)	18.6% (66)	3.4% (12)	0.6% (2)	(1.79)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	5.4% (19)	20.6% (73)	15.5% (55)	3.7% (13)	0.3% (1)	(1.80)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	5.9% (21)	24.2% (86)	18% (64)	3.7% (13)	0.6% (2)	(1.72)
- พนักงานบังคับบัญชา	3.7% (13)	24.2% (86)	16.1% (57)	3.4% (12)	0.3% (1)	(1.87)

ตารางที่ 6.6 (ต่อ)

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
9. ความพึงพอใจกับการโฆษณาธนาคารทางสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ Billboard ฯลฯ ในชุดเลือดนักสู้ สิงโตควายป่า หัวใจที่มุ่งมั่น (หุ่นยนต์) ว่าคือภาพลักษณ์ที่เป็นจริงของธนาคาร	**11%** **(39)**	**49%** **(174)**	**24.5%** **(87)**	**11.8%** **(42)**	**3.7%** **(13)**	**3.52**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	5.4% (19)	25.1% (89)	15.2% (54)	7% (25)	2% (7)	(1.73)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	5.6% (20)	23.9% (85)	8.3% (33)	4.8% (17)	1.7% (6)	(1.79)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	7% (25)	25.3% (90)	12.4% (44)	5.4% (19)	2.3% (8)	(1.71)
- พนักงานบังคับบัญชา	3.9% (14)	23.7% (84)	12.1% (43)	6.5% (23)	1.4% (5)	(1.81)
10. ความภาคภูมิใจกับแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการธนาคาร ซึ่งล้วนเป็นผู้มีประสบการณ์ ความสามารถ และความชำนาญเฉพาะด้าน ช่วยเสริมสร้างให้ธนาคารดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและแข็งแกร่งมากขึ้น	**11%** **(39)**	**38.6%** **(123)**	**42.8%** **(152)**	**7.6%** **(27)**	**3.9%** **(14)**	**3.41**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	3.1% (11)	17.7% (63)	25.6% (91)	5.9% (21)	2.3% (8)	(1.62)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	7.9% (28)	16.9% (60)	17.2% (61)	1.7% (6)	1.7% (6)	(1.80)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	6.2% (22)	20% (71)	21.1% (75)	2.5% (9)	2.5% (9)	(1.66)
- พนักงานบังคับบัญชา	4.8% (17)	14.6% (52)	21.7% (77)	5.1% (18)	1.4% (5)	(1.75)

ตารางที่ 6.6 (ต่อ)

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
11. ความพึงพอใจกับการที่ธนาคารปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ พร้อมกับขยายฝ่ายงานใหม่ขึ้น	**7.3% (26)**	**39.7% (141)**	**33.2% (118)**	**13.2% (47)**	**6.5% (23)**	**3.28**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	2.5% (9)	18.3% (65)	18% (64)	10.1% (36)	5.6% (20)	(1.51)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	4.8% (17)	21.4% (76)	15.2% (54)	3.1% (11)	0.8% (3)	(1.78)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	4.5% (16)	23.7% (84)	16.6% (59)	4.8% (17)	2.8% (10)	(1.64)
- พนักงานบังคับบัญชา	2.8% (10)	16.1% (57)	16.6% (59)	8.5% (30)	3.7% (13)	(1.64)
12. โอกาสได้รับความก้าวหน้าการงานมากขึ้นจากการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่และหรือการจัดตั้งฝ่ายงานใหม่	**3.1% (11)**	**27% (96)**	**46.2% (164)**	**18.9% (67)**	**4.8% (17)**	**3.05**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	1.4% (5)	13% (46)	25.6% (91)	11.3% (40)	3.4% (12)	(1.48)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	1.7% (6)	14.1% (50)	20.6% (73)	7.6% (27)	1.4% (5)	(1.57)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	2.3% (8)	14.9% (53)	23.4% (83)	9% (32)	2.8% (10)	(1.48)
- พนักงานบังคับบัญชา	0.8% (3)	12.1% (43)	22.8% (81)	9.9% (35)	2% (7)	(1.57)

ตารางที่ 6.6 (ต่อ)

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
13. ความวิตกกังวล ถ้าธนาคารจะทำการแปรรูปเป็นเอกชน โดยการขายหุ้นให้นักลงทุนต่างชาติ	**6.8% (24)**	**23.1% (82)**	**43.4% (154)**	**22.5% (80)**	**4.2% (15)**	**2.94**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	3.1% (11)	12.7% (45)	23.1% (82)	13.8% (49)	2% (7)	(1.49)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	3.7% (13)	10.4% (37)	20.3% (72)	8.7% (31)	2.3% (8)	(1.45)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	4.8% (17)	13% (46)	21.7% (77)	11.3% (40)	1.7% (6)	(1.36)
- พนักงานบังคับบัญชา	2% (7)	10.1% (36)	21.7% (77)	11.3% (40)	2.5% (9)	(1.59)
14. ความพึงพอใจที่ธนาคารดำเนินธุรกิจแบบ Wholesale (เน้นธุรกิจรายใหญ่)	**4.5% (16)**	**21.4% (76)**	**38.9% (138)**	**28.7% (102)**	**6.5% (23)**	**2.89**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	1.7% (6)	10.1% (36)	20.3% (72)	17.7% (63)	4.8% (17)	(1.37)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	2.8% (10)	11.3% (40)	18.6% (66)	11% (39)	1.7% (6)	(1.59)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	2.3% (8)	10.7% (38)	20.3% (72)	16.1% (57)	3.1% (11)	(1.37)
- พนักงานบังคับบัญชา	2.3% (8)	10.7% (38)	18.6% (66)	12.7% (45)	3.4% (12)	(1.52)

ตารางที่ 6.6 (ต่อ)

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
15. ความวิตกว่าการรวมพนักงานนั้นทำให้เสียโอกาสในหน้าที่การงาน	**7.9%** **(28)**	**24.2%** **(86)**	**47.3%** **(168)**	**16.6%** **(59)**	**3.9%** **(14)**	**2.85**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	5.1% (18)	12.4% (44)	24.8% (88)	10.4% (37)	2% (7)	(1.42)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	2.8% (10)	11.8% (42)	22.5% (80)	6.2% (22)	2% (7)	(1.42)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	5.1% (18)	13.8% (49)	25.1% (89)	6.8% (24)	1.7% (6)	(1.31)
- พนักงานบังคับบัญชา	2.8% (10)	10.4% (37)	22.3% (79)	9.9% (35)	2.3% (8)	(1.55)
16. ความวิตกกังวลถ้าหากธนาคารจะมีการควบรวมกิจการกับสถาบันการเงินอื่นอีกในภายข้างหน้า	**8.5%** **(30)**	**27.6%** **(98)**	**42%** **(149)**	**17.2%** **(61)**	**4.8%** **(17)**	**2.82**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	3.9% (14)	16.9% (60)	21.4% (76)	9.3% (33)	3.1% (11)	(1.41)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	4.5% (16)	10.7% (38)	20.6% (73)	7.9% (28)	1.7% (6)	(1.41)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	5.1% (18)	14.6% (52)	22% (78)	7.9% (28)	2.8% (10)	(1.33)
- พนักงานบังคับบัญชา	3.4% (12)	13% (46)	20% (71)	9.3% (33)	2% (7)	(1.50)

ตารางที่ 6.6 (ต่อ)

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
17. ความวิตกกับการที่ธนาคารมีโครงการปิดสาขาลง	**7.3% (26)**	**34.1% (121)**	**38.9% (138)**	**15.8% (56)**	**3.9% (14)**	**2.75**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	3.7% (13)	20% (71)	18% (64)	11.5% (41)	1.4% (5)	(1.38)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	3.7% (13)	14.1% (50)	20.8% (74)	4.2% (15)	2.5% (9)	(1.37)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	5.4% (19)	18% (64)	19.2% (68)	8.2% (29)	1.7% (6)	(1.28)
- พนักงานบังคับบัญชา	2% (7)	16.1% (57)	19.7% (70)	7.6% (27)	2.3% (8)	(1.48)
18. ความวิตกกังวลว่าจากการที่ธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดนั้นทำให้ท่านอาจถูกเลิกจ้างได้ด้วยวิธีการต่างๆเช่น การประเมินผลงาน	**11.3% (40)**	**33.5% (119)**	**36.9% (131)**	**13.2% (47)**	**5.1% (18)**	**2.67**
<u>พนักงานองค์กรเดิม</u>						
- พนักงานสหธนาคาร	6.8% (24)	17.7% (63)	18.3% (65)	8.7% (31)	3.1% (11)	(1.35)
- พนักงานบริษัทเงินทุน	4.5% (16)	15.8% (56)	18.6% (66)	4.5% (16)	2% (7)	(1.32)
<u>ระดับตำแหน่งงาน</u>						
- พนักงานปฏิบัติการ	7% (25)	19.7% (70)	17.7% (63)	5.1% (18)	2.8% (10)	(1.22)
- พนักงานบังคับบัญชา	4.2% (15)	13.8% (49)	19.2% (68)	8.2% (29)	2.3% (8)	(1.46)
ค่าเฉลี่ยของขวัญและกำลังใจ (18 ข้อ)						**3.36**
ค่าเฉลี่ยของพนักงานองค์กรเดิมด้านขวัญและกำลังใจ	- พนักงานสหธนาคาร					3.30
	- พนักงานบริษัทเงินทุน					3.42
ค่าเฉลี่ยของพนักงานแต่ละตำแหน่งงาน ด้านขวัญและกำลังใจ	- พนักงานปฏิบัติการ					3.35
	- พนักงานบังคับบัญชา					3.37

ตารางที่ 6.6 พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสอดคล้องกับการที่พนักงานมีความสนใจเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคาร คือ

<u>โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด</u> จะพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นด้วยกับการมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานต้องการออกจากงาน เพื่อทำธุรกิจส่วนตัวหรืออื่นๆ ในระดับเห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.95 และพบว่าพนักงานสหธนาคารมีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานบริษัทเงินทุน และพนักงานบังคับบัญชามีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานปฏิบัติการเนื่องจากพนักงานบังคับบัญชามีอายุงานที่มากและฐานเงินเดือนที่สูงย่อมกว่า ในทางตรงกันข้ามถ้าหากธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดด้วยการที่ให้พนักงานต้องเข้าโครงการเนื่องจากผลการประเมินปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกขวัญกำลังใจไม่ดี สังเกตได้จากค่าเฉลี่ยจะอยู่ที่ 2.67 ในระดับต่ำสุด แต่อย่างไรก็ตามพนักงานสหธนาคารย่อมมีขวัญกำลังใจมากกว่าพนักงานบริษัทเงินทุนอยู่ และพนักงานบังคับบัญชามีขวัญกำลังใจมากกว่าพนักงานปฏิบัติการ สังเกตได้จากค่าเฉลี่ยในตารางที่พบว่าพนักงานสหธนาคารและพนักงานบังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยที่สูงกว่าพนักงานบริษัทเงินทุนและพนักงานปฏิบัติการ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานสหธนาคารมีอายุงานที่มากกว่าพนักงานบริษัทเงินทุน ส่วนพนักงานบังคับบัญชาย่อมมีขวัญกำลังใจที่ดีกว่าพนักงานปฏิบัติการเพราะเป็นผู้ประเมินผลงาน

สำหรับเหตุการณ์ที่ธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานบังคับบัญชา สหธนาคาร กล่าวว่า “ทางธนาคารได้เปิดโอกาสให้สำหรับพนักงานที่ไม่ประสงค์ทำงานต่อ เป็นเรื่องที่ดี เพราะเปิดโอกาสให้พนักงานมีเงินก้อน สำหรับลงทุนหรือทำอะไรก็ได้” ส่วนพนักงานปฏิบัติการ สหธนาคาร กล่าวว่า “การมีโครงการ Early Retire นั้น ทำให้พนักงานมีโอกาสได้เงินก้อนมาทำอะไร เมื่อไม่ต้องการอยู่ทำงานกับธนาคาร” (สัมภาษณ์ วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2544)

<u>การเปลี่ยนชื่อธนาคาร</u> พบว่าพนักงานมีความภาคภูมิใจในชื่อของธนาคาร (ไทยธนาคาร) ในระดับเห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.90 และพนักงานมีความพึงพอใจในการเปลี่ยนชื่อใหม่เพราะทำให้เกิดความกลมกลืนและไม่แตกแยกระหว่างองค์กรเดิมที่รวมมาอยู่ด้วยกัน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.78 ถ้าหากพิจารณาแล้วพนักงานบริษัทเงินทุนและพนักงานบังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจที่ดีกว่าพนักงานสหธนาคารและพนักงานปฏิบัติการ

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานปฏิบัติการ สหธนาคาร (สัมภาษณ์ วันที่ 2 มีนาคม 2544) สำหรับการเปลี่ยนชื่อธนาคาร กล่าวว่า “การเปลี่ยนชื่อใหม่ของธนาคารเป็นสิ่งที่ดีมีความเหมาะสม อย่างยิ่ง เพื่อต้องการให้เพื่อนพนักงานจากสถาบันการเงิน 13 แห่ง ไม่ให้เกิดความแปลกแยกความรู้สึกที่ตนมาจากบริษัทใด และทุกคนทำงานองค์กรเดียวกัน” ส่วนพนักงานบริษัทเงินทุนก็มีความเห็นเช่นเดียวกันคือ ในเรื่อง การไม่ให้เกิดความรู้สึกแปลกแยก โดยมีคำกล่าวที่ว่า “การเปลี่ยนแปลงชื่อใหม่ของธนาคาร เป็นการทำให้ทุกคนเกิดความรู้สึกที่ดี เริ่มต้นการทำงานในองค์กรใหม่ ไม่เกิดความรู้สึกแปลกแยกในเรื่องต่างบริษัท” สำหรับผู้ที่ไม่เห็นด้วยมาจาก

พนักงานสหธนาคาร เป็นพนักงานตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป มีอายุการทำงานมาก โดยไม่ต้องการให้มีการเปลี่ยนชื่อธนาคารใหม่ เพราะชื่อสหธนาคารมีการใช้มานานกว่า 40 ปีแล้ว เสียหายชื่อเสียงของธนาคารและกำลังจะสูญหายไปจากเมืองไทย ดังจะเห็นได้ว่า การเปลี่ยนชื่อดังกล่าวมีทั้งผู้ที่เห็นด้วยและผู้ที่ไม่เห็นด้วย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานภาพของพนักงานของแต่ละคนนั้นๆ ผู้วิจัยสัมภาษณ์ความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนชื่อธนาคารของพนักงานดังต่อไปนี้

พนักงานปฏิบัติการ บริษัทเงินทุน กล่าวว่า “การเปลี่ยนชื่อธนาคาร ทำให้รู้สึกอะไรต่างๆ ดีขึ้น ทำให้องค์กรมีความเป็นไทยมากขึ้น เพราะไม่ต้องการที่จะเป็นแบงก์ต่างชาติ โดยผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นต่างชาติเพราะนโยบายของธนาคารต้องการความเป็นไทยอยู่” (สัมภาษณ์ วันที่ 2 มีนาคม 2544)

พนักงานบังคับบัญชา สหธนาคาร กล่าวว่า “ชื่อธนาคารใหม่นี้รู้สึกว่ามีความเป็นไทยอยู่มาก อีกทั้งทำให้ทุกคนไม่ยึดติดกับองค์กรเดิม พนักงานทุกคนทำงานในองค์กรใหม่ ภายใต้ชื่อแบงก์ใหม่” (สัมภาษณ์ วันที่ 2 มีนาคม 2544)

พนักงานปฏิบัติการ สหธนาคาร กล่าวว่า “ไทยธนาคารเป็นชื่อที่ดีที่ยังคงเป็นไทยอยู่มาก เพราะต้องการให้แบงก์เป็นของคนไทยโดยเฉพาะ ทุกวันนี้เห็นได้ว่าแบงก์ถูกต่างชาติยึดครองเกือบหมดแล้ว” (สัมภาษณ์ วันที่ 2 มีนาคม 2544)

<u>ภาพลักษณ์ของธนาคาร</u> พบว่าพนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดีด้วยค่าเฉลี่ย 3.85 เนื่องจากธนาคารมีภาพลักษณ์และเป็นที่รู้จักมากขึ้นจากการรณรงค์โฆษณาประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ โปสเตอร์ Billboard เป็นต้น ขณะเดียวกันก็มีความพึงพอใจกับการโฆษณาทางสื่อต่างๆ ในชุดเลือดนักสู้ สิงโตควายป่า หัวใจที่มุ่งมั่น (หุ่นยนต์) ด้วยค่าเฉลี่ย 3.52 และพบว่าพนักงานบริษัทเงินทุนและพนักงานบังคับบัญชามีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานสหธนาคารและพนักงานปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้ตั้งสังเกตว่าอาจมาจากเรื่องการสิ้นเปลืองงบประมาณด้านภาพลักษณ์มากเกินไปและพนักงานสหธนาคารและพนักงานปฏิบัติการไม่ให้ความสำคัญทางรณรงค์ภาพลักษณ์มากนัก

สำหรับสัมภาษณ์ในเรื่องภาพลักษณ์ของธนาคาร โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงาน ดังนี้

พนักงานปฏิบัติการ สหธนาคาร กล่าวว่า “ธนาคารมีการโฆษณาเป็นสิ่งดีที่ทำให้ธนาคารเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป ว่าไทยธนาคารมีอยู่” (สัมภาษณ์ วันที่ 16 มีนาคม 2544)

พนักงานปฏิบัติการ บริษัทเงินทุน กล่าวว่า “โฆษณาของธนาคารช่วยให้พนักงานมีความมั่นใจมากขึ้นในเรื่องของความมั่นคงการทำงาน” (สัมภาษณ์ วันที่ 16 มีนาคม 2544)

พนักงานบังคับบัญชา สหธนาคาร กล่าวว่า “การที่มีโฆษณานั้นช่วยให้สร้างภาพลักษณ์ของธนาคารได้ดียิ่งขึ้น สร้างสถานภาพของธนาคารดีขึ้น ช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกว่าองค์กรมีความแข็งแกร่งมากขึ้น เพราะมีโฆษณาตามสื่อต่างๆ ต้องมีค่าใช้จ่ายสูงมาก” (สัมภาษณ์ วันที่ 16 มีนาคม 2544)

พนักงานบังคับบัญชา บริษัทเงินทุน กล่าวว่า “โฆษณาธนาคารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อธนาคาร ทำให้ประชาชนรู้จักธนาคารของเรา มีเอกลักษณ์ของความเป็นไทยอยู่” (สัมภาษณ์ วันที่ 16 มีนาคม 2544)

<u>การควบรวมกิจการของธนาคาร</u> พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจกับผู้บริหารธนาคารที่ดำเนินการควบรวมกิจการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยค่าเฉลี่ย 3.76 ถ้าหากพิจารณาพนักงานองค์กรเดิมและตำแหน่งงานพบว่าพนักงานบริษัทเงินทุนและพนักงานบังคับบัญชามีความพึงพอใจสูงกว่าพนักงานสหธนาคารและพนักงานปฏิบัติการ ขณะเดียวกันก็ส่งผลให้พนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดีขึ้นเนื่องจากมีความมั่นใจว่าการควบรวมกิจการธนาคารจะทำให้ธนาคารมีฐานะมั่นคงยิ่งขึ้น ไม่ถูกปิดกิจการ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.74 ทั้งนี้พนักงานสหธนาคารและพนักงานบังคับบัญชามีขวัญกำลังใจที่ดีกว่าพนักงานบริษัทเงินทุนและพนักงานปฏิบัติการ อาจเป็นเพราะพนักงานสหธนาคารกับพนักงานบังคับบัญชามีอายุงานมากกว่าทำให้มีขวัญกำลังใจดีขึ้นจากการธนาคารมีฐานะที่ดีขึ้นเรื่อยๆ เช่น มีการให้เงินช่วยเหลือพิเศษ ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามในอนาคตว่าถ้าหากธนาคารจะมีการควบรวมกิจการกับสถาบันการเงินอื่นอีกในอนาคตทำให้ขวัญกำลังใจของพนักงานลดลงอย่างมาก สังเกตได้จากค่าเฉลี่ย 2.82 โดยพนักงานสหธนาคารและพนักงานบริษัทเงินทุนมีขวัญกำลังใจลดลงที่เหมือนกัน และพนักงานปฏิบัติการมีขวัญกำลังใจน้อยกว่าพนักงานบังคับบัญชา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานปฏิบัติการจะถูกมองก่อนพนักงานบังคับบัญชาในเรื่องผลการปฏิบัติการ หน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น

จากเหตุการณ์การควบรวมกิจการ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานบังคับบัญชา ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) และมีอายุการทำงานมาก ได้แสดงอาการเสียใจ ด้วยน้ำตาซึมออกมา ด้วยเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของธนาคาร และได้กล่าวว่า “ไม่น่าจะเกิดขึ้นกับธนาคารของเราเลย เสียดายผู้บริหารชุดเก่าที่ต้องหลุดออกจากเก้าอี้” และสัมภาษณ์พนักงานปฏิบัติการได้กล่าวว่า “ทุกคนเสียใจต่อเหตุการณ์นี้อย่างมาก ต้องมีผลกระทบต่อพนักงานธนาคารได้แน่นอน” สำหรับพนักงานจากบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ในระดับพนักงานปฏิบัติการ ได้พูดถึงเหตุการณ์นั้นว่า “บริษัทของเราต้องจบสิ้นและล้มไปอย่างแน่นอน ตอนนั้นพนักงานพวกเราก็ไม่อยู่ว่าจะตกงานหรือไม่” (สัมภาษณ์ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2544) ส่วนพนักงานสหธนาคาร ตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ กล่าวว่า “ไม่รู้สึกตกใจกับข่าวการรวมธนาคารกับเคทีที เพราะก่อนหน้านี้ธนาคารอยู่ในข่ายที่ไม่สามารถเพิ่มทุนได้ และมีการคาดการณ์กันมาตลอดว่าธนาคารต้องไปรวมกับสถาบันการเงินใดสถาบันหนึ่งแน่ อย่างไรก็ตาม คิดว่านโยบายการแก้ไขปัญหาสถาบันการเงินของรัฐบาลโดยให้สหธนาคารรวมกับเคทีที คิดว่าจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานของธนาคารในอนาคต” (สัมภาษณ์ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2544) และเมื่อมีเนื้อหาเกี่ยวกับการควบรวมกิจการย่อมมีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน ดังนั้น ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานบังคับบัญชา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สหธนาคาร ต่อเหตุการณ์เมื่อเดือนตุลาคม 2541 ที่คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติธนาคาร สหธนาคาร เป็นแกนนำในควบรวมกิจการ กล่าวว่า “ตอนนั้นรู้สึกดีใจที่สหธนาคารเป็นแกนนำในการควบรวมกิจการกับบริษัทเงินทุน 13 แห่ง ทำให้พนักงานสหธนาคารมีความเชื่อมั่นในต่อความมั่นคงในการทำงานมากขึ้น แต่เสียหายที่ผู้บริหารชุดเก่าของสหธนาคารได้ถูกปลดออกจากคำสั่งธนาคารแห่งประเทศไทย ไม่ได้เป็นผู้บริหารเหมือนเดิม” (สัมภาษณ์ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2544)

<u>การแปรรูปรัฐวิสาหกิจของธนาคาร</u> พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจกับโครงการแปรรูปธนาคารให้เป็นเอกชน เพราะจะทำให้ให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น ไม่ต้องปฏิบัติตามข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจ สังเกตได้จากค่าเฉลี่ย 3.66 ทั้งนี้พนักงานบริษัทเงินทุนและพนักงานบังคับบัญชามีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานสหธนาคารและพนักงานปฏิบัติการ เนื่องจากพนักงานบริษัทเงินทุนมีรูปแบบการทำงานที่ต้องการความสะดวกรวดเร็ว และผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของหัวหน้างาน หัวหน้างานเองต้องการปฏิบัติงานที่ไม่ต้องการมีกฎข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจ ถ้าหากธนาคารจะทำการแปรรูปรัฐวิสาหกิจโดยการขายหุ้นให้กับนักลงทุนต่างชาติทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจที่ลดลงด้วยค่าเฉลี่ยเพียง 2.94 โดยพนักงานสหธนาคารมีขวัญกำลังใจพอๆ กับพนักงานบริษัทเงินทุน และพนักงานบังคับบัญชามีขวัญกำลังใจดีกว่าพนักงานปฏิบัติการ เพราะหัวหน้างานมีความรู้ความสามารถมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ว่าจะเป็นเรื่องประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา หรือภาษาต่างประเทศ

สำหรับการสัมภาษณ์ในเรื่องการแปรรูปธนาคาร ผู้วิจัยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจที่ธนาคารจะมีการแปรรูปรัฐวิสาหกิจไปสู่เอกชน โดยจะให้ประชาชนคนไทยเป็นผู้ถือหุ้น และไม่ต้องการให้ธนาคารเป็นธนาคารต่างชาติ เหมือนกับธนาคารพาณิชย์อื่นๆ อย่างเช่น ธนาคารเอเชีย ธนาคารไทยทนุ เป็นต้น

<u>การรวมพนักงาน</u> พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจกับการรวมพนักงานทำให้มีเพื่อนร่วมงานที่หลากหลาย สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องอื่นๆ ด้วยมีค่าเฉลี่ย 3.59 โดยพนักงานสหธนาคารและพนักงานบริษัทเงินทุนมีระดับความพึงพอใจพอๆ กัน แต่พนักงานบังคับบัญชามีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานปฏิบัติการ ขณะเดียวกันการรวมพนักงานทำให้เสียโอกาสในหน้าที่การงาน พบว่ามีขวัญกำลังใจที่ลดลงด้วยมีค่าเฉลี่ย 2.85 ทั้งนี้พนักงานสหธนาคารและพนักงานบริษัทเงินทุนมีขวัญกำลังใจที่เหมือนกัน ส่วนพนักงานบังคับบัญชามีขวัญกำลังใจดีกว่าพนักงานปฏิบัติการ เนื่องจากหัวหน้างานมีโอกาสหน้าที่การงานและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมากกว่าพนักงานปฏิบัติการ

สำหรับการสัมภาษณ์ต่อเหตุการณ์ที่มีการรวมพนักงานช่วงแรกๆ ทำให้เกิดผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงานเป็นอย่างมาก ทำให้ขวัญกำลังใจของพนักงานลดลง ดังนั้นผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานบังคับบัญชาและพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 10 ราย ผู้วิจัยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า พนักงานที่มาจากสหธนาคารและกรุงไทยธนกิจ มีความได้เปรียบในเรื่องการไม่ถูกเลิกจ้างลง ขณะเดียวกันพนักงานที่มาจากบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ 12 แห่ง ต้องมีการแข่งขันและสอบคัดเลือกเพื่อได้งานที่ธนาคาร มีความเสียเปรียบในเรื่องตำแหน่งงานและฐานเงินเดือน เพราะถูกลดตำแหน่งงานลง ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงาน รายละเอียดดังนี้

พนักงานปฏิบัติการ สหธนาคาร กล่าวว่า “รู้สึกดีใจที่พนักงานสหธนาคารไม่ถูกเลิกจ้าง เพราะผู้บริหารของธนาคารได้ย้ำในเรื่องนี้ว่าจะไม่มีวันเลิกจ้างพนักงานสหธนาคาร ทำให้รู้สึกปลอดภัยขั้นหนึ่ง” (สัมภาษณ์ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2544)

พนักงานปฏิบัติการ สหธนาคาร กล่าวว่า “ตอนที่เข้ามารวมกันเป็นไทยธนาคาร ฐานเงินเดือนกรุงไทยธนกิจและ 12 ไฟแนนซ์สูงกว่าเรามาก โดยเฉพาะที่ทำงานตามสาขาต่างจังหวัด หากมีการปรับหรือเกลี่ยฐานใหม่เขาควรจะให้เพิ่มพวกเรา หรือไปลดเงินของพวกเขา” (สัมภาษณ์ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2544)

พนักงานบังคับบัญชา สหธนาคาร กล่าวว่า “ธนาคารต้องให้มีการสอบจัดตำแหน่งงานใหม่ให้กับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป เพื่อจัดสรรตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนหน้าที่การงาน เปลี่ยนฝ่ายงานทำใหม่ แต่ก็ดีใจที่ผู้อำนวยการฝ่ายของสหธนาคารไม่ถูกเลิกจ้างเลย” (สัมภาษณ์ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2544)

พนักงานปฏิบัติการ บริษัทเงินทุน กล่าวว่า “ต้องมีการสอบคัดเลือกให้มีการลงตัวในตำแหน่งงาน ทำให้ต้องถูกลดตำแหน่งงานลง” (สัมภาษณ์ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2544)

พนักงานบังคับบัญชา บริษัทเงินทุน กล่าวว่า “ธนาคารได้จัดให้มีสอบคัดเลือกสำหรับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป เหมือนกันทุกองค์กร พวกที่ไม่ได้ตำแหน่งก็ถูกเลิกจ้างไป ส่วนพวกที่ได้ก็ได้ทำงานธนาคารตามผังโครงสร้างองค์กร” (สัมภาษณ์ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2544)

พนักงานบังคับบัญชา สหธนาคาร กล่าวว่า “น่าจะเห็นใจคนของ 12 ไฟแนนซ์และกรุงไทยธนกิจที่ต้องมีการทดสอบความรู้ความสามารถและคัดเลือกเข้ามาเป็นพนักงานประจำและพนักงานสมทบ ตามโครงสร้างใหม่พนักงานประจำจะถูกลดเงินเดือน 12-15% ส่วนพนักงานสมทบรอการบรรจุ เงินเดือนลด 40-50% แต่คนของสหธนาคารไม่ได้รับผลกระทบเพราะเป็นแกนนำการควบรวมไม่ต้องถูกทดสอบและคัดเลือกใหม่ เมื่อเป็นเช่นนี้จึงมีพนักงาน 12 ไฟแนนซ์กับกรุงไทยธนกิจส่วนหนึ่งไม่ต้องการทำงานต่อไปจึงลาออกเพื่อรับเงินชดเชยตามกฎหมาย คือ 6 เดือนบวกอีก 1 เดือน” (สัมภาษณ์ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2544)

ผู้วิจัยเสนอความเห็นในเรื่องการรวมพนักงาน พบว่าในช่วงแรกที่มีการรวมพนักงานใหม่ๆ มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงานอย่างมากจากการที่ได้สัมภาษณ์มา แต่เมื่อเปรียบเทียบกับแบบสอบถาม

ในเรื่องการรวมพนักงานพบว่าพนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดีขึ้น สืบเนื่องจากเหตุการณ์ในเรื่องการรวมพนักงานได้ผ่านไปแล้ว จึงมีความคิดในเรื่องการมีเพื่อนร่วมงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

การแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ พบว่าพนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดีจากความภาคภูมิใจกับการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการธนาคาร เพราะเป็นผู้มีประสบการณ์ ความสามารถ และความชำนาญเฉพาะด้านช่วยเสริมสร้างให้ธนาคารดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความแข็งแกร่งมากขึ้น ด้วยมีค่าเฉลี่ย 3.41 โดยพนักงานบริษัทเงินทุนและพนักงานบังคับบัญชามีขวัญกำลังใจดีกว่าพนักงานสหธนาคารและพนักงานปฏิบัติการ เพราะผู้บริหารและกรรมการส่วนใหญ่ล้วนมาจากบริษัทเงินทุนและหน่วยงานภายนอก

สำหรับการสัมภาษณ์ในเรื่องการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ ผู้วิจัยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าสื่อที่เผยแพร่ไปนั้นได้ให้ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานฝ่ายงานต่างๆ ได้รับข่าวสารในเรื่องการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการธนาคาร โดยมีคำกล่าวของแต่ละพนักงาน ดังนี้

พนักงานปฏิบัติการ สหธนาคาร กล่าวว่า “รู้สึกว่าธนาคารได้จ้างพนักงานระดับผู้บริหารใหม่มากขึ้น ที่มีความสามารถและประสบการณ์สูง ทำให้รู้จักผู้บริหารใหม่มากขึ้น” (สัมภาษณ์ วันที่ 9 มีนาคม 2544)

พนักงานบังคับบัญชา สหธนาคาร กล่าวว่า “สื่อที่ตีพิมพ์ในเรื่องการแต่งตั้งผู้บริหาร เป็นเรื่องที่ดี ทำให้พนักงานรู้จัก เห็นหน้าตา และรู้ประวัติความเป็นมาของผู้บริหารแต่ละคน” (สัมภาษณ์ วันที่ 9 มีนาคม 2544)

พนักงานปฏิบัติการ บริษัทเงินทุน กล่าวว่า “ทำให้พนักงานรู้จักผู้บริหารมากขึ้นว่ามีการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการธนาคาร ช่วยให้งานธนาคารดีขึ้น” (สัมภาษณ์ วันที่ 9 มีนาคม 2544)

พนักงานบังคับบัญชา บริษัทเงินทุน กล่าวว่า “การแต่งตั้งผู้บริหารนั้นได้ประกาศตามหนังสือพิมพ์ ข่าวไทยธนาคาร และโปสเตอร์ ทำให้เรารู้จักผู้บริหารมากขึ้น ทำให้ธนาคารมีนักการธนาคารมืออาชีพ ทำให้ธนาคารมีความแข็งแกร่งมากขึ้น” (สัมภาษณ์ วันที่ 9 มีนาคม 2544)

การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ พบว่าพนักงานมีขวัญกำลังใจจากการที่ธนาคารปรับโครงสร้างองค์กรใหม่พร้อมกับขยายฝ่ายงานใหม่ขึ้น ด้วยค่าเฉลี่ย 3.28 โดยพนักงานบริษัทเงินทุนมีขวัญกำลังใจดีกว่าพนักงานสหธนาคาร และพนักงานปฏิบัติการกับพนักงานบังคับบัญชามีขวัญกำลังใจเหมือนกัน ผู้วิจัยได้สังเกตอาจเป็นเพราะการสร้างโอกาสหน้าที่การงานให้กับพนักงานบริษัทเงินทุนมากกว่าพนักงานสหธนาคาร ส่วนระดับตำแหน่งงานนั้นย่อมไม่ส่งผลกระทบ ขณะเดียวกันพนักงานมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าการงานมากขึ้นจากการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่และการจัดตั้งฝ่ายงานใหม่ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.05 ทั้งนี้พนักงานบริษัทเงินทุนและ

พนักงานบังคับบัญชามีขวัญกำลังใจที่ดีกว่าพนักงานสหธนาคารและพนักงานปฏิบัติการ

สำหรับการสัมภาษณ์พนักงานต่อเหตุการณ์ที่ธนาคารได้ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่และทำให้เกิดฝ่ายงานใหม่ๆ เกิดขึ้น ผู้วิจัยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ธนาคารได้มีปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ตลอดเวลา เพื่อสอดคล้องกับภาวะปัจจุบันที่เผชิญปัญหาอยู่ ทำให้พนักงานต้องมีการจัดสรรพนักงานให้ลงตัวกับโครงสร้างองค์กรใหม่อีก ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนไม่มีความมั่นคงในธนาคาร เพราะธนาคารได้มีการยุบหน่วยงานลง ทำให้ต้องหาตำแหน่งงานใหม่ภายในธนาคาร ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานปฏิบัติการ บริษัทเงินทุน กล่าวว่า “จะต้องย้ายฝ่ายงานใหม่ เพราะหน่วยงานเดิมถูกยุบ เนื่องจากแบงก์ได้เปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่” (สัมภาษณ์ วันที่ 2 มีนาคม 2544) และสัมภาษณ์พนักงานระดับปฏิบัติการ สหธนาคาร กล่าวว่า “บางคนถูกกดดันให้ออกจากงาน เพราะไม่มีงานทำ เนื่องจากหน่วยงานถูกยุบ ต้องดิ้นรนหาตำแหน่งงานภายในใหม่” (สัมภาษณ์ วันที่ 2 มีนาคม 2544) ส่วนประเด็นเรื่องการแนะนำฝ่ายงานนั้น ผู้วิจัยสัมภาษณ์พนักงานปฏิบัติการ สหธนาคาร กล่าวว่า “สำนักประชาสัมพันธ์ได้ออกหัวข้อข่าวในประเด็นเรื่องการแนะนำฝ่ายงานนั้น ทำให้ตนรู้จักหน้าที่โครงสร้างของแต่ละฝ่ายงานได้ดียิ่งขึ้น ว่าฝ่ายงานนี้มีหน้าที่การงานอย่างไร ทำให้เราสามารถติดต่อกับฝ่ายงานอื่นๆ ได้ถูกต้อง และอีกทั้งสามารถในการแนะนำลูกค้าให้ติดต่อกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง” (สัมภาษณ์ วันที่ 2 มีนาคม 2544) สำหรับการสัมภาษณ์พนักงานบังคับบัญชานั้น ได้ให้ความเห็นว่าในลักษณะเช่นเดียวกัน คือ สื่อประชาสัมพันธ์ภายในธนาคารในการออกเนื้อหาในเรื่องการแนะนำฝ่ายงานนั้น ทำให้ตนรู้และเข้าใจกับฝ่ายงานอื่นๆ ว่ามีหน้าที่การงานอย่างไรได้ดียิ่งขึ้น สามารถติดต่อกับฝ่ายงานอื่นๆ ในการขอความร่วมมือหรือขอความช่วยเหลือในหน้าที่การงาน เพื่อที่ทำให้งานของธนาคารได้เดินรุกหน้าและรวดเร็วยิ่งขึ้น

โดยสรุปในเรื่องของการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับการมีโครงสร้างองค์กรใหม่และมีขวัญกำลังใจที่ดีขึ้น เพราะมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าการงานมากขึ้น ขณะเดียวกันก็พบว่าพนักงานบางคนไม่มีขวัญกำลังใจที่ดีจากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์มา เพราะอาจเกิดผลกระทบต่อหน้าที่การงาน ในเรื่องต่างๆ เช่น หน่วยงานเดิมถูกยุบ ต้องหาตำแหน่งงานใหม่ เป็นต้น

<u>การปฏิรูปสาขา</u> พนักงานมีขวัญกำลังลดลงเนื่องจากธนาคารได้ดำเนินธุรกิจแบบ Wholesale ที่เน้นธุรกิจรายใหญ่ จากเดิมที่ธนาคารเน้นธุรกิจรายย่อย (Retail Banking) ทำให้มีค่าเฉลี่ย 2.89 สังเกตได้จากพนักงานสหธนาคารมีขวัญกำลังใจน้อยกว่าพนักงานบริษัทเงินทุน เพราะสหธนาคารเดิมมีนโยบายการบริหารแบบธุรกิจรายย่อย และพนักงานปฏิบัติการมีขวัญกำลังใจน้อยกว่าพนักงานบังคับบัญชา เพราะเปลี่ยนรูปแบบการทำงานใหม่ ทำให้พนักงานมีจำนวนเกินกว่าความจำเป็น ด้วยสาเหตุนี้ทำให้ธนาคารมีโครงการปิดสาขาลง ทำให้

ขวัญกำลังใจของพนักงานได้ลดลงอย่างมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 2.75 ทั้งนี้พนักงานสหธนาคารและพนักงานบริษัทเงินทุนมีขวัญกำลังใจลดลงเหมือนกัน และพนักงานบังคับบัญชามีขวัญกำลังใจมากกว่าพนักงานปฏิบัติการ

สำหรับการสัมภาษณ์เรื่องการปฏิรูปสาขา ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2544 เกี่ยวกับความรู้สึกถึงการปฏิรูปสาขาหรือการปิดสาขาของธนาคารนั้น พบว่าพนักงานที่มาจากสหธนาคารนั้นส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ธนาคารไม่ควรปิดสาขา เนื่องจากธนาคารเองมีสาขาทั่วประเทศน้อยมาก ทำให้ธนาคารมีภาพลักษณ์น้อยลง เพราะสาขามีน้อยมาก

โดยสรุปในเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นพบว่าส่วนใหญ่พนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดีในเรื่องต่างๆ คือ การที่ผู้บริหารธนาคารได้ดำเนินการควบรวมกิจการให้สำเร็จไม่ว่าเรื่องของพนักงาน ทรัพย์สินและบัญชี ทำให้พนักงานมีขวัญที่ดีในการปฏิบัติงานมากขึ้น พนักงานมีขวัญที่ดีถ้าหากธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานมีทางเลือกของตนเองในการทำงาน ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานผู้ที่มีอายุการทำงานมาก พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อชื่อของธนาคาร (ไทยธนาคาร) เพราะธนาคารเป็นของคนไทย ซึ่งเกิดจากการควบรวมกิจการจากสถาบันการเงินทั้ง 14 แห่ง ทำให้ฐานะของธนาคารมีความมั่นคงขึ้นและธนาคารเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจถ้าหากธนาคารมีการแปรรูป รัฐวิสาหกิจเป็นเอกชนทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีเพราะทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น ไม่ต้องปฏิบัติข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจ ทำให้การตัดสินใจด้านต่างๆ ด้วยตนเองได้ โดยไม่ต้องรับนโยบายจากรัฐ ขณะเดียวกันการที่ธนาคารมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์ความสามารถและความชำนาญเฉพาะด้าน ทำให้ธุรกรรมของธนาคารดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนสปอตโฆษณาภาพลักษณ์ธนาคารทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าธนาคารมีฐานะมั่นคงยิ่งขึ้น เป็นที่รู้จักมากขึ้น

ส่วนพนักงานที่มีขวัญและกำลังใจไม่ค่อยดีส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ถ้าหากไม่ถึงเกณฑ์ที่ธนาคารยอมรับ ทำให้เกิดการเลิกจ้างทางอ้อมทางหนึ่ง ด้วยการที่ธนาคารให้โอกาสพนักงานต้องเข้าร่วมโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด และมีความวิตกในเรื่องธนาคารมีการควบรวมกิจการกับสถาบันการเงินอื่นอีก ดังได้เห็นจากกรณีในช่วงที่มีข่าวตามหน้าหนังสือพิมพ์ว่าไทยธนาคารจะทำการควบรวมกิจการกับธนาคารนครหลวงไทย ทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจน้อยลง เพราะไม่รู้ว่าชะตากรรมของตนเองว่าจะถูกเลิกจ้างหรือไม่ ถ้าหากมีการรวมพนักงานใหม่อีกไม่เพียงถูกเลิกจ้างแล้วทำให้เสียโอกาสในหน้าที่การงานอีกด้วย ขณะเดียวกันก็มีผลวิตกในเรื่องการที่ธนาคารมีโครงการปิดสาขาสำหรับสาขาที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคาร ทำให้เสียภาพลักษณ์ต่อธนาคาร เพราะทุกวันนี้ธนาคารเองมีสาขาที่น้อยมาก ปัจจุบันมี

เพียง 79 สาขาทั่วประเทศ ส่วนในเรื่องของการแปรรูปที่ขายหุ้นให้กับนักลงทุนต่างชาติ ย่อมมีผลกระทบต่อพนักงานโดยทางตรงและทางอ้อม เพราะจะมีการนำเทคโนโลยีใหม่มาแทนพนักงาน เช่น การนำเครื่องรับฝากเงินอัตโนมัติ โดยไม่ต้องใช้พนักงาน (Teller) ทำหน้าที่ฝากและถอนให้ลูกค้า เป็นต้น และภาษาอังกฤษก็จำเป็นต้องการทำธุรกรรมของธนาคาร ทำให้พนักงานรู้สึกกังวลเกี่ยวกับภาษาในการที่ผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ

ถ้าหากมองภาพรวมแล้วขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.36 ทั้งนี้พนักงานสหธนาคารและพนักงานบริษัทเงินทุน รวมทั้งตำแหน่งงานระดับพนักงานปฏิบัติการและพนักงานบังคับบัญชา คือมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติการอยู่ในเกณฑ์ปานกลางเหมือนกัน

ดังนั้น ความพึงพอใจในการรับสื่อย่อมมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างแน่นอน เนื่องจากพนักงานได้รับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมการทำงาน ทำให้ได้รับทราบว่าธนาคารมีนโยบายอย่างไร มีผลการดำเนินการอย่างไร สถานภาพของธนาคาร เป็นต้น จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการรับสื่อกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างแน่นอน (อัศวฤทธิ์ อุทัยรัตน์, 2536 และวิญลี่ สุทธิวิเศษ, 2541) ผู้วิจัยจะนำเสนอการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวในตารางที่ 6.11 – 6.14

ทั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูล ตามรายชื่อต่อไปนี้

1. ว่าที่ร้อยตรีนที ธงชัย
2. นายปิยะ ปฐมวงศ์เสถียร
3. นายสุรพันธ์ รอดโภคา
4. นายชัชชัย อึ่งชื่น
5. นายวิชาญ โคตรผาย
6. นายเสนีย์ โคตรเสนา
7. นายนิมิตร ภู่งาม
8. นายวิโรจน์ ธีรศรัณย์
9. นายมนัสชัย จินดาประดิษฐ์
10. นางสุนันทา โคมิน
11. นางนุชจรินทร์ ชาญภิญโญ
12. นางสาวจรวยพร ทองอุดม
13. นางสาวภควดี แซ่ลิ้ม
14. นางสาวจินตนา กำลังใจ
15. นางสาวจินตภัทร์ จรัสแสงวรกุล

16. นางสาวธิติยา รอดกล่อม
17. นางสาวอรอนงค์ แก้วโสภานิมิต
18. นางสาวกรวีณา มุขมา
19. นางสาววันเพ็ญ งามเขียว
20. นางสาวรุ่งเพชร ปราณีตพลกรัง
21. นางศิริกุล ศรีรัตนานุภาพ
22. นางสาวอรณา เอื้อประเสริฐวงษ์
23. นางสาวนัยน์ชนก ปัทมะสุคนธ์
24. นางพรพิมล ธีรกระวีกุล
25. นางณัฐธยาน์ กรรณล้วน
26. นางสาวสุนิษฐา ยอดชีวัน
27. นางสาววรรณอนงค์ บริสุทธิ์
28. นายประยุทธ ทองเพชรนิล
29. นายอภินันท์ วงษ์ราษฎร์
30. นายภิรมย์ กองจินดา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6.3 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสาร เกี่ยวกับองค์กร

ตารางที่ 6.7 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสาร ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสาร ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
1. เพศ				
ชาย	52	79	7	138
	(34.4%)	(42%)	(43.8%)	(38.9%)
หญิง	99	109	9	217
	(65.6%)	(58%)	(56.3%)	(61.1%)
รวม	151	188	16	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 2.195, Sig. = 0.334				
2. อายุ				
ต่ำกว่าอายุ 30 ปี	37	42	2	81
	(24.5%)	(22.3%)	(12.5%)	(22.8%)
อายุ 31 – 35 ปี	57	61	4	122
	(37.7%)	(32.4%)	(25%)	(34.4%)
อายุ 36 – 40 ปี	31	35	4	70
	(20.5%)	(18.6%)	(25%)	(19.7%)
อายุ 41 – 45 ปี	10	37	4	51
	(6.6%)	(19.7%)	(25%)	(14.4%)
อายุ 46 ปีขึ้นไป	16	13	2	31
	(10.6%)	(6.9%)	(12.5%)	(8.7%)
รวม	151	188	16	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 18.423, Sig. = 0.048				

ตารางที่ 6.7 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
3. สถานภาพสมรส				
โสด	68	91	7	166
	(45%)	(48.4%)	(43.8%)	(46.8%)
สมรส/หม้าย/หย่าร้าง	83	97	9	189
	(55%)	(51.6%)	(56.3%)	(53.2%)
รวม	151	188	16	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 0.443, Sig = 0.801				
4. ระดับการศึกษา				
มัธยมศึกษา/ปวช./ปวส./อนุปริญญา	21	43	3	67
	(13.9%)	(22.9%)	(18.8%)	(18.9%)
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	115	137	13	265
	(76.2%)	(72.9%)	(81.3%)	(74.6%)
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	15	8	-	23
	(9.9%)	(4.3%)	-	(6.5%)
รวม	151	188	16	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 9.038, Sig. = 0.60				
5. ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน				
พนักงานปฏิบัติการ	82	95	9	186
	(54.3%)	(50.5%)	(56.3%)	(52.4%)
พนักงานบังคับบัญชา	69	93	7	169
	(45.7%)	(49.5%)	(43.8%)	(47.6%)
รวม	151	188	16	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 0.578, Sig. = 0.749				

ตารางที่ 6.7 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
6. องค์กรเดิมก่อนควบรวมกิจการ				
ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)	79	107	8	194
	(52.3%)	(56.9%)	(50%)	(54.6%)
บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ 13 แห่ง	72	81	8	161
	(47.7%)	(43.1%)	(50%)	(45.4%)
รวม	151	188	16	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 0.860, Sig = 0.650				
7. ระยะเวลาทำงานธนาคาร				
อายุงาน 1 – 5 ปี	22	31	2	55
	(14.6%)	(16.5%)	(12.5%)	(15.5%)
อายุงาน 6 – 10 ปี	73	89	7	169
	(48.3%)	(47.3%)	(43.8%)	(47.6%)
อายุงาน 11 – 15 ปี	30	32	1	63
	(19.9%)	(17%)	(6.3%)	(17.7%)
อายุงาน 16 – 20 ปี	8	16	2	26
	(5.3%)	(8.5%)	(12.5%)	(7.3%)
อายุงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป	18	20	4	42
	(11.9%)	(10.6%)	(25%)	(11.8%)
รวม	151	188	16	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 6.362, Sig. = 0.607				

จากตารางที่ 6.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1 ที่ว่า “ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร” ผลการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลทั้งเจ็ดด้าน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน องค์กรเดิมก่อนควบรวมกิจการ และระยะเวลาการทำงาน กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร โดยวิธีทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 6.8 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสาร ด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสาร

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสาร ด้านความรวดเร็ว			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
1. เพศ				
ชาย	51	77	10	138
	(38.1%)	(38.7%)	(45.5%)	(38.9%)
หญิง	83	112	12	217
	(61.9%)	(61.3%)	(54.5%)	(61.1%)
รวม	134	199	22	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 0.441, Sig. = 0.802				
2. อายุ				
ต่ำกว่าอายุ 30 ปี	34	45	2	81
	(25.4%)	(22.6%)	(9.1%)	(22.8%)
อายุ 31 – 35 ปี	47	67	8	122
	(35.1%)	(33.7%)	(36.4%)	(34.4%)
อายุ 36 – 40 ปี	26	38	6	70
	(19.4%)	(19.1%)	(27.3%)	(19.7%)
อายุ 41 – 45 ปี	14	33	4	51
	(10.4%)	(16.6%)	(18.2%)	(14.4%)
อายุ 46 ปีขึ้นไป	13	16	2	31
	(9.7%)	(8%)	(9.1%)	(8.7%)
รวม	134	199	22	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 5.887, Sig. = 0.825				
3. สถานภาพสมรส				
โสด	61	94	11	166
	(45.5%)	(47.2%)	(50%)	(46.8%)
สมรส/หม้าย/หย่าร้าง	73	105	11	189
	(54.5%)	(52.8%)	(50%)	(53.2%)
รวม	134	199	122	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 0.193, Sig. = 0.908				

ตารางที่ 6.8 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็ว			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
4. ระดับการศึกษา				
มัธยมศึกษา/ปวช./ปวส./อนุปริญญา	21	43	3	67
	(13.9%)	(22.9%)	(18.8%)	(18.9%)
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	100	146	19	265
	(74.6%)	(73.4%)	(86.4%)	(74.6%)
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	13	10	-	23
	(56.5%)	(5%)	-	(6.5%)
รวม	134	199	22	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 6.507, Sig. = 0.164				
5. ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน				
พนักงานปฏิบัติการ	73	102	11	186
	(54.5%)	(51.3%)	(50%)	(52.4%)
พนักงานบังคับบัญชา	61	97	11	169
	(45.5%)	(48.7%)	(50%)	(47.6%)
รวม	134	199	22	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 0.387, Sig. = 0.824				
6. องค์กรเดิมก่อนควบรวมกิจการ				
ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)	73	112	9	194
	(54.5%)	(56.3%)	(40.9%)	(54.6%)
บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ 13 แห่ง	61	87	13	161
	(45.4%)	(43.7%)	(59.1%)	(45.4%)
รวม	134	199	22	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 1.891, Sig. = 0.388				

ตารางที่ 6.8 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็ว			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
7. ระยะเวลาทำงานธนาคาร				
อายุงาน 1 – 5 ปี	25	27	3	55
	(18.7%)	(13.6%)	(13.6%)	(15.5%)
อายุงาน 6 – 10 ปี	56	101	12	169
	(41.8%)	(50.8%)	(54.5%)	(47.6%)
อายุงาน 11 – 15 ปี	28	33	2	63
	(20.9%)	(16.6%)	(9.1%)	(17.7%)
อายุงาน 16 – 20 ปี	9	15	2	26
	(6.7%)	(7.5%)	(9.1%)	(7.3%)
อายุงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป	16	23	3	42
	(11.9%)	(11.6%)	(13.6%)	(11.8%)
รวม	134	199	22	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 5.057, Sig. = 0.751				

จากตารางที่ 6.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1 ที่ว่า “ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร” ผลการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลทั้งเจ็ดด้าน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน องค์กรเดิมก่อนควบรวมกิจการ และระยะเวลาการทำงาน กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร โดยวิธีทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในทุกๆ ด้านไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.9 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสาร ด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสาร ด้านความเชื่อถือและความถูกต้อง			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
1. เพศ				
ชาย	73	60	5	138
	(36.1%)	(42.9%)	(38.5%)	(38.9%)
หญิง	129	80	8	217
	(63.9%)	(57.1%)	(61.5%)	(61.1%)
รวม	202	140	13	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 1.572, Sig. = 0.456				
2. อายุ				
ต่ำกว่าอายุ 30 ปี	54	26	1	81
	(27%)	(18.6%)	(6.7%)	(22.8%)
อายุ 31 – 35 ปี	70	47	5	122
	(35%)	(33.6%)	(33.3%)	(34.4%)
อายุ 36 – 40 ปี	40	27	3	70
	(20%)	(19.3%)	(20%)	(19.7%)
อายุ 41 – 45 ปี	17	31	3	51
	(8.5%)	(22.1%)	(20%)	(14.4%)
อายุ 46 ปีขึ้นไป	19	9	3	31
	(9.5%)	(6.4%)	(20%)	(8.7%)
รวม	200	140	15	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 20.771, Sig. = 0.023				
3. สถานภาพสมรส				
โสด	61	94	11	166
	(45.5%)	(47.2%)	(50%)	(46.8%)
สมรส/หม้าย/หย่าร้าง	73	105	11	189
	(54.5%)	(52.8%)	(50%)	(53.2%)
รวม	134	199	122	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 0.193, Sig. = 0.908				

ตารางที่ 6.9 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้อง			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
4. ระดับการศึกษา				
มัธยมศึกษา/ปวช./ปวส./อนุปริญญา	31	31	5	67
	(15.3%)	(22.1%)	(38.5%)	(18.9%)
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	156	101	8	265
	(77.2%)	(72.1%)	(61.5%)	(74.6%)
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	15	8	-	23
	(7.4%)	(5.7%)	-	(6.5%)
รวม	202	140	13	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 6.612, Sig. = 0.158				
5. ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน				
พนักงานปฏิบัติการ	73	102	11	186
	(54.5%)	(51.3%)	(50%)	(52.4%)
พนักงานบังคับบัญชา	61	97	11	169
	(45.5%)	(48.7%)	(50%)	(47.6%)
รวม	134	199	22	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 0.387, Sig. = 0.824				
6. องค์กรเดิมก่อนควบรวมกิจการ				
ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)	112	76	6	194
	(55.4%)	(54.3%)	(46.2%)	(54.6%)
บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ 13 แห่ง	90	64	7	161
	(44.6%)	(45.7%)	(53.8%)	(45.4%)
รวม	202	140	13	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 0.438, Sig. = 0.803				

ตารางที่ 6.9 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้อง			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
7. ระยะเวลาทำงานธนาคาร				
อายุงาน 1 – 5 ปี	33	21	1	55
	(16.3%)	(15%)	(7.7%)	(15.5%)
อายุงาน 6 – 10 ปี	96	69	4	169
	(47.5%)	(49.3%)	(30.8%)	(47.6%)
อายุงาน 11 – 15 ปี	42	20	1	63
	(20.8%)	(14.3%)	(7.7%)	(17.7%)
อายุงาน 16 – 20 ปี	8	16	2	26
	(4%)	(11.4%)	(15.4%)	(7.3%)
อายุงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป	23	14	5	42
	(11.4%)	(10%)	(38.5%)	(11.8%)
รวม	202	140	13	355
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Chi-Square = 19.941, Sig. = 0.011				

จากตารางที่ 6.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1 ที่ว่า “ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร” ผลการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลทั้งเจ็ดด้าน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน องค์กรเดิมก่อนควบรวมกิจการ และระยะเวลาการทำงาน กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร โดยวิธีทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของ ข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 6.10 ตัวแปรความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารและตัวแปรขวัญและกำลังใจ

ตัวแปร	ตัวแปรย่อ
ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร	
1. ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์)	A1
2. Newsletter	A2
3. โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์	A3
4. ประกาศและระเบียบคำสั่ง	A4
5. หนังสือเวียน	A5
6. ผู้บังคับบัญชา	A6
7. คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน	A7
8. การแจ้งข่าวในที่ประชุม	A8
9. หนังสือพิมพ์	A9
10. วิทยุ	A10
11. โทรทัศน์	A11
ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสาร	
1. ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์)	B1
2. Newsletter	B2
3. โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์	B3
4. ประกาศและระเบียบคำสั่ง	B4
5. หนังสือเวียน	B5
6. ผู้บังคับบัญชา	B6
7. คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน	B7
8. การแจ้งข่าวในที่ประชุม	B8
9. หนังสือพิมพ์	B9
10. วิทยุ	B10
11. โทรทัศน์	B11

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.10 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวแปรย่อ
<u>ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้อง</u>	
1. ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์)	C1
2. Newsletter	C2
3. โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์	C3
4. ประกาศและระเบียบคำสั่ง	C4
5. หนังสือเวียน	C5
6. ผู้บังคับบัญชา	C6
7. คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน	C7
8. การแจ้งข่าวในที่ประชุม	C8
9. หนังสือพิมพ์	C9
10. วิทยุ	C10
11. โทรทัศน์	C11
<u>ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</u>	
1. ท่านมั่นใจว่าการควบรวมกิจการธนาคารจะทำให้ธนาคารมีฐานะมั่นคงยิ่งขึ้น ไม่ถูกปิดกิจการ	Y1
2. ท่านพอใจกับผู้บริหารธนาคารที่ดำเนินการควบรวมกิจการให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี	Y2
3. ท่านมีความวิตกกังวลถ้าหากธนาคารจะมีการควบรวมกิจการกับสถาบันการเงินอื่นอีกในภายข้างหน้า	Y3
4. ท่านมีความภาคภูมิใจในชื่อของธนาคาร (ไทยธนาคาร)	
5. ท่านวิตกว่าการรวมพนักงานนั้นทำให้ท่านเสียโอกาสในหน้าที่การงาน	Y4
6. ท่านพอใจกับการรวมพนักงาน ทำให้ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่หลากหลาย สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องอื่นๆ	Y5 Y6
7. ท่านพอใจในการเปลี่ยนชื่อใหม่เป็นไทยธนาคาร เพราะทำให้เกิดความกลมกลืนและไม่แตกแยกระหว่างองค์กรที่รวมมาอยู่ด้วยกัน	
8. ท่านวิตกกังวลว่าจากการที่ธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดนั้น ทำให้ท่านอาจถูกเลิกจ้างได้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การประเมินผลงาน	Y7 Y8

ตารางที่ 6.10 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวแปรย่อ
9. ท่านพอใจกับการมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานต้องการออกจากงาน เพื่อทำธุรกิจส่วนตัวหรืออื่นๆ	Y9
10. ท่านพึงพอใจกับโครงการแปรรูปธนาคารให้เป็นเอกชน เพราะจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น ไม่ต้องปฏิบัติตามข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจ	Y10
11. ท่านมีความวิตกกังวล ถ้าธนาคารจะทำการแปรรูปเป็นเอกชน โดยการขายหุ้นให้นักลงทุนต่างชาติ	Y11
12. ท่านวิตกกับการที่ธนาคารมีโครงการปิดสาขาลง	
13. ท่านพอใจที่ธนาคารดำเนินธุรกิจแบบ Wholesale (เน้นธุรกิจรายใหญ่)	Y12
14. ท่านพอใจกับการที่ธนาคารปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ พร้อมกับขยายฝ่ายงานใหม่ขึ้น	Y13
15. ท่านมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าการงานมากขึ้นจากการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่และหรือการจัดตั้งฝ่ายงานใหม่	Y14
16. ท่านมีความภาคภูมิใจกับแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการธนาคาร ซึ่งล้วนเป็นผู้มีประสบการณ์ ความสามารถ และความชำนาญเฉพาะด้าน ช่วยเสริมสร้างให้ธนาคารดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและแข็งแกร่งมากขึ้น	Y15 Y16
17. ท่านพอใจกับการโฆษณาธนาคารทางสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ Billboard ฯลฯ ในชุดเลือดนักสู้ สิงโตควายป่า หัวใจที่มุ่งมั่น (หุ่นยนต์) ว่าคือภาพลักษณ์ที่เป็นจริงของธนาคาร	Y17
18. ท่านมั่นใจว่าธนาคารมีภาพลักษณ์และเป็นที่รู้จักมากขึ้น จากการรณรงค์โฆษณาประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ โปสเตอร์ ฯลฯ	Y18

จากตารางที่ 6.10 ตัวแปรย่อใช้สำหรับตารางที่ 6.11 – 6.13 เพื่อแทนความหมายของแต่ละตัวแปร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.11 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสารกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปร	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
A1	.253**	.240**	-.119*	.328**	.095	.209**	.252**	-.012	-.005	.061	.078	.065	.184**	.196**	.172**	.229**	.323**	.286**
A2	.119*	.021	-.085	.111*	.100	.062	.094	-.008	.042	.021	-.004	-.002	.068	.000	.056	-.006	.123*	.065
A3	.166**	.273**	-.110*	.279**	.040	.135*	.209**	-.053	.073	.041	.052	-.013	.164**	.267**	.118*	.182**	.186**	.227**
A4	.233**	.191**	-.016	.188**	.047	.143**	.113*	-.018	.073	.013	.004	.033	.107*	.114*	.100	.158**	.138**	.122*
A5	.245**	.207**	.001	.172**	.036	.189**	.132*	.010	.091	.063	.006	-.014	.197**	.145**	.110*	.215**	.181**	.160**
A6	.248**	.213**	-.034	.257**	.053	.129*	.223**	.067	.047	.112*	.052	.052	.091	.097	.220**	.186**	.201**	.187**
A7	.044	.090	-.053	.151**	-.040	.134*	.086	.000	.043	-.027	-.031	.031	.006	.067	.078	.036	.073	.051
A8	.154**	.107*	-.061	.201**	.064	.174**	.173**	-.001	.169**	.083	-.002	.112*	.115*	.038	.071	.061	.150**	.131*
A9	.055	.062	.055	.167**	.068	.186**	.076	-.022	.040	-.008	-.082	.040	.065	.054	.096	.131*	.138**	.122*
A10	.017	.048	-.068	.119*	.075	.156**	.050	-.046	.118*	.011	-.084	.051	.098	.089	.099	.062	.116*	.096
A11	.085	.095	-.061	.214**	.028	.096	.086	-.060	.068	.022	-.040	.028	.099	.048	.118*	.153**	.225**	.199**

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 6.11 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 2 ที่ว่า “ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน” โดยทำการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสารจำนวน 11 ข้อ (A1 – A11) กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำนวน 18 ข้อ (Y1 – 18) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ในทุกๆ ข้อคำถามดังตาราง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.12 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็วในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับธนาคารกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปร	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
B1	.185**	.280**	-.067	.308**	.075	.168**	.220**	-.076	-.035	-.035	.011	-.012	.202**	.164**	.199**	.272**	.300**	.260**
B2	.152**	.112*	-.164**	.123*	.100	.160**	-.144**	-.019	.026	.009	-.037	-.003	.133*	.046	.111*	.085	.120*	.078
B3	.129*	.265**	-.136*	.246**	.038	.164**	.155**	-.047	.113*	.020	.045	-.010	.171**	.229**	.141**	.227**	.247**	.267**
B4	.259**	.235**	.019	.273**	.052	.169**	.156**	-.036	.036	.018	-.008	.025	.146**	.150**	.150**	.185**	.261**	.180**
B5	.264**	.290**	.029	.248**	.047	.150**	.196**	-.084	.022	.033	-.005	-.026	.093	.160**	.156**	.206**	.267**	.221**
B6	.211**	.254**	-.047	.291**	.075	.167**	.181**	.027	-.013	.133*	.002	.035	.167**	.112*	.200**	.202**	.236**	.147**
B7	.086	.159**	-.095	.165**	-.066	.085	-.004	-.015	.096	.079	-.070	.027	.072	.160**	.019	.126*	.152**	.077
B8	.133*	.142**	-.117*	.277**	.047	.226**	.258**	-.031	.038	.058	-.047	.035	.138**	.095	.085	.135*	.175**	.166**
B9	.032	.118*	.034	.167**	.084	.201**	.130*	.020	.052	.137**	-.049	.044	.072	.083	.083	.183**	.095	.135*
B10	.002	.090	-.064	.149**	.118*	.159**	.108*	-.031	.088	.084	-.106*	.053	.134*	.075	.085	.127*	.084	.112*
B11	.095	.165**	-.096	.220**	.037	.143**	.171**	-.031	.052	.091	-.048	-.002	.130*	.142**	.143**	.251**	.214**	.216**

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 6.12 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 2 ที่ว่า “ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน” โดยทำการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็วในการเสนอข่าวสาร จำนวน 11 ข้อ (B1 – B11) กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำนวน 18 ข้อ (Y1 – Y18) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ในทุกๆ ข้อคำถามดังตาราง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.13 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสารเกี่ยวกับธนาคารกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปร	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
C1	.156**	.214**	-.070	.246**	.115*	.244**	.233**	.031	.089	.043	.033	.011	.146**	.140**	.146**	.193**	.209**	.218**
C2	.091	.020	-.098	.086	.102	.132*	.101	.086	.064	.024	-.007	.039	.079	-.029	.001	-.039	.073	.027
C3	.159**	.246**	-.056	.267**	.072	.186**	.160**	.031	.107*	.024	.027	.021	.118*	.209**	.135*	.189**	.207**	.229**
C4	.174**	.131*	-.006	.168**	.145**	.130*	.144**	.075	.122*	.103	.036	.051	.098	.072	.074	.077	.124*	.133*
C5	.199**	.199**	-.004	.199**	.097	.206**	.165**	.070	.085	.015	.043	.038	.122*	.133*	.151**	.163**	.144**	.143**
C6	.240**	.214**	-.044	.233**	.006	.167**	.222**	.044	.041	.078	.119*	.082	.108*	.072	.140**	.158**	.168**	.153**
C7	.034	.129*	-.049	.159**	-.001	.128*	.049	-.037	.060	.022	-.084	.004	.099	.062	.068	.090	.124*	.042
C8	.130*	.112*	-.062	.197**	.078	.214**	.200**	.013	.088	.065	.039	.090	.074	.018	.019	.051	.129*	.101
C9	.052	.157**	-.021	.189**	.044	.204**	.137**	-.031	.099	.039	-.072	.009	.093	.118*	.068	.207**	.132*	.136*
C10	.025	.076	-.053	.162**	.074	.168**	.081	-.053	.086	.045	-.068	.077	.116*	.039	.028	.092	.112*	.127*
C11	.079	.149**	-.070	.246**	.094	.138**	.148**	-.065	.051	.009	-.031	.024	.194**	.095	.101	.193**	.227**	.224**

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 6.13 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 2 ที่ว่า “ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน” โดยทำการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสารเกี่ยวกับธนาคารจำนวน 11 ข้อ (C1 – C11) กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำนวน 18 ข้อ (Y1 – Y18) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ในทุกๆ ข้อคำถามดังตาราง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.14 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารทุกๆ ด้าน กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

	ความพึงพอใจ ด้านประโยชน์	ความพึงพอใจ ด้านความรวดเร็ว	ความพึงพอใจ ด้านความเชื่อถือ	ขวัญและกำลังใจ
ความพึงพอใจ ด้านประโยชน์	1.000	0.798**	0.743**	0.328**
ความพึงพอใจ ด้านความรวดเร็ว		1.000	0.753**	0.367**
ความพึงพอใจ ด้านความเชื่อถือฯ			1.000	0.322**
ขวัญและกำลังใจ				1.000

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 6.14 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน” ทำการทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารในทุกๆ ด้าน กล่าวคือด้านประโยชน์ ด้านความรวดเร็ว และด้านความเชื่อถือและความถูกต้อง มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 7

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หลังการควบรวมกิจการ โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ

1. เพื่อศึกษารูปแบบและเนื้อหาจากสื่อต่างๆ ที่เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการวิเคราะห์รูปแบบและเนื้อหาของสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร (Content Analysis) และใช้วิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) แบบ Open Ended Structure Questionnaire เพื่อให้ได้คำตอบและข้อเท็จจริงที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้นในการประกอบกับการอธิบายในงานวิจัยเชิงปริมาณ และใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นการศึกษาและสำรวจพฤติกรรมการเปิดรับสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร รวมไปถึงความพึงพอใจและขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานที่ได้รับจากการเปิดรับสื่อ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้ส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็นพนักงานองค์กรเดิมที่มาจากธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) และบริษัทเงินทุน 14 แห่ง จำนวน 400 คน และได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 355 คน คิดเป็นร้อยละ 80 สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS for Windows เพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน คือ ร้อยละและค่าเฉลี่ย ใช้วิธีตารางไขว้ (Crosstabs) และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Correlation) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้

7.1 สรุปการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ

เป็นการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญต่างๆ ในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงองค์กรในภาวะวิกฤตของสถาบันการเงิน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้เห็นสภาพเศรษฐกิจยุครุ่งเรือง (ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่) ก่อนเกิดวิกฤตการณ์เศรษฐกิจ พ.ศ. 2541 ปัญหาที่ตามมาของวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ การแก้ปัญหาระบบสถาบันการเงิน และมาตรการดำเนินการกับสถาบันการเงินที่มีปัญหา ประกอบกับสื่อมวลชนภายนอกและสื่อภายในต่างได้ลงข่าวเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้พนักงานธนาคารที่เกี่ยวข้องของสถาบันการเงินเดิมทั้ง 14 แห่ง สนใจติดตามข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากสื่อมวลชนภายนอก ได้แก่ หนังสือพิมพ์ และวารสาร และสื่อภายในองค์กร ได้แก่ ข่าวไทยธนาคาร สารผู้บริหาร Newsletter ในช่วงระหว่างเดือนสิงหาคม 2541 จนถึงเดือนธันวาคม 2543 โดยวิเคราะห์เนื้อหาประเด็นสำคัญที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน ส่วนการวิเคราะห์นั้นใช้วิธีการควบรวมเรียบเรียงเป็นกลุ่มและประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและความเคลื่อนไหวของธนาคาร โดยสามารถแบ่งออกเป็นประเด็นเรื่องต่างๆ คือ

1. การควบรวมกิจการ
2. การรวมและการปรับลดจำนวนพนักงาน แบ่งออกเป็น การรวมพนักงาน และการปรับลดพนักงานในโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retirement)
3. การเปลี่ยนชื่อธนาคาร
4. โครงสร้างและการบริหาร แบ่งออกเป็น โครงการสร้างองค์กรใหม่ การปฏิรูปสาขา และการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ
5. การแปรรูปธนาคารในอนาคต
6. ภาพลักษณ์ของธนาคาร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<u>การวิจัยเชิงปริมาณ</u>

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน คือ

1. ลักษณะข้อมูลทั่วไปของพนักงาน
2. การวิเคราะห์พฤติกรรมในการรับข่าวสารจากสื่อ และความพึงพอใจในการรับจากสื่อในด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร ด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสาร และด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร
3. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

<u>ตอนที่ 1</u> :ลักษณะข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

จากการวิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) จำนวน 355 คน โดยมีเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือเป็นหญิงร้อยละ 61.1 ชายร้อยละ 38.9 และส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี และสมรสแล้ว ส่วนการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาชั้นปริญญาตรีมากที่สุด โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานปฏิบัติการและพนักงานบังคับบัญชามีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน ในด้านอายุงานนั้นอยู่ระหว่าง 6-10 ปี และเป็นพนักงานองค์กรเดิมมากที่สุด คือ พนักงานธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) รองลงมาคือพนักงานบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน)

<u>ตอนที่ 2</u> : พฤติกรรมในการรับข่าวสารจากสื่อ

การวิเคราะห์พฤติกรรมในการรับข่าวสารจากสื่อ ประกอบด้วย โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ ข่าวไทยธนาคาร Newsletter หนังสือเวียน ประกาศและระเบียบคำสั่ง การแจ้งข่าวในที่ประชุม ผู้บังคับบัญชา คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน วิทยุ โทรทัศน์ และหนังสือพิมพ์ จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการเปิดรับสื่อภายในและสื่อมวลชนของพนักงาน พบว่าพนักงานได้รับสื่อภายในจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์มากที่สุด คือ ค่าเฉลี่ย 3.83 รองลงมาคือ หนังสือเวียน (ค่าเฉลี่ย 3.54) ข่าวไทยธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.48) ประกาศและระเบียบคำสั่ง (ค่าเฉลี่ย 3.38) คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.18) ผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.01) Newsletter (ค่าเฉลี่ย 2.46) และการแจ้งข่าวในที่ประชุม (ค่าเฉลี่ย 2..38) ตามลำดับ ส่วนสื่อมวลชนพบว่าพนักงานมีการเปิดรับสื่อกลุ่มนี้น้อย คือ โทรทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.65) หนังสือพิมพ์ (ค่าเฉลี่ย 2.55) และวิทยุ (ค่าเฉลี่ย 2.07) ตามลำดับ โดยเฉพาะวิทยุนั้นพนักงานได้รับจากสื่อประเภทนี้น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 : ความพึงพอใจในการรับจากสื่อในด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร ด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสาร และด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร

ความพึงพอใจในการรับสื่อด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร สอดคล้องกับพฤติกรรมในการรับข่าวสารของพนักงานจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์มากที่สุด พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสารจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.52 รองลงมาคือ ข่าวไทยธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.30) หนังสือเวียน (ค่าเฉลี่ย 3.27) ประกาศและระเบียบคำสั่ง (ค่าเฉลี่ย 3.25) ผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.06) คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 2.99) การแจ้งข่าวในที่ประชุม (ค่าเฉลี่ย 2.72) และ Newsletter (ค่าเฉลี่ย 2.59) ตามลำดับ ส่วนสื่อมวลชนพบว่าพนักงานได้รับสื่อโทรทัศน์มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 2.88 รองลงมาคือ หนังสือพิมพ์ (ค่าเฉลี่ย 2.74) และวิทยุ (ค่าเฉลี่ย 2.45) โดยสรุปแล้วคือพนักงานมีความพึงพอใจจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์มากที่สุด และน้อยที่สุดคือวิทยุ

ความพึงพอใจในการรับสื่อด้านความรวดเร็วของข่าวสารสอดคล้องกับความพึงพอใจในการรับสื่อด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร คือ พนักงานมีความพึงพอใจด้านความรวดเร็วจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์มากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.53 รองลงมาคือ ข่าวไทยธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.16) ประกาศและระเบียบคำสั่ง (ค่าเฉลี่ย 3.10) หนังสือเวียน (ค่าเฉลี่ย 3.08) คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.01) ผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 2.97) การแจ้งข่าวในที่ประชุม (ค่าเฉลี่ย 2.64) และ Newsletter (ค่าเฉลี่ย 2.62) ตามลำดับ สำหรับสื่อมวลชนพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในเกณฑ์ที่น้อย คือ โทรทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.86) หนังสือพิมพ์ (ค่าเฉลี่ย 2.72) และวิทยุ (ค่าเฉลี่ย 2.48) ตามลำดับ โดยสรุปแล้วคือพนักงานมีความพึงพอใจจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์มากที่สุด และน้อยที่สุดคือวิทยุ

ความพึงพอใจในการรับสื่อด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสารจากประกาศและระเบียบคำสั่งมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 รองลงมาคือ โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ (ค่าเฉลี่ย 3.64) หนังสือเวียน (ค่าเฉลี่ย 3.60) ข่าวไทยธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.54) ผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.42) การแจ้งข่าวในที่ประชุม (ค่าเฉลี่ย 3.03) คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 2.92) และ Newsletter (ค่าเฉลี่ย 2.92) ตามลำดับ ส่วนสื่อมวลชนพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในเกณฑ์น้อยจากโทรทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.92) หนังสือพิมพ์ (ค่าเฉลี่ย 2.83) และวิทยุ (ค่าเฉลี่ย 2.59) ตามลำดับ โดยสรุปแล้วคือพนักงานมีความพึงพอใจจากประกาศและระเบียบคำสั่งมากที่สุด และน้อยที่สุดคือวิทยุ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 4 : พฤติกรรมในการรับข่าวสารจากด้านการสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคาร

พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสนใจในเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.12 รองลงมาเรื่องการปรับลดพนักงานในโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (ค่าเฉลี่ย 4.10) เรื่องการรวมพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 4.03) เรื่องการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของธนาคารในอนาคต (ค่าเฉลี่ย 4.01) เรื่องการควบรวมกิจการของธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 4.00) เรื่องการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ (ค่าเฉลี่ย 3.56) เรื่องการปฏิรูปสาขา (ค่าเฉลี่ย 3.52) เรื่องสปอตประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์ของธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.38) และเรื่องที่สนใจน้อยที่สุด คือ การเปลี่ยนชื่อเป็นไทยธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.37) และพบว่ากลุ่มพนักงานสหธนาคารมีความสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคารมากกว่ากลุ่มพนักงานบริษัทเงินทุนทุกเรื่อง และหากมองภาพรวมพบกว่าพนักงานมีความสนใจในการติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคารอยู่ในเกณฑ์สูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.789

ตอนที่ 5 : ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีในเรื่องต่างๆ คือ การที่ผู้บริหารธนาคารได้ดำเนินการควบรวมกิจการให้สำเร็จ อีกทั้งพนักงานมีขวัญที่ดีในเรื่องโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เพราะเป็นการเปิดโอกาสในพนักงานมีทางเลือกของตนเอง พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อชื่อไทยธนาคาร ซึ่งขณะนี้ไทยธนาคารมีฐานะเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ถ้าหากธนาคารแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นเอกชนทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เพราะทำให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระการทำงาน ขณะเดียวกันการที่ธนาคารมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์และความชำนาญเฉพาะด้าน ก็ทำให้ธุรกรรมของธนาคารดำเนินเป็นด้วยดี ส่วนเรื่องสปอตโฆษณาภาพลักษณ์ของธนาคารก็มีส่วนทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดีขึ้น เพราะธนาคารมีฐานะที่มั่นคงยิ่งขึ้นและเป็นที่รู้จักของคนทั่วไปมากขึ้น

ส่วนพนักงานที่มีขวัญและกำลังใจไม่ค่อยดีส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ถ้าหากไม่ถึงเกณฑ์ที่ธนาคารยอมรับ ทำให้เกิดการเลิกจ้างทางอ้อมด้วยการมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด และความวิตกเรื่องการควบรวมกิจการกับสถาบันการเงินอื่นอีกในภายหน้า ขณะเดียวกันก็วิตกในเรื่องโครงการปฏิรูปสาขาด้วยการปิดสาขา ทำให้ธนาคารเสียภาพลักษณ์ลง เพราะธนาคารมีสาขาน้อยลง

ส่วนของการแปรรูปด้วยการขายหุ้นให้กับนักลงทุนต่างชาติ ก็มีความวิตกว่าจะมีผลกระทบต่อพนักงานโดยตรงและทางอ้อม

โดยสรุปแล้วเรื่องที่พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี คือ โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (ค่าเฉลี่ย 3.95) ความภาคภูมิใจในชื่อไทยธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.90) ธนาคารมีภาพลักษณ์ด้วยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ทางสื่อ (ค่าเฉลี่ย 3.85) ความพึงพอใจในการเปลี่ยนชื่อไทยธนาคาร (ค่าเฉลี่ย 3.78) ผู้บริหารธนาคารดำเนินควบรวมกิจการได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี (ค่าเฉลี่ย 3.76) ธนาคารมีฐานะมั่นคงจากการควบรวมกิจการ (ค่าเฉลี่ย 3.74) การแปรรูปเป็นเอกชน (ค่าเฉลี่ย 3.65) การรวมพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.59) โฆษณาของธนาคารทางสื่อ (ค่าเฉลี่ย 3.52) การแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการธนาคารที่มีความสามารถและประสบการณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.41) การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ (ค่าเฉลี่ย 3.28) ความก้าวหน้าการงานจากการปรับโครงสร้างองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.05) ตามลำดับ และเรื่องที่ทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจที่ไม่ค่อยดีจะเป็นเรื่องของการแปรรูปด้วยการขายหุ้นให้กับนักลงทุนต่างชาติ (ค่าเฉลี่ย 2.94) การดำเนินธุรกิจแบบ Wholesale (ค่าเฉลี่ย 2.89) การรวมพนักงานทำให้เสียโอกาสหน้าที่การงาน (ค่าเฉลี่ย 2.85) การควบรวมกิจการกับสถาบันการเงินอื่นอีกในอนาคต (ค่าเฉลี่ย 2.82) โครงการปิดสาขา (ค่าเฉลี่ย 2.75) และการถูกเลิกจ้างด้วยการมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดจากการประเมินผลการปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 2.67) ตามลำดับ

ตอนที่ 6 : การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร ผลการวิจัยพบว่า

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน องค์กรเดิม และระยะเวลาการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสาร ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและระยะเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน และองค์กรเดิม ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสาร ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า

2.1 ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสารมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรด้านความรวดเร็วในเสนอข่าวสารมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.3 ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสารมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7.2 การอภิปรายผล

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) มีการรับข่าวสารผ่านสื่อภายใน คือ โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์มากที่สุด โดยสื่อที่รับมากเป็นอันดับรองลงมา ได้แก่ หนังสือเวียน ข่าวไทยธนาคาร ประกาศและระเบียบคำสั่ง คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา สำหรับสื่อมวลชน คือ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และวิทยุ (ตามลำดับ) ทั้งนี้เนื่องจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์เป็นสื่อที่ไม่เป็นทางการสามารถเห็นและรับข้อมูลข่าวสารจากโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ขณะโดยสารในลิฟต์ในเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับธนาคาร ข่าวสารจากภายนอก และข้อมูลสารสนเทศ ส่วนสื่อโทรทัศน์นั้นเนื่องจากธนาคารได้รณรงค์ภาพลักษณ์

ขององค์กร ทำให้พนักงานได้รับชมโฆษณาภาพลักษณ์ชุดต่างๆ ผ่านโทรทัศน์มากที่สุด นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุระหว่าง 31-35 ปี มากที่สุด ซึ่งเป็นช่วงที่พนักงานได้ทำงานจากสถาบันการเงินเดิมมาก่อน ทำให้มีอายุการทำงานอยู่ในช่วง 6-10 ปี จึงจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลข่าวสาร และแนวนโยบายต่างๆ ของธนาคารในการปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อมการทำงานในวัฒนธรรมองค์กรใหม่ที่เกิดจากการควบรวมกิจการ พนักงานมีความพึงพอใจในการรับสื่อที่ให้ประโยชน์และให้ความรวดเร็วจากการรับข่าวสารมากที่สุด คือ โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์ จัดทำโดยสำนักประชาสัมพันธ์โดยการนำเรื่องราวและเหตุการณ์ต่างๆ จากแหล่งข้อมูลจากสื่ออื่นๆ มาเผยแพร่ให้พนักงานได้รับข่าวสารที่มีประโยชน์และข่าวสารมีความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ และพนักงานมีความพึงพอใจในการรับสื่อที่ให้ความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสารมากที่สุด คือ ประกาศและระเบียบคำสั่ง เนื่องจากเป็นเรื่องของวิธีและขั้นตอนการปฏิบัติงานของธุรกรรมธนาคารต่างๆ ที่ให้ความชัดเจนและความถูกต้องของข้อมูล ส่วนสื่อมวลชนนั้นพนักงานมีความพึงพอใจในการรับสื่อด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสาร ความรวดเร็ว และความเชื่อถือกับความถูกต้องของข่าวสารผ่านโทรทัศน์มากที่สุด

ในด้านเนื้อหาของข่าวสารพนักงานได้ให้ความสนใจในเรื่องของการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่มากที่สุด รองลงมาคือเรื่องการปรับลดพนักงานในโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด การรวมพนักงาน การควบรวมกิจการ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ การปฏิรูปสาขา สปอตประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์ของธนาคาร และการเปลี่ยนชื่อเป็นไทยธนาคาร จากการวิจัยพบว่าการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่เป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจมากที่สุดเนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวพนักงานโดยตรงในเรื่องการปฏิบัติงาน การได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของโครงสร้างองค์กรใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่จะพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ร้อยละ 80 ขององค์กรที่มีอยู่ในสังคมไทย เป็นการออกแบบโครงสร้างตามหน้าที่ และมีการนำกลยุทธ์ต่างๆ เพิ่มหรือเสริมเข้าไป เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากว่าลักษณะของการจัดโครงสร้างตามหน้าที่มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร สอดคล้องกับการพัฒนากำลังคนที่เน้นการผลิตบุคลากรเข้าสู่ตลาดแรงงานที่เน้นความชำนาญเฉพาะทาง (specialization) (ทองใบ สุดชารี, 2542: 186)

พฤติกรรมในการเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจ การที่บุคคลมีความต้องการในการเลือกรับสื่อหรือข่าวสารก็เนื่องมาจากความคาดหวังเพื่อแสวงหาความพึงพอใจ และผู้รับสารก็สามารถจะเป็นผู้เลือกรับเนื้อหาและข่าวสารเพื่อสนองความต้องการของตนเอง องค์ประกอบทางสังคมต่างก็มีส่วนในการอธิบายการรับหรือแสวงหาข่าวสารของตน รวมทั้งการนำข่าวสารที่ได้รับไปใช้ให้เป็นประโยชน์อีกด้วย ซึ่งเป็นไปแนวความคิดของ Katz และคณะ ที่ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีการใช้สื่อเพื่อประโยชน์และความพึงพอใจ (Uses and Gratification) ที่ว่าการที่บุคคลมีความต้องการจะเลือกรับสื่อหรือข่าวสารนั้นมีสาเหตุมาจากความคาดหวังเพื่อแสวงหาความพึงพอใจ โดยได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมในสังคมที่สร้างความต้องการ

ดังกล่าวให้แก่บุคคล ดังนั้นเมื่อมนุษย์มีความต้องการที่แตกต่างกัน การใช้สื่อของบุคคลที่มีความต้องการไม่เหมือนกันก็จะแตกต่างกันไป และในที่สุดการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจที่ได้รับจากสื่อที่ใช้ก็จะแตกต่างกันไปด้วย อย่างไรก็ตามการที่เอาทฤษฎีทางด้านประชากรนำมาวิเคราะห์ผู้รับสารเป็นการมองพฤติกรรมของผู้รับสารว่า เกิดจากแรงผลักดันภายนอก (External Forces) แต่เพียงอย่างเดียว การที่ตัวแปรด้านอายุ การศึกษา เพศ ตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นต้น สามารถจะใช้เป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรมการสื่อสารได้ค่อนข้างชัดเจน ไม่น่าจะมาจากการที่ตัวแปรเหล่านี้มีอิทธิพลโดยตัวของมันเอง น่าจะมาจากโอกาสในการเปิดรับสื่อของผู้รับสารเอง (Opportunity of Audience) และควรอภิปรายผลทางด้านอื่นๆ ได้แก่ ลักษณะทางจิตวิทยา เช่น ทัศนคติ แรงจูงใจ บุคลิกภาพ ตลอดจนรสนิยมของผู้บริโภค ซึ่งน่าจะมีบทบาทอย่างยิ่งต่อการเลือกเปิดรับสื่อ ทั้งในแง่ของประเภทสื่อและเนื้อหาที่เสนอในสื่อ เช่น คนที่มีรสนิยมต่างกัน อาจเลือกเปิดรับสื่อต่างประเภท เนื่องจากสื่อบางประเภทจะเสนอเนื้อหาที่หนักหรือเบาหรือให้ความรู้สึกแตกต่างกันไป (ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2542: 50-52)

ระดับความสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคารพบว่าในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.789 ถือได้ว่าพนักงานมีระดับความสนใจอยู่ในเกณฑ์ที่สูง เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวพนักงานโดยตรง ซึ่งตรงกับผลการวิเคราะห์ความต้องการในการสื่อสารของพนักงานที่ Woolcott และ Unwin (1985: 250) ได้ทำการศึกษาไว้และพบว่าพนักงานมีความต้องการข่าวสารในหลายระดับและข่าวสารที่พนักงานต้องการสี่ประเภท ได้แก่ ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงที่ช่วยให้เขาสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานและหน่วยงานของเขา ข่าวสารเบื้องต้นเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และข่าวสารเกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตน Sigband และ Bell (1989: 26) ได้วิเคราะห์ความต้องการข่าวสารของพนักงานไว้เช่นกัน โดยจัดกลุ่มข่าวสารที่พนักงานต้องการทราบเป็นสองกลุ่ม กลุ่มแรก ได้แก่ ข่าวสารสี่ประเภทที่กล่าวมาแล้ว กลุ่มที่สอง ได้แก่ ข่าวสารเกี่ยวกับองค์การ โดยสนใจเรื่องที่มีความเกี่ยวพันกับตัวเขา และข่าวสารที่นำเสนอเรื่องเกี่ยวกับองค์กรและสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งพบว่าข่าวสารที่พนักงานให้ความสนใจรองลงมา คือ เรื่องการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เรื่องการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ เรื่องการปฏิรูปสาขา เป็นต้น จะเห็นได้ว่าการที่พนักงานให้ความสนใจข่าวสารเหล่านี้ เพราะเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวพันกับตัวพนักงาน

ขณะเดียวกันในเรื่องการนำเสนอข่าวสารผ่านสื่อนั้น ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้ยังพบว่าสื่อทางด้านโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ในลิฟต์มีพนักงานเปิดรับสื่อด้านนี้มากที่สุด เป็นเพราะการนำเสนอข่าวสารมีความรวดเร็ว ทันสมัยต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถข่าวสารได้ยังผู้รับสารได้ทุกกลุ่ม ดังทฤษฎีกระสุนปืนที่กล่าวว่าทัศนะที่มีความเชื่อถือในศักยภาพของสื่อที่ว่าจะสามารถฉีดเนื้อหาข่าวสารแบบหนึ่ง (เป็นลูกกระสุนหรือตัวยาในเข็ม) เข้าไปยังกลุ่มผู้รับทุกกลุ่ม ซึ่งเปิดรับสารด้วยวิธีการเดียวกันและสามารถก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างฉับพลัน และ

โดยตรงอย่างที่ผู้ส่งสารตั้งใจเอาใจ (กาญจนา แก้วเทพ, 2541: 88) ถ้าหากมองดูความรวดเร็วของข่าวสารที่พนักงานได้รับ พบว่าข่าวสารที่พนักงานได้รับจากสื่อสิ่งพิมพ์ภายในนั้นไม่ทันต่อเหตุการณ์ คือ สื่อข่าวไทยธนาคาร ถึงแม้ว่าโดยเฉลี่ยความรวดเร็วของข่าวสารพื้นฐานที่พนักงานได้รับจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่ความรวดเร็วของข่าวสารที่เกี่ยวกับองค์กรที่พนักงานได้รับจะอยู่ในระดับปานกลางค่อนไปทางช้า เรื่องความรวดเร็วในการส่งข่าวสารนี้ Bergin (1981: 6) ได้ให้ความเห็นว่า ข่าวสารที่ไม่ทันต่อเหตุการณ์จะกลายเป็นข่าวสารที่ไร้ประโยชน์ เพราะฉะนั้น เมื่อข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์ภายในของธนาคารมาถึงพนักงานล่าช้า และพนักงานได้รับข่าวสารจากแหล่งอื่นแล้ว ทำให้ข่าวสารนั้นไร้ประโยชน์ในความเห็นของพนักงาน อย่างไรก็ตาม Barley (อ้างถึงใน Lesly, 1983: 188) ได้ให้ความเห็นว่า เนื้อหาของสื่อสิ่งพิมพ์ภายในองค์กรควรสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ข่าวสารที่พนักงานต้องการทราบ คือ ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับตัวพนักงานและงานของพนักงาน ยิ่งไปกว่านั้นข่าวสารที่ได้รับต้องถูกต้อง ครบ ถ้วน และการให้ข่าวสารที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานจะช่วยลอดการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการลงได้ จะเห็นได้ว่าพนักงานจะได้รับการประชุมในการแจ้งข่าวสารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ

ลักษณะของการให้ข่าวสารของสื่อภายในธนาคาร มีลักษณะการให้ข้อมูลข่าวสารที่มีความเที่ยงตรงและความถูกต้องของข่าวสาร มีความชัดเจนก่อนลงข่าว ทำให้เกิดความล่าช้าบ้างในการส่งสารให้กับพนักงาน ในทางตรงกันข้ามกับสื่อมวลชนที่มีลักษณะการให้ข่าวสารเน้นความรวดเร็วและความถูกต้องของข่าวสารน้อย โดยไม่ได้รับความชัดเจนก่อนการลงข่าว บางครั้งข่าวสารในสื่อมวลชนนั้นสร้างความแตกแยกให้กับองค์กร เช่น ข่าวที่ธนาคารมีนโยบายการปลดพนักงานออกเป็นจำนวนนับพันคนด้วยโครงการมีเกษียณอายุก่อนกำหนด แท้ที่จริงไม่เป็นความจริง ถ้าหากเอาพนักงานออกถึงพันคน ธนาคารจะอยู่ไม่ได้เพราะไม่มีคนมาทำงาน

จากผลวิจัยที่ได้จะเห็นได้ว่า ลักษณะของการสื่อสารภายในธนาคารเป็นแบบการสื่อสารเป็นทางการ คือ การสื่อสารจากข้างบนลงมาข้างล่าง (Downward Communication) มีลักษณะการส่งข่าวสารจากผู้บริหารเบื้องบนมาถึงพนักงานระดับล่าง บางครั้งมีลักษณะเป็นคำสั่ง และให้ข้อมูลต่างๆ โดยวิธีการสื่อสารลักษณะนี้ ก็คือ ข่าวไทยธนาคาร Newsletter ประกาศและระเบียบคำสั่ง การสื่อสารลักษณะนี้มีอุปสรรคเพราะผู้บริหารไม่ได้รับรู้หรือคำนึงว่าพนักงานต้องการทราบอะไรบ้าง จึงอาจทำให้การสื่อสารไร้ประสิทธิภาพ (อารี เพชรผุด, ม.ป.ป.: 182-189)

ผลการวิจัยครั้งนี้เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี ซึ่งเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของประเด็นต่างๆ จะเห็นว่า

ระดับความคิดเห็นจะอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง จะเห็นได้ว่าขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการที่จะเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความตั้งใจและมุ่งมั่นจะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานก็จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จในการทำงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ถ้าขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรใดสูงแล้วการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพสูงกว่าองค์กรที่มีคนมีขวัญและกำลังใจต่ำ (Edwin B. Flippo, 1961: 416) ดังนั้นหากองค์กรรู้จักใช้สื่ออย่างเหมาะสมกับเรื่องราว ผู้รับและสภาพแวดล้อมก็จะเป็นประโยชน์แก่องค์กรทั้งในระยะยาวและระยะสั้น การใช้สื่อภายในองค์กรจะมีส่วนในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สร้างความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในหมู่บุคลากรในองค์กร (กริช สืบสนธิ์, 2525: 116-119) และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยในการเพิ่มผลผลิตและช่วยให้ผลงานโดยทั่วๆ ไปขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้ข่าวสารที่เพียงพอแก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องคลายความสงสัยไม่หวาดระแวงและไม่เข้าใจผิด เกิดความมั่นใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจการทำงาน

และจากผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่า ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์ขวัญและกำลังใจในการทำงานนั้นเป็นไปดังที่ กริช สืบสนธิ์ (2526: 6) ได้กล่าวว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยในการเพิ่มผลผลิตและช่วยให้ผลงานโดยทั่วไปขององค์การมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้ข่าวสารที่เพียงพอแก่บุคลากร จะช่วยให้เกิดการทำงานที่เป็นไปวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น การสื่อสารช่วยให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องคลายความสงสัยไม่หวาดระแวงและไม่เข้าใจผิด เกิดความมั่นใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจการทำงาน สถิติการลาออกจากงานจะลดลง ซึ่งผลการศึกษาของอัศวฤทธิ์ อุทัยรัตน์ (2537) และ วิญลี่ สุทธิวิเศษ (2539) พบตรงกันกับการวิจัยครั้งนี้ คือ ความพึงพอใจการเปิดรับข่าวสารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานมีผลมาจากการมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ธนาคารควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้มากขึ้น เช่น จัดพิมพ์วารสารภายในของธนาคารให้มากขึ้น ครอบคลุมถึงพนักงานทุกคน เพราะเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ภายในที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ช่วยสร้างความเข้าใจที่ดี ให้ข้อมูลที่ชัดเจนและมีรายละเอียดเพียงพอต่อความต้องการ โดยก่อนจัดทำเนื้อหาสื่อสิ่งพิมพ์ควรจะได้มีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานก่อนว่าพนักงานชอบอ่านวารสารภายในหรือไม่ และสนใจอ่านรายงานประเภทใด ต้องการรับข่าวสารด้านใดบ้าน ทั้งนี้เพื่อทำให้พนักงานได้รับข่าวสารอย่างเพียงพอ
2. ธนาคารควรให้วิธีการแจ้งข่าวสารโดยหัวหน้างาน คือ ผู้อำนวยการฝ่าย ร่วมกับการใช้ประกาศคำสั่ง เพราะผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าพนักงานได้รับการแจ้งข่าวในที่ประชุมอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ ถ้าหากมีการสื่อสารด้วยวิธีนี้มากขึ้นส่งผลต่อการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง อีกทั้งยังสร้างสัมฤทธิ์ผลทางด้านการดำเนินงานและการบริหารงานของธนาคาร เนื่องจากทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
3. ธนาคารควรใช้สื่อทางอิเลคทรอนิค (Electronic Mail) ให้ครอบคลุมถึงพนักงานทุกคน ไม่ควรเลือกปฏิบัติว่าควรให้แต่เฉพาะหัวหน้างานเท่านั้น เพราะพนักงานระดับล่างมีความต้องการในการรับข้อมูลข่าวสารเช่นเดียวกันกับหัวหน้างาน โดยเฉพาะอย่างสื่อของ Lotus Notes ของธนาคาร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7.4 <u>ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป</u>

จากการวิจัยเรื่อง การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หลังการควบรวมกิจการ ครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป คือ

1. ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะพนักงานที่มาจากองค์กรเดิมเท่านั้น และเป็นพนักงานปฏิบัติการกับพนักงานบังคับบัญชา ที่ปฏิบัติงานอยู่สำนักงานใหญ่ จึงควรมีการศึกษาพฤติกรรมในการเปิดรับสื่อ ความพึงพอใจในสื่อ และขวัญกำลังใจ กับพนักงานที่มิใช่มาจากองค์กรเดิมและผู้บริหารระดับสูงของธนาคารด้วย เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรทุกประเภท ในครั้งต่อไป
2. ผู้วิจัยไม่ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องสื่อภายในองค์กรในส่วนของ Internet และ Intranet (Lotus Notes) เพราะธนาคารกำหนดให้ผู้ใช้เป็นพนักงานบังคับบัญชา อีกทั้งยังไม่ครอบคลุมถึงพนักงานทุกคน ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรนำสื่อประเภทมาศึกษาเพิ่มเติม ถ้าหากสื่อนี้ได้ครอบคลุมถึงทุกคน เพื่อให้การวิจัยสื่อภายในองค์กรมีสื่อที่ครบทุกประเภท
3. ควรมีการศึกษาวิจัยกับพนักงานสาขา เพื่อได้ทราบพฤติกรรมการเปิดรับสื่อ ความพึงพอใจ และขวัญกำลังใจของพนักงานสาขา
4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการเปิดรับสื่อและความพึงพอใจในการเปิดรับสื่อกับขวัญกำลังใจของพนักงานสำนักงานใหญ่และพนักงานสาขา เพื่อศึกษาว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเปิดรับสื่อและความพึงพอใจในการเปิดรับสื่อกับขวัญกำลังใจเป็นอย่างไร มีความแตกต่างกันและคล้ายคลึงกันหรือไม่อย่างไร ทั้งนี้จะได้ปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสมขึ้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กริช สืบสนธิ์. การสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.

กริช สืบสนธิ์. วัฒนธรรมและพฤติกรรมการสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

กาญจนา แก้วเทพ. สื่อสารมวลชน : ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ภาพพิมพ์, 2541.

ดาริกา จารุวัฒนกิจ, 2539.
ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกลุ่ม บริษัท มินีแบ (ประเทศไทย). วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ทองใบ สุดชารี. ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์. อุบลราชธานี : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2542.

ธนียา โพธานันท์. การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จากสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

บุญรักษ์ บุญญเขตมาลา. ฐานันดรที่ 4 จากระบบโลกถึงรัฐไทย. กรุงเทพมหานคร : โครงการจัดพิมพ์คบไฟ, 2537.

บุญเลิศ ศุภดิลก. การสื่อสาร : โครงสร้างและหน้าที่ในสังคม. กรุงเทพมหานคร : คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2523.

ปรมะ สตะเวทิน. หลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.

ผุสดี สัตยามานะ. การบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : พีระพัธนา, 2521.

พรทิพย์ วรกิจโภคาทร. การวิจัยเพื่อการประชาสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ประกายพรึก, 2536.

พรเพ็ญ พยัคฆมาภรณ์. การเปิดรับสื่อ การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจจากสื่อมวลชนของผู้สูงอายุไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

พีระ จิรโสภณ. “หลักและทฤษฎีการสื่อ.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและทฤษฎีการสื่อสาร. หน่วยที่ 9-15. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2535.

ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ. การวิเคราะห์ผู้รับสาร. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ที.พี.กริ้นท์ จำกัด, 2542.

สมยศ นาวีการ. การติดต่อสื่อสารขององค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2527.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2521.

สมิต สัชฌุกร. การสื่อสารสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญผล, 2527.

สุกัญญา โฆวิไลกุล. สื่อภาษาทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ยูไนเต็ดโปรดักชั่น, 2526.

สุวิมล อังศุสิงห์. พฤติกรรมการรับสารจากสื่อสิ่งพิมพ์ภายในและความพึงพอใจในการสื่อสารของพนักงานฝ่ายสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

สิริพร จิตรักษ์ธรรม. การเปิดรับ การใช้ประโยชน์ข่าวสารจากหนังสือพิมพ์และนิตยสารด้านธุรกิจของผู้ประกอบธุรกิจการส่งออก. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

เสนาะ ติเยาว์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2514.

เสถียร เหลืองอร่าม. วิทยาการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรเพชรเกษม, 2525.

ลีนา ลิ่มอภิชาต. ความคาดหวังและความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสารจากสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัยรามคำแหงของนักศึกษาและบุคลากร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

ลีลา สินานุเคราะห์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2530.

วิรัช อภิรัตนกุล. การประชาสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

วิญลี่ สุทธิวิเศษ. ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ความพึงพอใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

วิยดา เกียวกุล. การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจจากการเปิดรับรายการข่าวทางโทรทัศน์ของประชาชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาหาบัณฑิต ภาควิชาการสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

อรุณ รักธรรม. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ การบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

อัศวฤทธิ์ อุทัยรัตน์. ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย **จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.**

ภาษาอังกฤษ

Alderfer, C.P. Existence, Relatedness and Growth. New York : The Free Press, 1972.

Bailey, J. Employee Publications. In P. Lesly (ed.), Lesly's Public Relations Handbook. 3rd edition. New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1983.

Bergin, F. Practical Communication. 2nd edition. London : Pitman Press, 1981.

Best, John W. Research in Education. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1970.

Carl I Hoveland, Irving L. Janis and Horold H. Kelly. Communication and Persuasion. New Haven : Yale University Press, 1953.

Charles E. Osgood. Nature of Communication Between Humans. The Process and Effects of Mass Communication. Wlbur Schramm and Donald F. Roberts (eds.) Urbana,Ill : University of Illinois Press, 1974.

Cronbach, Lee Joseph. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York : Harper and Row, 1970.

Edwin B. Flippo. Principle of Personal Management. New York : McGraw Hill Co., 1961.

Everett M. Rogers and F. Floyd Shoemaker. Communication of Innovations. New York : The Free Press, 1971.

George A. Miller. Language and Communication. New York : McGraw-Hill, 1951.

Glen O. Stahl. Public Personnel Administration. New York : Harper and Row, Inc., 1971.

Jurgen Ruesch and Gregory Bateson. Communication : The Social Matrix of Psychiatry. New York : W.W. Norton & Co., 1951.

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Katz, E. Blumler and J.G., Gurvitch. Utilization of Mass Communication By Individual. Baverly Hills : Sage Publication, 1974.

Myers, Michael Telela and Gail E. Myers. Managing by Communication : An Organization Approach. New York : Mc. Graw-Hill Book Company, 1982.

Ralph C. Davis. Fundamental of Top Management. New York : Harper and Brothers Co., 1951.

Sigband, N.B., and Bell, H. Communication for Management and Business. 5th edition. Glenview, Illinois : Scott, Foreman and Company, 1989.

Warren W. Weaver. The Mathematical Theory of Communication. Urbana, Ill : University of Illinois Press, 1949.

Wilbur Schramm. Nature of Communication Between Humans. Urbana, Ill : University of Illinois Press, 1974.

Woolcott, L., and Unwin, W.R. Mastering Business Communication. London : McMillion Education Ltd., 1985.

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

การเปิดรับสื่อกับขวัญและกำลังใจของพนักงานธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)

หลังการควบรวมกิจการ

ด้วย ผม นายสมเกียรติ ศรีสุวรรณเตมี นิสิตระดับชั้นปริญญาโท สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมีหน้าที่การงาน คือ ตำแหน่งพนักงานชั้นอาวุโส ฝ่ายกำกับธุรกรรม ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ได้จัดทำแบบสอบถามฉบับนี้ขึ้นเพื่อสำหรับวิทยานิพนธ์ (Thesis) ซึ่งข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับไม่นำไปเปิดเผยในที่ใด และจะนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์และจะเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาเท่านั้น ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด โดยท่านไม่ต้องเปิดเผยชื่อและนามสกุล

ผู้วิจัยขอขอบคุณล่วงหน้าที่ท่านได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และโปรดส่งแบบสอบถามคืนที่ ฝ่ายกำกับธุรกรรม อาคารสาทร ชั้น 11

สมเกียรติ ศรีสุวรรณเตมี
โทรศัพท์ 0-2638-8162

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามมีจำนวน 13 ข้อ โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความจริงมากที่สุด

สำหรับผู้วิจัย

1) เพศ _____ (1)

☐ ชาย ☐ หญิง

2) อายุ _____ (2)

☐ ต่ำกว่า 20 ปี ☐ 21-25 ปี
☐ 26-30 ปี ☐ 31-35 ปี
☐ 36-40 ปี ☐ 41-45 ปี
☐ 46 ปีขึ้นไป

3) สถานภาพสมรส _____ (3)

☐ โสด ☐ สมรส
☐ หม้าย ☐ หย่าร้าง

4) ระดับการศึกษา _____ (4)

☐ มัธยมศึกษา ☐ ปวช./ปวส./อนุปริญญา
☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ☐ ปริญญาโท หรือเทียบเท่า
☐ อื่นๆ (โปรดระบุ .....)

5) ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบันของท่าน _____ (5)

☐ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/สำนักขึ้นไป
☐ ผู้จัดการส่วน/หัวหน้าส่วน (ระดับ 5)
☐ ผู้ช่วยผู้จัดการ/หัวหน้าแผนก (ระดับ 4)
☐ พนักงานชั้นอาวุโส (ระดับ S)
☐ พนักงานชั้นกลาง (ระดับ R)
☐ พนักงานชั้นต้น
☐ พนักงานบริการ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6) ท่านมาจากการควบรวมกิจการของธนาคารจากองค์กรใด _____ (6)

☐ ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)
☐ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน)
☐ บริษัทเงินทุน ธนสยาม จำกัด (มหาชน)
☐ บริษัทเงินทุน นวธนกิจ จำกัด (มหาชน)
☐ บริษัทเงินทุน บางกอกเอเชียน จำกัด
☐ บริษัทเงินทุน เฟิสท์ ซิตี้ อินเวสเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
☐ บริษัทเงินทุน มหาทุน จำกัด
☐ บริษัทเงินทุน วชิระธนทุน จำกัด
☐ บริษัทเงินทุน เศรษฐการ จำกัด
☐ บริษัทเงินทุน เอราวัณทรัสต์ จำกัด
☐ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไทยซัมมิท จำกัด
☐ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เคสิท จำกัด (มหาชน)
☐ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ร่วมเสริมกิจ จำกัด (มหาชน)
☐ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไอเอฟซีที ไฟแนนซ์ จำกัด (มหาชน)

7) ระยะเวลาที่ท่านทำงานธนาคาร (รวมอายุงานสถาบันการเงินเดิม) _____ (7)

☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี
☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี
☐ 21-25 ปี ☐ 26-30 ปี
☐ 31 ปีขึ้นไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

8) ท่านได้รับข่าวสารของธนาคารจากแหล่งข้อมูลต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด
<u>โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความจริงมากที่สุด</u>

แหล่งข้อมูล	บ่อยที่สุด	บ่อยมาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่ได้รับเลย	สำหรับผู้วิจัย
1. ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์)						_____ (8)
2. Newsletter						_____ (9)
3. โปสเตอร์ประชา-สัมพันธ์ในลิฟต์						____ (10)
4. ประกาศและระเบียบคำสั่ง						____ (11)
5. หนังสือเวียน						____ (12)
6. ผู้บังคับบัญชา						____ (13)
7. คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน						____ (14)
8. การแจ้งข่าวในที่ประชุม						____ (15)
9. หนังสือพิมพ์						____ (16)
10. วิทยุ						____ (17)
11. โทรทัศน์						____ (18)
12. อื่นๆ (ระบุ……...)						____ (19)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

9) **ในด้านประโยชน์ที่ได้รับจากข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร**

ท่านพึงพอใจจากแหล่งข้อมูลข่าวสารข้างล่างต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด

โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความจริงมากที่สุด

แหล่งข้อมูล	พอใจมากที่สุด	พอใจมาก	พอใจปานกลาง	พอใจน้อย	ไม่พอใจ	สำหรับผู้วิจัย
1. ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์)						____ (20)
2. Newsletter						____ (21)
3. โปสเตอร์ประชา-สัมพันธในลิฟต์						____ (22)
4. ประกาศและระเบียบคำสั่ง						____ (23)
5. หนังสือเวียน						____ (24)
6. ผู้บังคับบัญชา						____ (25)
7. คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน						____ (26)
8. การแจ้งข่าวในที่ประชุม						____ (27)
9. หนังสือพิมพ์						____ (28)
10. วิทยุ						____ (29)
11. โทรทัศน์						____ (30)
12. อื่นๆ (ระบุ……...)						____ (31)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

10) **ในด้านความรวดเร็วของการนำเสนอข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร**

ท่านพึงพอใจจากแหล่งข้อมูลข่าวสารข้างล่างต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด

โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความจริงมากที่สุด

แหล่งข้อมูล	พอใจมากที่สุด	พอใจมาก	พอใจปานกลาง	พอใจน้อย	ไม่พอใจ	สำหรับผู้วิจัย
1. ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์)						____ (32)
2. Newsletter						____ (33)
3. โปสเตอร์ประชาสัมพันธในลิฟต์						____ (34)
4. ประกาศและระเบียบคำสั่ง						____ (35)
5. หนังสือเวียน						____ (36)
6. ผู้บังคับบัญชา						____ (37)
7. คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน						____ (38)
8. การแจ้งข่าวในที่ประชุม						____ (39)
9. หนังสือพิมพ์						____ (40)
10. วิทยุ						____ (41)
11. โทรทัศน์						____ (42)
12. อื่นๆ (ระบุ……...)						____ (43)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

11) **ในด้านความเชื่อถือและความถูกต้องของข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร**

ท่านพึงพอใจจากแหล่งข้อมูลข่าวสารข้างล่างต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด

โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความจริงมากที่สุด

แหล่งข้อมูล	พอใจมากที่สุด	พอใจมาก	พอใจปานกลาง	พอใจน้อย	ไม่พอใจ	สำหรับผู้วิจัย
1. ข่าวไทยธนาคาร (รายปักษ์)						____ (44)
2. Newsletter						____ (45)
3. โปสเตอร์ประชา-สัมพันธในลิฟต์						____ (46)
4. ประกาศและระเบียบคำสั่ง						____ (47)
5. หนังสือเวียน						____ (48)
6. ผู้บังคับบัญชา						____ (49)
7. คำบอกกล่าวเพื่อนร่วมงาน						____ (50)
8. การแจ้งข่าวในที่ประชุม						____ (51)
9. หนังสือพิมพ์						____ (52)
10. วิทยุ						____ (53)
11. โทรทัศน์						____ (54)
12. อื่นๆ (ระบุ……...)						____ (55)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

12) ในช่วงตั้งแต่เหตุการณ์วิกฤตเศรษฐกิจที่ทำให้ไทยธนาคารเกิดจากการควบรวมกิจการ เป็นต้นมา ท่านสนใจติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับธนาคารในประเด็นต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด
โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องความเห็นของท่าน

เรื่อง	สนใจมากที่สุด	สนใจมาก	สนใจปานกลาง	สนใจน้อย	ไม่สนใจ	สำหรับผู้วิจัย
1. เรื่องการควบรวมกิจการของธนาคาร เช่น วิธีการควบรวม, สหธนาคาร หรือ KTT เป็นแกนนำการควบรวม						__ (56)
2. เรื่องการเปลี่ยนชื่อเป็นไทยธนาคาร						__ (57)
3. เรื่องการรวมพนักงาน คือ การรวมพนักงานจากสถาบันการเงินเดิมมาอยู่ไทยธนาคาร						__ (58)
4. เรื่องการปรับลดพนักงานในโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด						__ (59)
5. เรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่						__ (60)
6. เรื่องการปฏิรูปสาขา						__ (61)
7. เรื่องการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการ						__ (62)
8. เรื่องการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของธนาคารในอนาคต						__ (63)
9. เรื่องสปอตประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์ของธนาคาร เช่น โฆษณาเลือดนักสู้						__ (64)
10. เรื่องอื่นๆ (โปรดระบุ……. ……..)						__ (65)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

13) จากการได้รับข่าวสารเกี่ยวกับธนาคาร ท่านเห็นด้วยหรือไม่จากคำถามข้างล่างต่อไปนี้

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องความเห็นของท่าน

คำถาม	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	สำหรับผู้วิจัย
1. ท่านมั่นใจว่าการควบรวมกิจการธนาคารจะ ทำให้ธนาคารมีฐานะมั่นคงยิ่งขึ้น ไม่ถูกปิด กิจการ						__ (66)
2. ท่านพอใจกับผู้บริหารธนาคารที่ดำเนินการควบรวมกิจการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี						__ (67)
3. ท่านมีความวิตกกังวลถ้าหากธนาคารจะมีการควบรวมกิจการกับสถาบันการเงินอื่นอีกในภายข้างหน้า						__ (68)
4. ท่านมีความภาคภูมิใจในชื่อของธนาคาร (ไทยธนาคาร)						__ (69)
5. ท่านวิตกว่าการรวมพนักงานนั้นทำให้ท่านเสียโอกาสในหน้าที่การงาน						__ (70)
6. ท่านพอใจกับการรวมพนักงาน ทำให้ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่หลากหลาย สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องอื่นๆ						__ (71)
7. ท่านพอใจในการเปลี่ยนชื่อใหม่เป็นไทยธนาคาร เพราะทำให้เกิดความกลมกลืนและไม่แตกแยกระหว่างองค์กรที่รวมมาอยู่ด้วยกัน						__ (72)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำถาม	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	สำหรับผู้วิจัย
8. ท่านวิตกกังวลว่าจากการที่ธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดนั้น ทำให้ท่านอาจถูกเลิกจ้างได้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การประเมินผลงาน						__ (73)
9. ท่านพอใจกับการมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานต้องการออกจากงาน เพื่อทำธุรกิจส่วนตัวหรืออื่นๆ						__ (74)
10. ท่านพึงพอใจกับโครงการแปรรูปธนาคารให้เป็นเอกชน เพราะจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น ไม่ต้องปฏิบัติตามข้อบังคับของรัฐวิสาหกิจ						__ (75)
11. ท่านมีความวิตกกังวล ถ้าธนาคารจะทำการแปรรูปเป็น เอกชน โดยการขายหุ้นให้กับนักลงทุนต่างชาติ						__ (76)
12. ท่านวิตกกับการที่ธนาคารมีโครงการปิดสาขาลง						__ (77)
13. ท่านพอใจที่ธนาคารดำเนินธุรกิจแบบ Wholesale (เน้นธุรกิจรายใหญ่)						__ (78)
14. ท่านพอใจกับการที่ธนาคารปรับโครงสร้าง องค์กรใหม่ พร้อมกับขยายฝ่ายงานใหม่ขึ้น						__ (79)
15. ท่านมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าการงานมากขึ้นจากการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่และหรือการจัดตั้งฝ่ายงานใหม่						__ (80)

คำถาม	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	สำหรับผู้วิจัย
16. ท่านมีความภาคภูมิใจกับการแต่งตั้งผู้บริหารและกรรมการธนาคาร ซึ่งล้วนเป็นผู้มีประสบการณ์ ความสามารถ และความชำนาญเฉพาะด้าน ช่วยเสริมสร้างให้ธนาคารดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและแข็งแกร่งมากขึ้น						__ (81)
17. ท่านพอใจกับการโฆษณาธนาคารทางสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ Billboard ฯลฯ ในชุดเลือดนักสู้ / สิงโตคายป่า / หัวใจที่มุ่งมั่น (หุ่นยนต์) ว่าคือภาพลักษณ์ที่เป็นจริงของธนาคาร						__ (82)
18. ท่านมั่นใจว่าธนาคารมีภาพลักษณ์และเป็นที่ รู้จักมากขึ้น จากการรณรงค์โฆษณาประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ โปสเตอร์ ฯลฯ						__ (83)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายสมเกียรติ ศรีสุวรรณเตมี เกิดเมื่อวันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2513 สถานที่เกิด คือ กรุงเทพมหานคร ได้สำเร็จการศึกษาปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตปทุมวัน พ.ศ. 2535 ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2536 ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสารนิเทศศาสตร์ (สารนิเทศสำนักงาน) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2538 ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ (บริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2542 และปริญญาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2544 วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุกอุดหนุนค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ จากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำภาคการศึกษาปลาย ปีการศึกษา 2544 และปัจจุบันดำรงตำแหน่งพนักงานชั้นอาวุโส ส่วนรายงานธุรกรรมและสารบรรณ ฝ่ายกำกับธุรกรรม ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย