



บุคคลเป็นทรัพยากรชนิดหนึ่งขององค์การที่มีความสำคัญเกินที่สุดในด้านทรัพยากร
ทุกชนิดขององค์การ เพราะว่าคุณคือเป็นผู้บริหารทรัพยากรทุกชนิดขององค์การให้สามารถ
บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ การบริหารงานบุคคล หรือบุคคลากร จึงเป็นหน้าที่
สำคัญอันหนึ่งในการบริหารงานขององค์การ

ได้มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่างานบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

"การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการวางแผนนโยบาย ระเบียบและกรรมวิธีในการ
ดำเนินการ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และบำรุง
รักษาไว้ซึ่งทรัพยากรคนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงาน
บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย"

สำหรับหน้าที่ทางด้านการบริหารบุคคลนั้นสามารถแยกออกได้เป็น ๕ หน้าที่งาน
ใหญ่ คือการจัดหาบุคคลเข้ามาทำงาน (Procurement) การพัฒนาพนักงาน (Deve-
lopment) การกำหนดค่าตอบแทนในการทำงาน (Compensation) การส่งเสริม
สัมพันธภาพในการทำงาน (Integration) และการบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล
(Maintenance) ขององค์การ หน้าที่งานเหล่านี้มีส่วนช่วยเหลือให้องค์การบรรลุ
เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์หลักที่ต้องการ และการบริหารงานบุคคลในแต่ละหน้าที่จะ
ประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การ

สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพฯ : สำนัก
พิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์ จำกัด, ๒๕๑๖), หน้า ๔.

อำนาจการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ^๒

เพื่อให้องค์การมีทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ องค์การจึงควรที่จะลงทุนในบุคคลากร เนื่องด้วย "การลงทุนคือการจ่ายเงิน (Money) หรือ ทุน (Capital) ไปโดยมีทัศนคติว่าจะได้รับผลใดหรือกำไร" ^๓

— ดังนั้น จึงอาจกล่าวสรุปได้ว่า "การลงทุนในบุคคลากรคือการได้ใช้เงิน (Money) หรือทุน (Capital) ไปเพื่อบุคคลากร เช่นการจัดหาบุคคลเข้ามาทำงาน (Procurement) การพัฒนาพนักงาน (Development) การกำหนดค่าตอบแทนในการทำงาน (Compensation) การส่งเสริมสัมพันธภาพในการทำงาน (Integration) และการบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล (Maintenance) เพื่อให้ได้รับผลตอบแทนแก่องค์การ คือการมีทรัพยากรคนบุคคลที่มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ"

"ธนาคารพาณิชย์ เป็นองค์การธุรกิจประเภทหนึ่ง ประกอบธุรกิจประเภทรับฝากเงินที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม หรือเมื่อสิ้นระยะเวลาอันกำหนดไว้ และใช้ประโยชน์เงินนั้นในทางหนึ่งหรือหลายทาง เช่นให้กู้ยืม ซื้อขายหรือเก็บเงินตามตั๋วแลกเงิน หรือตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด และซื้อหรือขายเงินปวืวรรตต่างประเทศ ทั้งนี้จะประกอบธุรกิจประเภทอื่นอันเป็นประ เเพณีที่ธนาคารพาณิชย์พึงกระทำด้วยหรือไม่ก็ตาม" ^๔

^๒ Edwin B. Flippo, Principles of Personnel Management,

(New York : Mc.Graw-Hill Inc., 1971), pp. 3 - 4.

^๓ Webster's New International Dictionary, Second Edition,

(Massachusetts; G & C Merriam Company., 1961).

^๔ พระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์ พุทธศักราช ๒๕๐๕.

ธนาคารพาณิชย์มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสังคมและ เศรษฐกิจอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทของธนาคารพาณิชย์ในการพัฒนา เศรษฐกิจ พิจารณาได้ ๒ ทาง คือ ด้านการระดมเงินทุน (Source of Fund) ปริมาณเงินออมที่ผ่าน ธนาคารพาณิชย์เปรียบเทียบกับปริมาณเงินออมที่ผ่านสถาบันการเงินทั้งหมดรวมกัน เพิ่มขึ้น จาก ๒๒.๖ % ในปี ๒๕๐๕ เป็น ๔๐.๕ % ในปี ๒๕๑๕ และเปรียบเทียบกับปริมาณ เงินออมกับรายได้ประชาชาติ เพิ่มขึ้นจาก ๔๘.๕ % ในปี ๒๕๐๖ เป็น ๑๐๖.๑ % ในปี ๒๕๑๒ ด้านการให้สินเชื่อ (Used of Fund) เศรษฐกิจแต่ละสาขาได้รับประโยชน์ จากสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ ทุกด้านนับแต่ด้านพาณิชย์กรรม ทั้งด้านการค้าภายใน ประเทศ และการค้าระหว่างประเทศ ด้านอุตสาหกรรม จำนวนเงินที่ธนาคารพาณิชย์ ใหญ่แก่สาขาอุตสาหกรรม ในปี พ.ศ. ๒๕๐๖ มีจำนวน ๕๕๔ ล้านบาทเพิ่มเป็น ๔,๒๕๕.๑ ล้านบาท ในปี พ.ศ. ๒๕๑๕ การให้เงินกู้แก่สาขาอุตสาหกรรมนี้ ธนาคาร พาณิชย์มีส่วนช่วยเหลืออย่างมาก เนื่องจากว่าสถาบันการเงินต่าง ๆ โดยเฉพาะ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (Industrial Finance Corporation of Thailand) ซึ่งมีหน้าที่จัดหาเงินทุนให้แก่อุตสาหกรรมในประเทศไทย มียอดการ ใหญ่ยังมีจำนวนน้อยมาก ด้านเกษตรกรรม ถึงแม้ว่าจำนวนเงินที่ธนาคารพาณิชย์ให้ เกษตรกร กู้ยืมเงินมีจำนวนน้อยกว่าสาขาอื่น ๆ แต่ปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ใน ประเทศหลายธนาคารได้เริ่มแผนการให้สินเชื่อเพื่อการเกษตรของตนเอง เช่นธนาคาร กรุงเทพ ธนาคารศรีอยุธยา ธนาคารลลิตไทยและธนาคารกรุงไทย เป็นต้น

ยอมรับได้ว่า ธนาคารพาณิชย์มีบทบาทสำคัญอย่างมากในการพัฒนาเศรษฐกิจ เพราะว่าเป็นสถาบันที่มีความสามารถทั้งการระดมเงินทุน เพื่อใช้เป็นเงินทุนในการ

กุลวรรณทิพย์ พึ่งพระเกียรติ, "บทบาทของธนาคารพาณิชย์ในการพัฒนา เศรษฐกิจของประเทศไทย" (วิทยานิพนธ์ คณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๑๖), หน้า ๘๕ - ๑๒๓.

พัฒนาเศรษฐกิจ และการกระจายเงินทุนไปในภาคเศรษฐกิจต่าง ๆ เช่น กานพาณิชย์กรรม กานอุตสาหกรรม กานเกษตรกรรมและอื่น ๆ ซึ่งการกระจายเงินทุนนี้ ทำให้เศรษฐกิจเจริญเติบโตก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง

จำนวนสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ๑๖ ธนาคาร เพียงสิ้น ๓๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๑๕ มีสินทรัพย์รวม ๖๒,๖๖๒,๕๕๔,๘๖๒ บาทและรวมทั้งสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ที่เป็นสาขาทางธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ รวม ๖๘,๘๓๓,๖๐๕,๔๔๘ บาท ดังนั้น ธนาคารพาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ถือสินทรัพย์รวมถึง ๘๑.๐๔ % ของวงการค้าธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดในประเทศไทย สำหรับจำนวนสำนักงานที่ประกอบการธนาคารพาณิชย์รวมทั้งสำนักงานใหญ่และสาขาโดยเฉพาะของธนาคารพาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย มีถึง ๗๑๒ สำนักงาน เทียบกับจำนวนสำนักงานรวม ๗๓๑ สำนักงาน คิดเป็น ๘๗.๔๐ % ^๖

ย่อมแสดงให้เห็นว่าธนาคารพาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทยมีส่วนร่วม (Shares) หรืออิทธิพล เป็นส่วนใหญ่วงการค้าธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดในประเทศไทย

✓ ความเจริญก้าวหน้าของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย นอกจากทรัพยากรกำลังเงินแล้ว ทรัพยากรบุคคลก็แก่พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับธนาคารพาณิชย์อย่างมาก ดังกล่าว "แต่ปัจจัยสำคัญที่สุดที่ช่วยเกื้อหนุนให้ธนาคารของเราประสบความสำเร็จในอัตราที่สูง เป็นประวัติการณ์ในครั้งนี้ย่อมได้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ของธนาคารทุกท่าน ซึ่งใคร่ร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียรและอย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง" ^๗

^๖ Bangkok Bank Limited, Statistical Data on Commercial Bank in Thailand, (Bangkok Bank Limited, December 1972.)

^๗ ชิน โสภณพิช, "สาส์นจากประธานกรรมการธนาคารกรุงเทพ จำกัด", รายงานประจำปี พ.ศ. ๒๕๑๖.

✓ เนื่องด้วยบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ทั้งด้านบริหารงานและดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ ผู้บริหารงานธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ จึงได้พยายามอย่างยิ่งที่จะพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และพยายามจะบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลให้อยู่ปฏิบัติงานให้กับองค์กรนานเท่านาน เช่น "การพัฒนาบุคคลเป็นกิจกรรมสำคัญที่สุดในด้านการบริหารบุคคลโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่พนักงาน..."^๔ และ "ในฐานะที่พนักงานเป็นกลไกสำคัญมากในการดำเนินงานและการขยายกิจการของธนาคารธนาคารจึงได้จัดหลักสูตรฝึกอบรมให้แก่พนักงานของธนาคารในสาขาวิชาต่าง ๆ เช่น การธนาคารการบัญชี การตลาด ภาษาต่างประเทศ (อังกฤษ, จีน) พฤติกรรมในองค์กร และผลของสภาพแวดล้อมที่มีต่อองค์การธุรกิจ การฝึกอบรมตามหลักสูตรนี้ ช่วยให้พนักงานของธนาคารมีความรอบรู้ มีเพียงในสาขาที่เกี่ยวข้องกับธนาคารโดยตรงเท่านั้น แต่ยังคงช่วยพัฒนาบุคคลิกภาพและเสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงาน ตลอดจนการตัดสินใจ การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดียิ่งขึ้น"^๕

การวิจัยการลงทุนในบุคคลและการของธนาคารพาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย (Commercial Banks Incorporated in Thailand) ได้ขอเข้าสัมภาษณ์ และรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารงานของธนาคารพาณิชย์ในด้านการบริหารบุคคล โดยกำหนดคำถามไว้ในแบบการสัมภาษณ์ ซึ่งให้ไว้ล่วงหน้าก่อนทั้ง ๑๖ ธนาคาร ใ้รับอนุญาตให้เข้าสัมภาษณ์ และรวบรวมข้อมูลได้ ๑๓ ธนาคาร คือ

๑. ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด
๒. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด
๓. ธนาคารแห่งเอเชีย จำกัด
๔. ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด

^๔ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด, รายงานประจำปี พ.ศ. ๒๕๑๗.

^๕ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีแรก พ.ศ. ๒๕๑๗.

๕. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด
๖. ธนาคารศรีอยุธยา จำกัด
๗. ธนาคารกสิกรไทย จำกัด
๘. ธนาคารแหลมทอง จำกัด
๙. ธนาคารไทยทุน จำกัด
๑๐. ธนาคารศรีนคร จำกัด
๑๑. ธนาคารทหารไทย จำกัด
๑๒. ธนาคารไทยพัฒนา จำกัด
๑๓. ธนาคารกรุงไทย จำกัด



สำหรับอีก ๓ ธนาคารที่ไม่สามารถเข้าสัมภาษณ์ และรวบรวมข้อมูลได้ เนื่องจากมีเหตุผล
ขัดข้องบางประการ ได้แก่

๑. ธนาคารกรุงเทพพาณิชย์การ จำกัด
๒. สหธนาคารกรุงเทพ จำกัด
๓. ธนาคาร เอเซียทรัสต์ จำกัด

ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบทางสถิติเพียงสิ้น ๓๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๑๕ ตามตาราง

๑ - ก ขอมแสดงให้เห็นไควา จำนวน ๑๓ ธนาคารที่รวบรวมข้อมูลไควานั้น เป็นตัวแทน
ของธนาคารพาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ไคว้ทั้ง ๑๖ ธนาคาร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง ๑ - ก

เปรียบเทียบสถิติของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยเพียงสิ้น ๓๑ ธ.ค. ๒๕๑๕

	จำนวน ๑๓ ธนาคาร ที่รวบรวมข้อมูลได้	จำนวน ๑๖ ธนาคาร	คิดเป็นร้อยละ ของจำนวน ธนาคารทั้งหมด
จำนวนธนาคาร	๑๓	๑๖	๘๑.๒๕
จำนวนพนักงาน	๑๘,๒๘๒	๒๐,๖๗๖	๘๘.๕๒
จำนวนสินทรัพย์รวม (บาท)	๕๗,๒๕๘,๖๗๖,๖๖๒	๖๒,๖๖๒,๕๕๕,๘๖๒	๘๑.๓๗

ที่มา: Bangkok Bank Ltd., Statistical Data on Commercial
Bangkok in Thailand., December 1972.

ขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เนื่องด้วยธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยเป็นองค์การธุรกิจส่วนเอกชนขนาดใหญ่ มีเงินทุนจำนวนมาก และประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานมากกว่าธุรกิจประเภทอื่น ๆ ทรัพยากรบุคคลมีส่วนช่วยในความสำเร็จนี้อย่างมาก งานวิจัยนี้จึงต้องการวิจัยว่าธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย มีการลงทุนในบุคคลากรอย่างไรบ้าง นับตั้งแต่การวางแผนการลงทุนในบุคคลากร การดำเนินงานการลงทุนในบุคคลากรประเภทต่าง ๆ ของการลงทุนในบุคคลากร ตลอดจนการประเมินผลการลงทุนในบุคคลากร

๒. เนื่องด้วยการศึกษาการลงทุนในบุคคลากร ทุกหน้าทำงานของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยไม่สามารถปฏิบัติได้โดยละเอียด เนื่องจากว่าเป็นขอบเขตที่กว้างมาก

ด้วยเหตุผล ๒ ประการดังกล่าวข้างต้น จึงกำหนดขอบเขตของการวิจัยเฉพาะ การลงทุนในมรดกการของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย โดยเฉพาะหน้าที่งานด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และมีปริมาณเพียงพอ ซึ่งได้แก่ งานการพัฒนาพนักงาน (Development) และการบำรุงรักษาพนักงาน (Maintenance) เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร สำหรับหน้าที่งานมรดกการด้านอื่น ๆ อาจจะถูกกล่าวถึงบ้างในกรณีที่มีส่วนสัมพันธ์กับขอบเขตของวิทยานิพนธ์นี้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย จะทำให้ทราบว่า ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

- ๑. มีการวางแผนการลงทุนในมรดกการอย่างไร
- ๒. มีการดำเนินการลงทุนในมรดกการอย่างไร
- ๓. ประเภทต่าง ๆ ของการลงทุนในมรดกการมีอะไรบ้าง
- ๔. มีการประเมินผลการลงทุนในมรดกการอย่างไรบ้าง

ซึ่งธนาคารพาณิชย์อาจใช้ประโยชน์จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการลงทุนในมรดกการดังกล่าว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ อาจเป็นประโยชน์แก่ธุรกิจอื่น ๆ ในการบริหารงานบุคคลด้วย

วิธีดำเนินการวิจัย

- ๑. วิจัยโดยการสำรวจ (Survey Research) ได้แก่การสัมภาษณ์ผู้บริหารงานของธนาคารพาณิชย์ในค่านับบริหารบุคคล โดยมีแบบการสัมภาษณ์กำหนดไว้ล่วงหน้าเป็นส่วนใหญ่ และพิเศษนอกเหนือจากที่กำหนดไว้บาง
- ๒. วิจัยโดยการวิเคราะห์ (Analytical Research) เป็นการวิเคราะห์ตีความ และวินิจฉัยข้อมูลที่ได้อมา
- ๓. วิจัยโดยการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้อมาจากธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยกับทฤษฎีทางค่านับการบริหารบุคคล