

## บทที่ 1

### บทนำ

#### หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากการเกิดภาวะวิกฤติเศรษฐกิจในประเทศไทยครั้งใหญ่ระหว่างปี 2539 ถึง 2546 องค์กรธุรกิจหลายประเภทได้ประสบปัญหาทางการเงินและปัญหาธุรกิจจนบางแห่งต้องมีการปิดกิจการหรือถูกสั่งปิดกิจการไป และองค์กรหลายแห่งจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินธุรกิจ หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารของตนเองเพื่อความอยู่รอด และเพื่อสร้างผลตอบแทนหรือผลกำไรที่สูงและยั่งยืน ธนาคารพาณิชย์ทุกธนาคารที่ยังคงดำเนินธุรกิจอยู่จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินธุรกิจและปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ทั้งเพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการแข่งขันซึ่งความได้เปรียบทางการตลาดและเพื่อสร้างผลกำไรที่ยั่งยืนในระยะยาว ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารพาณิชย์เอกชนขนาดใหญ่อันดับสามของประเทศ นับจากขนาดของสินทรัพย์รวมในงบดุล ณ 31 ธันวาคม 2547 ของธนาคารเท่ากับ 823,941.55 ล้านบาท โดยอันดับหนึ่งคือธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีสินทรัพย์รวมเท่ากับ 1,399,935.00 ล้านบาท และอันดับสองคือธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีสินทรัพย์รวมเท่ากับ 1,149,416.85 ล้านบาท (บริษัท เซ็ทเทรอดอทคอม จำกัด, 2547: ออนไลน์) ธนาคารได้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหาร โดยหลังจากมีการ Re-Engineering ไปเมื่อปี 2537 ได้มีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรหลายครั้ง จนกระทั่งครั้งล่าสุดได้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารโดยยึดหลักการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management, CRM) มีการเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารสาขาโดยแยกหน่วยงานขายและหน่วยงานบริการออกจากกัน และแบ่งสายการบังคับบัญชาระดับผู้บริหารฝ่าย ผู้จัดการภาค ผู้จัดการเขต ลงมาจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างชัดเจน โดยพนักงานสาขาจะเป็นผู้ให้บริการลูกค้าโดยเน้นงานด้านบริการภายในสาขาเป็นหลักและมีการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินประเภทบัตรเครดิต สินเชื่อที่อยู่อาศัย กองทุน และบริการอื่นที่ธนาคารได้ค่าธรรมเนียมบริการ ส่วนงานด้านการขายผลิตภัณฑ์ด้านสินเชื่อธุรกิจของสาขาเป็นหน้าที่ของหน่วยธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการ ฝ่ายพาณิชย์และบุคคลธุรกิจ ทั้งนี้เพื่อให้ธนาคารสามารถบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (สมบูรณ์ ทองรัตน์, 2546) ปัจจุบันมีโครงสร้างฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกับการขายและการให้บริการทางสาขาของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) แบ่งเป็นฝ่ายงานกลยุทธ์และงานบริหารมีโครงสร้างงาน 5 ด้านได้แก่ งานบริหารสัดส่วนการให้สินเชื่อ งานสนับสนุนการบริหารงานยุทธศาสตร์ งานการบริหารกลุ่มลูกค้า งานบริหาร

และปฏิบัติการด้านผลิตภัณฑ์ งานบริหารช่องทางการขายและให้บริการ สำหรับฝ่ายงานปฏิบัติการและสนับสนุนซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงสร้างการปฏิบัติงานของพนักงานสาขา แบ่งเป็น 3 เครื่องข่าย ได้แก่ เครื่องข่ายธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการ เครื่องข่ายธุรกิจลูกค้าบุคคล และเครื่องข่ายการบริการและการขาย (ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน), 2547)

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้มีการปรับเปลี่ยนและเพิ่มเติมบทบาทหน้าที่ในหลายหน้าที่หลายตำแหน่ง ทำให้วิถีชีวิต ทักษะคิด และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป โดยพนักงานที่อยู่สาขาต้องทำหน้าที่เพิ่มมากขึ้น ต้องเรียนรู้งานมากขึ้น และต้องรู้จักลูกค้าในแต่ละกลุ่มให้ได้มากขึ้น ส่วนพนักงานที่อยู่ในหน่วยธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการหรือหน่วยงานขายต้องเรียนรู้งานด้านการขายผลิตภัณฑ์สินเชื่อธุรกิจและการวิเคราะห์สินเชื่อมากขึ้น การนำโครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ อาจเป็นเหตุให้พนักงานบางคนเห็นด้วยและบางคนไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และอาจทำให้ขวัญกำลังใจของพนักงานมีทั้งดีขึ้นและลดถอยลง ความพึงพอใจของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอันกระทบต่อการปฏิบัติงานประจำของพนักงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการเติบโตขององค์กร ซึ่งหากพนักงานไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานย่อมจะส่งผลกระทบต่อทั้งงานด้านบริการและด้านการขายของธนาคาร ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ ไม่ได้ได้รับความสะดวกในการใช้บริการ พนักงานทำงานไม่เต็มความสามารถ และส่งผลให้การดำเนินงานของธนาคารอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ หาแนวทางสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อลูกค้า ผู้ใช้บริการธนาคาร ผู้บริหารธนาคารในพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ และองค์กรอื่น ๆ ที่อาจนำผลการศึกษาไปพัฒนาปรับใช้เพื่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคลได้ต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. ทราบถึงความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2. สามารถนำผลการสำรวจไปหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล เพื่อจูงใจให้พนักงานธนาคารปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรให้ได้มากที่สุด

### นิยามศัพท์

**ความพึงพอใจในการทำงาน** หมายถึง ความรู้สึกหรือความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยธำรงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัย กับการได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกาย จิตใจและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลขององค์กรเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ และพอใจในการปฏิบัติงานนั้น

**พนักงานระดับปฏิบัติการ** หมายถึง พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 13 สาขา (รวมสาขาย่อย) ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานสาขาในระดับตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขาลงมาเท่านั้น ไม่นับรวมระดับผู้บริหารสาขาตั้งแต่ผู้จัดการสาขาขึ้นไป

**ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)** หมายถึง สาขาและสาขาย่อยของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ รวม 13 สาขา ได้แก่ สาขานนท่าแพ เชียงใหม่ สาขานนช้างคลาน เชียงใหม่ สาขานนราชวงศ์ เชียงใหม่ สาขานนช้างเผือก เชียงใหม่ สาขานนเจริญเมือง เชียงใหม่ สาขานนศรีดอนไชย เชียงใหม่ สาขานนมูลเมือง เชียงใหม่ สาขานนสุเทพ เชียงใหม่ สาขาสี่แยกสนามบิน เชียงใหม่ สาขาย่อยสามแยกสันทราย สาขาย่อยไนท์บาซาร์ สาขาย่อยแอร์พอร์ตพลาซ่า สาขาย่อยถนนเชียงใหม่แม่โจ้