

การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการด้านสวัสดิการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย



นางสาวมนพร ภูตระกูล

007081

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชาพาณิชย์ศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2522

1 16984010

A COMPARATIVE STUDY OF WELFARE MANAGEMENT
FOR COMMERCIAL BANKS IN THAILAND

Miss Montaporn Pootrakul

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1979

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการด้านสวัสดิการของธนาคารพาณิชย์
ในประเทศไทย

โดย

นางสาวมนทพร ภูตระกูล

ภาควิชา

พาณิชย์ศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษา

นายธวัช อนุกุล

อาจารย์ที่ปรึกษารวม

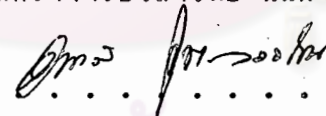
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

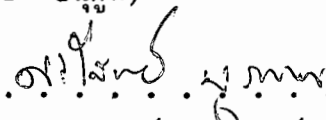
.....  คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุประดิษฐ์ ชุนนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....  ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์เถาว์วัลย์ นันทากวิวัฒน์)

.....  กรรมการ
(นางอนงค์ ลิตะวอร์โณ)

.....  กรรมการ
(นายธวัช อนุกุล)

.....  กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการด้านสวัสดิการของธนาคารพาณิชย์
ในประเทศไทย

ชื่อนิสิต

นางสาวมนพร ภูตระกูล

อาจารย์ที่ปรึกษา

นายจวิชัย อนุกุล

อาจารย์ที่ปรึกษารวม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ

ภาควิชา

พาณิชย์ศาสตร์

ปีการศึกษา

2522

บทคัดย่อ



ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยเป็นสถาบันการเงินที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก ผลสำเร็จทั้งหมดของธนาคารมาจากทรัพยากรบุคคลของธนาคารเอง จึงกล่าวได้ว่าทรัพยากรบุคคลถือเป็นสินทรัพย์ของธนาคารที่สำคัญอย่างยิ่ง จุดประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบว่า ธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ได้สร้างสิ่งจูงใจและรักษาขวัญของทรัพยากรบุคคลมากน้อยเพียงใด ขณะเดียวกันก็ศึกษาถึงทัศนะของทรัพยากรบุคคลที่มีต่อสิ่งจูงใจที่ได้รับจากธนาคาร ซึ่งโดยทั่วไปมักเรียกว่าสวัสดิการพนักงาน

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม 2 ชุด ชุดหนึ่งเป็นการสอบถามเจ้าหน้าที่ฝ่ายการปฏิบัติงานและอีกชุดหนึ่งเป็นการสอบถามทัศนะความคิดเห็นของพนักงาน จากการรวบรวมข้อมูลทั้ง 2 ชุด ของธนาคารพาณิชย์ทั้ง 11 ธนาคาร กล่าวสรุปได้ดังนี้

สวัสดิการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย จากการสำรวจธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ได้จัดสวัสดิการให้แก่พนักงานที่สำคัญ ๆ รวม 5 ประการ คือ สวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ สวัสดิการด้านการศึกษา สวัสดิการด้านความมั่นคงและปลอดภัย และสวัสดิการด้านการสหนาการ สวัสดิการของพนักงานดังกล่าว ธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งได้จัดอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานของตนตามกำลังความสามารถ ดังนั้นในราย

ละเอียดย่อยปลีกย่อยและกฎระเบียบต่าง ๆ ของแต่ละประเภทสวัสดิการในแต่ละธนาคารจึงมีความแตกต่างกันไปมากบางน้อยบาง ตามฐานะทางการเงินของธนาคารนั้น

สวัสดิการของธนาคารพาณิชย์ในทัศนะของบุคลากรของธนาคาร ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการทั้ง 5 ประเภท ดังกล่าว บุคลากรของธนาคารโดยเฉลี่ยรวมแล้ว มีความเห็นว่บริการสวัสดิการที่ได้รับจ้งวยังอยู่ในเกณฑ์ไม่ดีพอ แต่เมื่อแยกพิจารณาความคิดเห็นระหว่างบุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานบริหารและบุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานปฏิบัติการ จะพบว่าพนักงานบริหารธนาคารไทยเห็นว่า สวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย เศรษฐกิจและการศึกษา อยู่ในเกณฑ์ไม่ดีพอ พนักงานบริหารธนาคารต่างชาติเห็นว่า มีสวัสดิการด้านสนทนการประเภทเดียวที่อยู่ในเกณฑ์ไม่ดีพอ สำหรับพนักงานปฏิบัติการไม่ว่าจะเป็นพนักงานของธนาคารไทยหรือพนักงานธนาคารต่างชาติ ต่างก็มีความเห็นตรงกันว่า สวัสดิการทุกประเภทอยู่ในเกณฑ์ไม่ดีพอ

ทัศนะความคิดเห็นของพนักงานบริหารในธนาคารขนาดใหญ่ เห็นว่าสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยและการศึกษายังอยู่ในเกณฑ์ไม่ดีพอ พนักงานบริหารในธนาคารขนาดกลางและเล็กเห็นว่ามีสวัสดิการด้านการศึกษาประเภทเดียวอยู่ในเกณฑ์ไม่ดีพอ สำหรับพนักงานปฏิบัติการของทั้งสองกลุ่มธนาคารมีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า สวัสดิการทุกประเภทอยู่ในเกณฑ์ไม่ดีพอ

ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรของธนาคาร ภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันทำให้พนักงานธนาคารมีความต้องการสวัสดิการด้านเศรษฐกิจในเรื่องต่อไปนี้คือ มีความต้องการในเรื่องที่อยู่อาศัย โดยต้องการให้ธนาคารพาณิชย์จัดบริการให้ในรูปของการเช่าซื้อที่ดินพร้อมบ้าน เฉลี่ยประมาณร้อยละ 91.38 จัดรับส่งโดยเสียค่าโดยสารในราคาอุด เฉลี่ยประมาณร้อยละ 96 ปรับปรุงอัตราเงินเดือนตามภาวะเศรษฐกิจเฉลี่ยประมาณร้อยละ 98.29 จัดตั้งทุนสงเคราะห์สำหรับพนักงานในยามจำเป็นเฉลี่ยประมาณร้อยละ 94.92 นอกจากนี้พนักงานยังมีความต้องการให้ธนาคารพาณิชย์ส่งเสริมและให้การสนับสนุนทางด้านการศึกษาแก่พนักงานในทุก ๆ ทางที่จะทำได้ ซึ่งสวัสดิการด้านนี้เป็นสวัสดิการด้าน

การศึกษา

อุปสรรคและปัญหาของการจัดบริการสวัสดิการ ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยต้องประสบกับปัญหาทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ซึ่งมีผลต่อการขยายและปรับปรุงสวัสดิการที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น อุปสรรคต่าง ๆ ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของพนักงาน ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน สภาวะแข่งขันระหว่างธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินอื่น ๆ ความผันแปรของภาวะเศรษฐกิจ และข้อจำกัดของกฎหมาย เป็นต้น

สรุปได้ว่า ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยได้จัดบริการสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้แก่พนักงานของธนาคารได้อย่างมากพอสมควร เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีหรือหลักของการจัดสวัสดิการ อย่างไรก็ตามธนาคารพาณิชย์ก็ควรที่จะได้มีการปรับปรุงสวัสดิการอย่างสม่ำเสมอและสอบถามถึงความต้องการอันแท้จริงของพนักงาน เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อธนาคารและเป็นแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ธนาคารดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดีได้

ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Staff's welfare of commercial banks in Thailand. From the survey on commercial banks in Thailand, staff's welfare can be classified into five main items, i.e. Health; Economy; Education; Security; and Recreation. Each commercial bank has provided such benefit for the staff according to its own capacity. Therefore, the situation in each bank will be different from one another according to the details and regulations on each beneficial item which in turn depends upon each individual bank's financial condition.

Bank staff's attitudes towards such welfare. Banks staff's opinion about all such welfare items, on the average, is that what have been so far obtained are still at an inadequate level. However, when the data are classified into executive staff group and operation staff group, it is found out that the group of Thai commercial banks' executive staff remarks that welfare on health, economy and education are still inadequate, while the group of those foreign banks' executive staff sees that only the benefit on recreation is inadequate. On the other hand, the operation staff group both of Thai and foreign banks, have an unanimous opinion that all the beneficial items so far obtained are still inadequate.

Executive staffs' opinion in large scale banks are that benefit on health and education are inadequate, while those in medium and small scale banks comment that only the welfare on education is inadequate.

Banks staff 's demand for welfare. In case of staff's demand for residence, on the average, 91.38 per-cent of the staffs need to have commercial bank service provision in the form of hirepurchase term on both real estate and structure thereon. And on the average, 96 per-cent of the staffs need to have transportation facility by a provision of low rate bus service. In case of economic benefit, 98.29 per-cent would like to have their income adjusted according to economic condition. And in case of security benefit, 94.92 per-cent needs to have a foundation of benefit fund for the staff in case of emergency. Furthermore, most of the staffs still need to have promotion from the banks for the sake of education in every way and as much as possible.

Obstacles and problems of welfare service provision. Commercial banks in Thailand have been suffered from the problems both inside and outside of the organization which affect the improvement and extension of the existing benefit. Such obstacles are increasing number of employees, effectiveness of operation, competitive condition among commercial banks and other financial institutions, economic fluctuation and legal constraints, etc.

In conclusion, the commercial banks in Thailand have provided a variety of benefit services to their own staffs at a fairly adequate level comparing to the theory and principle of welfare provision. However, the commercial banks should have such welfares evenly improved and always aware about the staff's actual needs. This is because such performance shall have a contribution to creation of

a positive attitude towards the bank and shall be an incentive for improving staff's working productivity and finally shall help the bank to attain the desired goal.



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กิติกรรมประกาศ



ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา คุณวัช อนุกุล และอาจารย์ที่ปรึกษา
รวม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อารยา อรรถวิจิตรวาทกิจ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ศิริโสภาคย์
บูรพาเคชะ ทั้งสามท่านได้ช่วยชี้แนะการรวบรวมเนื้อเรื่องการคนควา และการวางรูปแบบ
ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ตลอดจนคณะกรรมการทั้งหลายที่ร่วมในการแก้ไขข้อบกพร่องของ
วิทยานิพนธ์ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ความสำเร็จในการเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ยากที่จะสำเร็จได้ปราศจาก
ความช่วยเหลือจาก คุณศุภชัย บุญนาค ผู้อำนวยการฝ่ายการพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด
คุณสุรชาติ ศิริวัลลภ รองผู้จัดการฝ่ายสาขาภูมิภาค ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด
คุณประวิทย์ พงษ์ศิริ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายสาขาภูมิภาค ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด
คุณสมบัติ อรรถสถาน หัวหน้าส่วนสวัสดิการ ธนาคารกรุงไทย จำกัด คุณพงษ์สุรีย์ บุญนาค
ธนาคารเชสแมนฮัตตัน จำกัด คุณสมบัติ ฌานวิงสะ ธนาคารมหานคร จำกัด คุณชมเงิน
แก้วมณีรัตน์ ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด และผู้บริหารงานฝ่ายบุคคลของธนาคารพาณิชย์
ต่าง ๆ จำนวนหลายท่าน ที่ไม่ว่าจะนานมาแล้วในทันทีหมด ผู้เขียนจึงขอกราบขอบพระคุณ
ไว้ ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ ผู้เขียนยังได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากเพื่อนหลายคน ซึ่งปฏิบัติ
งานอยู่ในธนาคารพาณิชย์ ตลอดจนเพื่อนพนักงานธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ซึ่งมีส่วนช่วยเหลือ
ให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สัมฤทธิ์ผลได้ ความดีและประโยชน์ทั้งหลายที่จะได้รับจากการศึกษา
คนควาครั้งนี้ ผู้เขียนขอมอบให้แด่ บิดา มารดา ของผู้เขียนเอง ทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือ
และธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ โดยหมดสิ้น ข้อบกพร่องต่าง ๆ ทั้งหมดอันได้เกิดขึ้นด้วยประการใด
ก็ดี ผู้เขียนขอนอมนับแต่เพียงผู้เดียว

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
กิตติกรรมประกาศ	ฎ
รายการตารางประกอบ	พ
บท	



1. บทนำ

- ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
-วัตถุประสงค์ของการวิจัย	15
-ปัญหา	16
-ขอบเขตของการศึกษาวิจัย	16
-อุปสรรคของการศึกษา	16
-ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย	17
-ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัย	17
-ขั้นตอนของการศึกษาวิจัย	18
-การนำเสนอเรื่อง	18

2. สวัสดิการธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

-ความหมายของสวัสดิการ	19
-หลักหรือทฤษฎีของการจัดการด้านสวัสดิการ	25
-การสวัสดิการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย	337 ✓

3. วิเคราะห์และเปรียบเทียบการจัดการด้านสวัสดิการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

-วิเคราะห์และเปรียบเทียบว่าการจัดการสวัสดิการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยได้เป็นไปตามทฤษฎีของการจัดสวัสดิการอย่างไรและมีความแตกต่างกันเพียงไร	98
--	----

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

-วิเคราะห์และเปรียบเทียบหลักการของการให้สวัสดิการของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ มีเกณฑ์การให้อย่างไร 107

-วิเคราะห์และเปรียบเทียบลักษณะของการให้สวัสดิการมีลักษณะและแต่ละลักษณะแตกต่างกันอย่างไร 117

-วิเคราะห์และเปรียบเทียบในเชิงสถิติของการให้สวัสดิการ มีความแตกต่างกันอย่างไร 124

-วิเคราะห์ในเชิงของการไต่มาของสวัสดิการกรณีต่าง ๆ 133

4. วิเคราะห์และเปรียบเทียบทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อสวัสดิการของธนาคารพาณิชย์

-วิธีการดำเนินการวิจัย 136

-ผลการวิจัย 140

-อุปสรรคและปัญหา 162

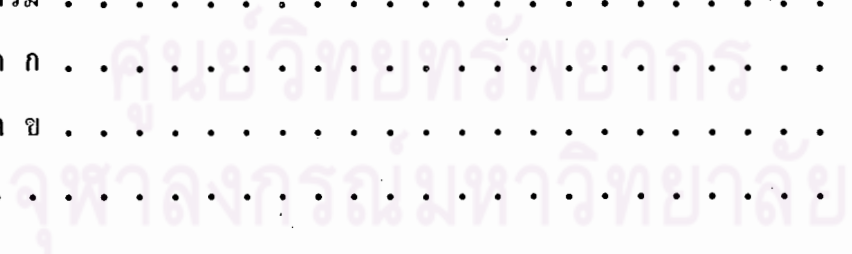
5. สรุปการวิจัยและขอเสนอแนะ 176

บรรณานุกรม 183

ภาคผนวก ก 186

ภาคผนวก ข 201

ประวัติ 209



รายการตารางประกอบ

<u>ตารางที่</u>	<u>รายการ</u>	<u>หน้า</u>
1	การพิพาทแรงงานถึงขั้นนัดหยุดงาน ปี 2515 - 2520	1
2	ขอร้องทุกข์ที่ได้รับและทวินิจฉัยแล้วมีสิทธิได้รับเงิน จำแนกตาม ประเภทขอร้องทุกข์ ปี 2520	2
3	จำนวนขอร้องทุกข์ทวินิจฉัยแล้วมีสิทธิได้รับเงิน ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประเภทขอร้องทุกข์ ปี 2515 - 2520	4
4	ดัชนีราคาผู้บริโภคสำหรับกรุงเทพมหานคร จำแนกตามหมวดใหญ่ และหมวดย่อย	8
5	จำนวนคนทำงานและการเข้า-ออกจากงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอุตสาหกรรม ปี 2520	11
6	เปรียบเทียบสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย เศรษฐกิจและความมั่นคง . .	101
7	เปรียบเทียบสวัสดิการด้านการศึกษาและการสันทนาการ	106
8	เปรียบเทียบลักษณะของการให้สวัสดิการ	121
9	เปรียบเทียบกรณีการให้สวัสดิการที่มีเงื่อนไขและไม่มีเงื่อนไข	131
10	ตารางสรุปประเภทสวัสดิการและผลประโยชน์ของบุคลากร ในธนาคารพาณิชย์	134
11	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	137
12	สัดส่วนของพนักงานบริหารต่อพนักงานปฏิบัติการ	138
13	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย	141
14	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ	143
15	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการด้านการศึกษา	145
16	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการด้านความมั่นคงและความปลอดภัย . .	147
17	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการด้านสันทนาการ	149

รายการตารางประกอบ (ต่อ)

<u>ตารางที่</u>	<u>รายการ</u>	<u>หน้า</u>
18	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการรายได้ของพนักงานในธนาคารพาณิชย์	150
19	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการของพนักงานที่มีสถานภาพเป็นพนักงานบริหาร และสถานภาพที่เป็นพนักงานปฏิบัติการของธนาคารไทยกับธนาคารต่างชาติ	151
20	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการของพนักงานที่มีสถานภาพเป็นพนักงานบริหาร และสถานภาพที่เป็นพนักงานปฏิบัติการของธนาคารขนาดใหญ่กับธนาคารขนาดกลางและเล็ก	152
21	รายละเอียดของความต้องการสวัสดิการของพนักงานในธนาคารไทยกับธนาคารต่างชาติและธนาคารขนาดใหญ่กับธนาคารขนาดกลางและเล็ก	154
22	จำนวนพนักงานของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2516 - 2520	163
23	รายละเอียดของการเพิ่มขึ้นของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ปี 2516 - 2520	164
24	รายละเอียดของการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ของพนักงานธนาคารพาณิชย์	166
25	เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการดำเนินงานทางด้านกำไรสุทธิของธนาคารพาณิชย์	167
26	เงินฝากเฉลี่ยต่อพนักงาน 1 คน ณ สิ้นปี	169
27	เปรียบเทียบจำนวนสาขานักพาณิชย์กับระบบธนาคาร	171
28	เปรียบเทียบอัตราการขยายตัวเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ กับระบบธนาคาร	172
29	รายละเอียดของส่วนแบ่งเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ	173