

การบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย



นางสาวชนนวรรณ เตมียบุตร

002755

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต

ภาควิชาศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2522

I 15816904

THE ADMINISTRATIVE OF TRAINING PROGRAMS

IN THE THAI COMMERCIAL BANKS

Miss. Dhanawan Temiyaputra

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1979

หัวข้อมติวิทยานิพนธ์

โดย

ภาควิชา

อาจารย์ที่ปรึกษา

การบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

นางสาวธนวรรณ เตมียบุตร

พาณิชยศาสตร์

ร.ศ. ยอดชาย ชูศรี

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทมหาบัณฑิต

[Signature] คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุประคิมฐ์ มุขนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

[Signature] ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. นราศรี ไวนิชกุล)

[Signature] กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพลิน ผ่องใส)

[Signature] กรรมการ
(ร.ศ. ยอดชาย ชูศรี)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย
ชื่อนิติกร นางสาวชนนวรรณ เถมียบุกร
อาจารย์ที่ปรึกษา ร.ศ. ยอดชาย ชูศรี
ภาควิชา พาณิชยศาสตร์
ปีการศึกษา 2522



บทคัดย่อ

การพัฒนาบุคคลเป็นเป้าหมายที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ในฐานะที่ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยเป็นสถาบันการเงินที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจของประเทศ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในธนาคารพาณิชย์ จึงควรที่จะเป็น ผู้ที่มีคุณสมบัติตลอดจนสมรรถภาพที่อยู่ในเกณฑ์ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับบริหาร

งานวิจัยฉบับนี้ เพื่อทำการศึกษาการพัฒนาบุคคลของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยในแง่ของการให้ความสนใจการบริหารงานฝึกอบรม ซึ่งเป็นหนทางหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาบุคคล ความแตกต่างระหว่างธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยที่มีหน่วยงานฝึกอบรม กับธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม กระบวนการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ประโยชน์ของการฝึกอบรมที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย เพื่อค้นหาหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย โดยการสำรวจข้อมูลของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 16 ธนาคาร ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ความสนใจการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

ปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยต่างก็ให้ความสนใจที่จะให้พนักงานของตนได้ผ่านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถภาพของพนักงานให้ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตามพบว่ายังมี

การบริหารงานฝึกอบรมไม่ครบถ้วนตามกระบวนการที่สมบูรณ์ ธนาคารพาณิชย์บางแห่งไม่มีกิจกรรมการฝึกอบรมสืบเนื่องมาจากไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเท่าที่ควร และไม่มี การสำรวจระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของหน่วยงานหรือการพัฒนา ณ จุดใด ความแตกต่างระหว่างธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยที่มีหน่วยงานฝึกอบรมกับธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม

จากการวิจัยพบว่า ธนาคารพาณิชย์ที่มีหน่วยงานฝึกอบรมจำนวน 9 ธนาคาร นั้น ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนงานฝึกอบรมมากกว่าผู้บริหารระดับสูงของธนาคารพาณิชย์ที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม จำนวน 7 ธนาคาร และธนาคารพาณิชย์ที่มีหน่วยงานฝึกอบรมมีการบริหารงานฝึกอบรมที่เป็นระบบมากกว่าธนาคารพาณิชย์ที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม

กระบวนการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

กระบวนการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยยังไม่ครบถ้วนตามขั้นตอนที่สมบูรณ์ บางขั้นตอนที่มีความสำคัญ เช่น ขั้นตอนการสำรวจความต้องการฝึกอบรม และขั้นตอนการติดตามผล ได้ถูกละเลย ทำให้คุณภาพที่ได้น้อยลงไปบ้าง

ประโยชน์ของการฝึกอบรมที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

การฝึกอบรมมีส่วนอำนวยความสะดวกให้กับทั้งตัวพนักงานเองและธนาคารพาณิชย์ โดยส่วนรวม ทั้งนี้โดยพิจารณาจากผลที่ได้รับจากผู้ผ่านการฝึกอบรม ทั้งธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยที่มีหน่วยงานฝึกอบรม และธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

ปัจจุบันสิ่งที่เป็นปัญหาของธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไป อันดับแรกได้แก่ ปัญหา

ค่านិเทศการ รองลงมาเรียงตามลำดับปัญหา ได้แก่ สถานที่จัดฝึกอบรม ระยะเวลา ในการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เครื่องมือเครื่องใช้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม งบประมาณ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น

สรุปได้ว่า ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยจำนวน 16 ธนาคาร ยังมีได้มีการจัดตั้งหน่วยงานทำหน้าที่ฝึกอบรมจำนวน 7 ธนาคาร สืบเนื่องมาจากไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเท่าที่ควร และไม่มีการสำรวจระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของธนาคารหรือควรพัฒนา ณ จุดใด ส่วนอีก 9 ธนาคาร มีการจัดตั้งหน่วยงานฝึกอบรมขึ้นแล้ว แต่ยังมีได้มีการบริหารงานฝึกอบรมอย่างครบถ้วน ตามกระบวนการที่สมบูรณ์ ฉะนั้น ผู้มีส่วนรับผิดชอบในการฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ควรจะได้อภิปรายหาหลักการทางทฤษฎี และนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับโครงสร้าง และสภาพแวดล้อมของธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่ง เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการเสริมสร้างสมรรถภาพของพนักงานธนาคาร ให้เป็นบุคคลที่เพียงพอไปด้วยคุณลักษณะของผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว สมดังเจตนารมณ์ของธนาคารสืบไป

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Thesis Title THE ADMINISTRATIVE OF TRAINING PROGRAMS IN
THE THAI COMMERCIAL BANKS.
Name Miss. Dhanawan Temiyaputra
Thesis Advisor Lt. Yodchai Choosri
Department Commerce
Academic Year 1979

ABSTRACT

Personnel development is one of the important factors in operating the Thai Commercial Banks. It is obviously seen that commercial banks play an important role in the country's economic system. Therefore, the staff working in the bank, especially the administrators, should possess satisfactory qualifications.

This research aims to study some aspects of the personnel development in the Thai Commercial Banks which include the interest in the administrative of training programs which leads to the personnel development, the difference between the Thai Commercial Banks with and without the training department, the process of the administrative of training programs in the Thai Commercial Banks, the advantages of training toward the Thai Commercial Banks, and problems and obstacles in the administrative of training programs in the Thai Commercial Banks. The purpose of the study of these aspects is to find a proper way to improve the administrative of training programs in the Thai Commercial Banks. The collection of the data is made from the 16 Thai Commercial Banks registered in Thailand. The research can be concluded as follows.

The interest in the administrative of training programs in the Thai Commercial Banks.

At present, the Thai Commercial Banks pay much more attention in providing their staff with some training courses in order to improve their proficiency. However, the administrative of training programs has not yet been completed. Some commercial banks do not provide any training courses on account of the lack of the executives' support. Moreover, the defects in the present system have never been surveyed.

The difference between the Thai Commercial Banks with and without the training department.

The research reveals that the executives of the 9 Thai Commercial Banks with the training department give more interest in training than those of 7 banks without the training department. Also, The administrative of training programs of the former is more systematic than the latter.

The process of the administrative of training programs in the Thai Commercial Banks.

The process has not yet been completed. Some important parts of the process such as some steps of training needs and follow up the outcome are neglected.

The advantages of training toward the Thai Commercial Banks.

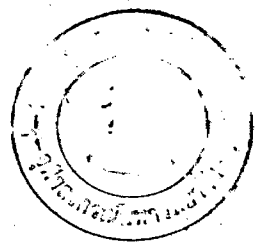
The Thai Commercial Banks in general as well as the trainees

from both the banks with the training department and those without it, gain more advantage from training.

Problems and obstacles in the administrative of training programs in the Thai Commercial Banks.

At present, the problems and obstacles in training programs can be pointed out as follows : instructors, place, time, training officers, equipment, trainees, budget, administrators' support and the cooperation of other departments.

It can be concluded that the 16 Thai Commercial Banks registered in Thailand have not yet start organizing training department in 7 banks as there are not enough support from executives and there are no systematic survey of employee practicing to learn that what practicing to develop or there are problems in practicing. The other 9 banks, which already have training department, but there are no completion of administrative training programs. Consequently, those who are responsible in training of the Thai Commercial banks should consider theoretical principle and apply with the framework and environmental circumstance of each commercial bank, for improving the staff's proficiency which is the given aim.



กิติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ศาสตราจารย์
 ดร.นราศรี ไววนิชกุล ซึ่งกรุณาได้รับเป็นประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพสินี ผ่องใส รับเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
 ร.ต.ยอดชาย ชูศรี รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยให้คำแนะนำปรึกษา
 รวมทั้งการตรวจแก้ไขจนเสร็จสิ้น ศาสตราจารย์เถาว์วัลย์ นันทาทิวัฒน์ ที่อนุญาต
 ให้เข้าทำการวิจัยในธนาคารพาณิชย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร
 ที่ให้คำแนะนำปรึกษาค้นสถิติ อาจารย์กนกนารถ วิสุทธิพันธ์ ที่ให้คำแนะนำการ
 ตรวจเอกสาร คุณฉวัลย์ กำจัดคัสกร คุณโสมนัส ชูศรี ที่ให้การสนับสนุนใน
 การศึกษา ตลอดจนผู้ที่ปฏิบัติงานในธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ที่ได้สละเวลาตอบแบบ-
 สอบถาม และให้การสัมภาษณ์เป็นอย่างดี

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	๖
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	๗
กิตติกรรมประกาศ	๘
รายการตารางประกอบ	๗
รายการรูปประกอบ	๘

บทที่

1. บทนำ

- ความเป็นมาของปัญหา	1
- วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าวิจัย	2
- สมมุติฐานของการค้นคว้าวิจัย	3
- ขอบเขตของการค้นคว้าวิจัย	3
- ขอบจำกัดของการค้นคว้าวิจัย	4
- คำจำกัดความที่ใช้ในการค้นคว้าวิจัย	4
- วิธีดำเนินการค้นคว้าวิจัย	5
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการค้นคว้าวิจัย	5

2. การฝึกอบรม

- ความหมายของการฝึกอบรม	7
- ความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรม	8
- ขั้นตอนในการจัดฝึกอบรม	10
- ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม	15

3. การบริหารงานฝึกอบรม

- ความสำคัญของการบริหารงานฝึกอบรม	17
---	----

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

- การบริหารงานฝึกอบรมในแง่การจัดองค์การ	18
1. การจัดรูปหน่วยงานรับผิดชอบการบริหารงานฝึกอบรม	18
2. ความรับผิดชอบในการบริหารงานฝึกอบรม	21
- การบริหารงานฝึกอบรมในแง่การบริหาร :- พิจารณาใน	
ลักษณะระบบอ	22
ก. แนวความคิดเรื่องระบบ	22
1. ประวัติและความเป็นมา	22
2. ความหมายของระบบ	23
3. ระบบปิดและระบบเปิด	25
4. รูปแบบของระบบ	26
ข. การบริหารงานฝึกอบรมในลักษณะระบบ	31
1. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของระบบฝึกอบรม	31
2. ขอบเขตและโครงสร้างของระบบฝึกอบรม	33
3. สภาพแวดล้อมของระบบฝึกอบรม	38
4. ปัจจัยของระบบฝึกอบรม	40
5. องค์ประกอบของระบบฝึกอบรม	40
6. การบริหารงานของระบบฝึกอบรม	44
4. ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย	
- <u>สภาพทั่วไป</u> ของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย	49
- การแบ่งกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย	51
- การจัดขนาดธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย	52
- การบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย	55

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

5. วิธีดำเนินการวิจัยและรวบรวมข้อมูล

- สมมุติฐาน 66
- ประชากร 66
- กลุ่มตัวอย่าง 67
- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 67
- วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 67

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูล

- ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 69
- 1. การวิเคราะห์เกี่ยวกับการปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูงของธนาคารที่มี
หน่วยงานฝึกอบรม กับการปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร
ที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม ที่แสดงถึงการสนับสนุนการบริหารงาน
ฝึกอบรม 69
- 2. เปรียบเทียบการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ที่มีหน่วยงาน-
ฝึกอบรมและธนาคารพาณิชย์ที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรมในภาคปฏิบัติ
กับการบริหารงานฝึกอบรมในภาคทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดรูปหน่วยงาน
รับผิดชอบและการบริหารงานในลักษณะระบบ 84
- 3. เปรียบเทียบผลที่ได้รับจากพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมของธนาคาร-
พาณิชย์ที่มีหน่วยงานฝึกอบรมกับผลที่ได้รับจากพนักงานที่ผ่านการฝึก-
อบรมของธนาคารพาณิชย์ที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม 111

7. สรุปผลการวิจัยและขอเสนอแนะ

- สรุปผลการวิจัย 125
- ขอเสนอแนะ 134

บรรณานุกรม 136

ภาคผนวก 140

ประวัติ 148

รายการตารางประกอบ

<u>ตารางที่</u>	<u>รายการ</u>	<u>หน้า</u>
1.	แสดงรายชื่อธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย	53
2.	แสดงลักษณะของธนาคารพาณิชย์ไทย	54
3.	แสดงการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้ t - test	72
4.	แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าถามโดยใช้การหาค่าควอไทล์	73
5.	แสดงคะแนนของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ที่มีหน่วยงานฝึกอบรม	76
6.	แสดงคะแนนของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม	80
7.	แสดงผลการวิเคราะห์กลุ่มธนาคารพาณิชย์ที่มีหน่วยงานฝึกอบรมกับกลุ่ม ธนาคารพาณิชย์ที่ยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม	82
8.	แสดงการจัดรูปแบบการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคาร	88
9.	แสดงประเภทธนาคารที่มีหน่วยงานฝึกอบรมโดยจัดตั้งหน่วยฝึกอบรม และธนาคารที่ยังไม่จัดตั้งหน่วยงานฝึกอบรม	91
10.	แสดงฝ่ายที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคาร ที่มีหน่วยงานฝึกอบรม	92
11.	แสดงฝ่ายงานที่ปรึกษาของธนาคารซึ่งมีงานฝึกอบรมสังกัดอยู่	93
12.	แสดงฐานะของหน่วยงานฝึกอบรมของธนาคาร	94
13.	แสดงฝ่ายที่รับผิดชอบงานคานาคัดของธนาคารที่ไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม	95
14.	แสดงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายพัฒนาคัดโดยแนชัคของ ธนาคารพาณิชย์ 2 กลุ่ม	98
15.	แสดงขอบเขตและโครงสร้างของระบบฝึกอบรมของธนาคารระดับ การบริหารโดยมุ่งพิจารณาการเข้ารับการฝึกอบรมของผู้บริหารระดับสูง	99

รายการตารางประกอบ (ต่อ)

<u>ตารางที่</u>	<u>รายการ</u>	<u>หน้า</u>
16.	แสดงนโยบายการฝึกอบรมภายในของธนาคารพาณิชย์	101
17.	แสดงงบประมาณที่ได้รับในการฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์	102
18.	แสดงความรู้ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของธนาคาร	103
19.	แสดงการเจริญวิทยากรทั้งภายในและภายนอกของธนาคารพาณิชย์	104
20.	แสดงการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมของธนาคาร	105
21.	แสดงการแสวงหาความต้องการในการฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์	106
22.	แสดงการประเมินผลการฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์	107
23.	แสดงการวางแผนในการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคาร	108
24.	แสดงขั้นตอนการประเมินผลของธนาคารได้รวมการติดตามผลด้วย	109
25.	แสดงระยะการติดตามผลการฝึกอบรมของธนาคาร	110
26-33.	แสดงข้อมูลที่ใช้ในการคำนวณ Chi - square	115-122
34.	แสดงแนวโน้มของเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศ	124

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการรูปประกอบ

<u>รูปที่</u>	<u>รายการ</u>	<u>หน้า</u>
1	แสดงความสัมพันธ์ภายในระบบ	26
2	แสดงการทำงานของระบบ	29
3	แสดงวัตถุประสงค์ปัจจุบัน	32
4	แสดงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (ที่ต้องการ)	33
5	แสดงระดับการบริหารที่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรม	36
6	แสดงระบบการฝึกอบรม พิจารณาในแง่ระดับการบริหาร	37
7	แสดงลำดับขั้นตอนของระบบย่อยฝึกอบรม	39
8	แสดงระบบการประเมินผลการฝึกอบรม	45
9	แสดงวงจรของระบบอันเป็นรูปแบบองค์ประกอบของระบบ	46
10	แสดงลักษณะของระดับการบริหารงานฝึกอบรม	48