

# บทที่ 1

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

ในสภาพแวดล้อมการค้าเงินธุรกิจด้านการเงินการธนาคารในยุคการค้าเสรีที่มีการแข่งขันที่รุนแรงเพื่อช่วงชิงความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง จึงทำให้ธนาคารหลายแห่งในประเทศไทยมีการปรับองค์กรเพื่อรองรับการขยายตัวและการแข่งขันทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบการปรับองค์กรจะมีทั้งการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการภายในองค์กรใหม่ เช่นการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Re Engineering) เป็นต้น การหาพันธมิตรทางธุรกิจหรือการควบรวมกิจการกับองค์กรอื่นที่มีแนวความคิดในการดำเนินธุรกิจที่เหมือนกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความแข็งแกร่งแก่องค์กร ซึ่งปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการปรับองค์กร

แม้ว่าธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยจะมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่วิกฤติทางการเงินปี 2540 เป็นต้นมา และมีความแข็งแกร่งเพิ่มขึ้นเป็นลำดับในระยะเวลาต่อมานั้น แต่ยังคงมีความท้าทายอีกหลายประเด็นที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การแข่งขันอันเนื่องมาจากกระแสโลกไร้พรมแดน (Globalization) การรวมกลุ่มกันทางเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ (Economic Integration) ที่เกิดขึ้นและผลของการจัดตั้งเขตการค้าเสรี (Free Trade Area) ส่งผลให้ตลาดการค้าโลกมีการลดข้อกีดกันทางการค้าในระหว่างประเทศสมาชิกด้วยกัน ขณะเดียวกันก็เป็นอุปสรรคกับประเทศที่ไม่ใช่สมาชิกปรากฏการณ์นี้มีผลให้แต่ละประเทศจำเป็นต้องปรับนโยบายการค้าระหว่างประเทศให้ทันสมัยและมั่นคงและมีนโยบายเชิงรุกเพื่อรวมเป็นสมาชิกกลุ่มเศรษฐกิจการค้า โดยประเทศที่รวมกลุ่มกันแล้วยังเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเป็นประตูไปสู่การเข้าถึงตลาดของประเทศคู่ค้าและประเทศที่เป็นสมาชิกของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจอีกด้วย (วารสารการเงินการคลัง ปีที่ 17 ฉบับที่ 52 กุมภาพันธ์ 2547 : 107)

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าวข้างต้นทำให้มีการโอนย้ายเงินทุนจากแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำกว่าจากธนาคารต่างชาติซึ่งมีความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อช่วงชิงความได้เปรียบในการให้บริการลูกค้าในประเทศไทย ซึ่งการโอนย้ายเงินทุนจากต่างประเทศมาพร้อมกับนวัตกรรม (Innovation) และเครื่องมือทางการเงิน (Financial Instrument) ใหม่ ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (Speed) ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของ

ธนาคารพาณิชย์ลดลงจึงทำให้โอกาสในการทำกำไรจากธุรกิจที่เคยทำได้ในอดีตมีแนวโน้มลดลง เช่นเดียวกัน

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2488 มีสำนักงานแห่งแรกตั้งอยู่ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 1 ล้านบาท ต่อจากนั้นได้ก่อตั้งสำนักงานที่กรุงเทพฯ โดยเพียงวันที่ 31 ธันวาคม 2549 ธนาคารมีทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้วจำนวน 29,408 ล้านบาท เงินให้สินเชื่อ 434,864 ล้านบาท และเงินฝาก 562,242 ล้านบาท มีสาขาเปิดให้บริการทั้งสิ้นประมาณ 550 สาขา โดยประกอบธุรกิจตามพระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์ ซึ่งธนาคารให้บริการทางการเงินทั้งลูกค้ารายย่อย ลูกค้าประเภทธุรกิจ และลูกค้าทั่วไปเพื่ออำนวยความสะดวกและสนับสนุนการประกอบธุรกิจของลูกค้าอย่างครบวงจร โดยในปี 2549 นับเป็นปีประวัติศาสตร์ของธนาคาร เนื่องจากธนาคารได้ จีอีแคปปีคอล อินเทอร์เน็ต ชันแนล โฮลดิ้ง คอร์ปอเรชั่น (GECIH) เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ โดยอาศัยจุดแข็งในการทำธุรกิจของทั้งสองฝ่าย ผสานเป็นพลังขับเคลื่อนอันยิ่งใหญ่ให้ธนาคารก้าวสู่การเป็นธนาคารชั้นนำของไทยด้วยมาตรฐานบริการทางการเงินระดับสากล

การเป็นพันธมิตรระหว่างธนาคารกรุงศรีอยุธยา และ (GECIH) เป็นเหตุการณ์สำคัญของธนาคารกรุงศรีอยุธยาที่เกิดขึ้นในช่วงปี 2549 นับเป็นประวัติศาสตร์หน้าใหม่ในรอบ 61 ปีแห่งการดำเนินธุรกิจของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ความเป็นพันธมิตรระหว่างกันในครั้งนี้ ทำให้ธนาคารฯ มีเงินกองทุนที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น มีกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นบริษัทชั้นนำขนาดใหญ่ของสหรัฐอเมริกาที่มีความสามารถที่จะช่วยสร้างความมั่นคงให้ธนาคารฯ ในระยะยาว รวมทั้งมีเทคโนโลยีใหม่ๆ ในอันที่จะช่วยเสริมให้ธนาคารฯ มีความก้าวหน้าและมีศักยภาพทัดเทียมที่จะแข่งขันกับธนาคารชั้นนำระดับประเทศและระดับภูมิภาคได้รวมถึงในด้านการบริหารงาน กลุ่ม (GECIH) จะสามารถนำการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลระดับโลกมาใช้ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่สถาบันการเงินในประเทศไทยจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องต่อไป ซึ่งมีลำดับเหตุการณ์สำคัญแห่งความเป็นพันธมิตรระหว่างธนาคารฯ และ (GECIH) เริ่มตั้งแต่ 16 พฤษภาคม 2549 ธนาคารได้รับหนังสือแจ้งความจำนงจาก (GECIH) ที่จะเข้าซื้อหุ้นสามัญใหม่ของธนาคาร จำนวน 2,000 ล้านหุ้น โดยขอเสนอซื้อในราคาหุ้นละ 16 บาท และในสัดส่วนการลงทุนประมาณร้อยละ 25 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้วหลังการใช้สิทธิแปลงสภาพใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของธนาคารครบถ้วน ถึงวันที่ 5 มกราคม 2550 (GECIH) ได้ชำระค่าจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 1,391 ล้านหุ้นคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 25.4 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของธนาคาร

ในรอบปี 2549 ถึงต้นปี 2550 ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ได้ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการขยายตัวและการแข่งขันทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนาบุคลากร

ของธนาคารมีเป้าหมายหลัก คือ มุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน (Job Competency) ทั้งความรู้ระดับพื้นฐานและระดับก้าวหน้า เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสดำเนินงานในอาชีพการงานได้อย่างเต็มที่มีพื้นฐานของวิชาชีพ (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) รายงานประจำปี, 2549: 11-29)

ดังนั้น ผู้ศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในบุคลากรของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จึงสนใจศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวของพนักงานธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ภายหลังจากการควบรวมกิจการ เพื่อเสนอการปรับระบบการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ รักษาคนที่มีความรู้และเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้ในยุคของธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวของพนักงานธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ภายหลังจากการควบรวมกิจการ

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวของพนักงานธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ภายหลังจากการควบรวมกิจการ
2. สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นแนวทางให้กิจการอื่นที่มีการควบรวมกิจการนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

### นิยามศัพท์

**การปรับตัวของพนักงาน** หมายถึง การปรับตัวของบุคลากรภายในองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

**การควบรวมกิจการ** หมายถึง การรวมตัวกันระหว่างหน่วยธุรกิจหรือบริษัทตั้งแต่สองหน่วยขึ้นไปให้เป็นหน่วยเดียวกัน