

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หลังจากเกิดวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ เมื่อปี 2540 ทำให้ประเทศไทยต้องประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ สถาบันการเงินจำนวน 56 แห่ง ถูกสั่งปิดกิจการ กระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชน บริษัท ห้างร้าน ธุรกิจต่าง ๆ ในภาคอุตสาหกรรม และบริการ รวมทั้งผู้ประกอบการรายย่อย ต้องประสบปัญหาภาวะหนี้สิน ล้มละลายเป็นจำนวนมาก ด้านฐานะการคลัง ทุนสำรองของประเทศอยู่ในภาวะวิกฤติ ต้องขอรับความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Funds : IMF) ประเทศไทยต้องปรับแนวนโยบายให้สอดคล้องกับเงื่อนไขที่กองทุนการเงินระหว่างประเทศกำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นพันธะสัญญาที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

ปัญหาของเศรษฐกิจไทย ได้เริ่มสะสมมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ตั้งแต่โลกเริ่มเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) เมื่อประมาณ 10 กว่าปีที่ผ่านมา โดยพยายามที่จะทำให้โลกของเราไม่มีพรมแดนระหว่างประเทศ เป็นโลกที่มีตลาดเดียว กำแพงภาษี กำแพงการค้าของแต่ละประเทศจะต้องหมดไป แต่ละประเทศจะผลิตสินค้าหรือบริการตามความชำนาญเฉพาะด้าน เพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้มากที่สุด โดยจะทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้โลกมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ก็คือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในการผลิต และเทคโนโลยีในด้านสารสนเทศ ทำให้ระบบการสื่อสารเชื่อมโยงเครือข่ายทั่วโลกเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อสังคมโลก ทำให้ทุกประเทศทั่วโลกจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนนโยบายและกลยุทธ์ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้ประเทศของตนสามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อสภาพความเป็นอยู่ของประชาคมโลกในยุคปัจจุบัน

ประเทศไทยก็อยู่ท่ามกลางกระแสของการแข่งขันดังกล่าว ปัญหาเศรษฐกิจของประเทศไทย¹ ได้เริ่มสะสมมาหลายปี ตั้งแต่ยุคเศรษฐกิจเฟื่องฟู สมัยท่านนายกรัฐมนตรี พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ ประมาณปี พ.ศ. 2530 และกลายมาเป็นเศรษฐกิจยุคฟองสบู่ (Bubble Economy) ในปี พ.ศ. 2536 - 2538 และมาถึงยุคฟองสบู่แตกในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ ปี พ.ศ. 2540 สาเหตุที่สำคัญที่มาของปัญหาดังกล่าวก็คือ ประเทศไทยเดิมเป็นประเทศเกษตรกรรม เมื่อมีความเจริญของเศรษฐกิจโลกมากขึ้น ก็มีการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจจากประเทศเกษตรกรรมเป็นอุตสาหกรรม มีอุตสาหกรรมใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น ทั้งอุตสาหกรรมเหล็ก รถยนต์ ปิโตรเคมี รวมทั้งธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และการลงทุนในตลาดหลักทรัพย์มีมากขึ้น ช่วงระยะเวลาหลังสงครามอินโดจีนสงบลง สมัยท่านนายกรัฐมนตรี พลเอก ชาติชาย ชุณหะวัณ ได้กล่าวให้สัมภาษณ์

¹“รวมแผนกอบกู้เศรษฐกิจไทย,” วารสารการเงินธนาคาร, หน้า.9.

หนังสือพิมพ์ไว้ว่า ท่านจะเปลี่ยนให้สนามรบเป็นสนามการค้า ทำให้นักลงทุนจากต่างประเทศ เล็งเป้าหมายที่จะมาลงทุนในภูมิภาคอินโดจีนมากขึ้น ประเทศไทยได้นำแผนการพัฒนาชายฝั่ง ตะวันออก (Eastern Seaboard) เข้าอยู่ในแผนการลงทุนอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออกเพื่อให้ไทย เป็นศูนย์กลางการลงทุนในภูมิภาคอินโดจีน และมีการนำแนวคิดที่จะนำสกุลเงินบาทเป็นสกุลเงิน หลักที่ใช้ในภูมิภาคอินโดจีนด้วย โดยมีการคาดหมายว่าจะให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการเงินของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ การเปิดเสรีทางการเงิน โดยมีเป้าหมายที่จะดึงเงินจากนัก ลงทุนต่างประเทศให้เข้ามาลงทุน โดยมีการให้ใบอนุญาตส่งเสริมการลงทุน (BOI) และดูแลเรื่อง ภาษีให้กับนักลงทุน รวมทั้งยกเลิกมาตรการการนำเงินเข้า-ออกเงินตราต่างประเทศได้เสรีมากขึ้น ซึ่งเป็นข้อจำกัดเดิมที่ทำให้นักลงทุนไม่กล้าที่จะนำเงินเข้ามาลงทุนอย่างเต็มที่ รวมทั้งมีการยกเลิก เพดานดอกเบี้ยเงินฝากทุกประเภท และเพดานดอกเบี้ยเงินกู้ยืมมีการปรับปรุงกฎเกณฑ์ข้อกำหนด ของสถาบันการเงิน ให้เข้ากับระบบสากล เป็นการทำให้สถาบันการเงินต่าง ๆ มีความแข็งแกร่ง และสามารถรับมือกับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น ทั้งการปรับอัตราเงินกองทุนต่อ สินทรัพย์เสี่ยง (BIS) การขยายขอบเขตการทำธุรกิจของสถาบันการเงิน และการจัดตั้งกิจการ วิเทศธนกิจ (Bangkok International Banking Facilities – BIBFs) เป็นต้น

ในช่วงปลายปี 2536 หลังจากที่ทางการเริ่มอนุญาตให้มีการทำธุรกิจวิเทศธนกิจ (BIBF) โดยให้สถาบันการเงินสามารถเปิดรับฝากเงิน หรือให้กู้ยืมเงินตราต่างประเทศในรูปสกุล เงินตราต่างประเทศได้ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ มีการอวัลร์รับรองหรือค้ำประกันหนี้ ที่เป็นเงินตราต่างประเทศให้กับบุคคลที่มีถิ่นที่อยู่อาศัยในต่างประเทศได้ ทำให้ตั้งแต่ปี 2537-2538 เงินตราต่างประเทศได้ไหลเข้ามาอย่างมหาศาล ขณะที่อัตราดอกเบี้ยในประเทศสูงกว่าต่าง ประเทศประมาณ 6-8% ทำให้เงินตราต่างประเทศที่ไหลเข้ามาเกินความต้องการของระบบ เศรษฐกิจที่จะนำไปลงทุนด้านอุตสาหกรรม การพาณิชย์ การบริการ ทำให้ส่วนเกินความต้องการ ไหลไปสู่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และการลงทุนในตลาดหลักทรัพย์เป็นการทำธุรกิจแสวงหากำไร (Speculation)

ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนทำให้เกิดเศรษฐกิจฟองสบู่มาจาก

1. การกู้เงินจากต่างประเทศผ่านกิจการวิเทศธนกิจ (BIBF)² สามารถดำเนินการได้ อย่างง่ายดาย ทั้งนี้ โดยธนาคารแห่งประเทศไทยมิได้สนใจลำดับหรือขั้นตอนในการปฏิรูประบบ การเงิน (Sequencing) โดยได้รับความร่วมมือจากสถาบันการเงินเป็นตัวกลาง โดยอาศัยรายได้ จากการเป็นที่ปรึกษา และค่าธรรมเนียมการจัดการเงินกู้ และการค้ำประกันให้กับลูกค้าของ ธนาคาร

² รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์, วิฤทธิการณการการเงินและเศรษฐกิจการเงินไทย, พิมพ์ครั้งที่ 3, (โครงการ จัดพิมพ์คบไฟ, 2543), หน้า.52.

2. การสร้างราคาหุ้นให้สูงขึ้นเกินสภาพความเป็นจริง หรือปัจจัยพื้นฐาน ทำให้เกิดภาวะการเก็งกำไร โดยเฉพาะการประมาณการรายได้ที่สูงเกินความเป็นจริง เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความมั่นใจในการลงทุน โดยไม่มีปัจจัยพื้นฐานรองรับ

3. มีการสร้างราคาอสังหาริมทรัพย์สูงขึ้น และเกิดความต้องการเทียมขึ้นมา เป็นส่วนที่ทำให้เกิดธุรกิจเก็งกำไรจากการลงทุน เป็นส่วนที่ทำให้มีการขยายโครงการบ้านจัดสรร อาคารสำนักงาน รวมทั้งสถานบริการต่าง ๆ ขึ้นมากเกิดความต้องการที่แท้จริง

4. เมื่อมีการขยายการก่อสร้าง ก็เกิดการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน เช่น โรงงานซีเมนต์ คอนกรีต เหล็ก รวมทั้งวัสดุก่อสร้าง เพิ่มขึ้นมาก เป็นการเติบโตตามกระแสของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เกิดภาวะล้นตลาดในเวลาต่อมา

การที่ธุรกิจต่าง ๆ มีการขยายตัว โดยเติบโตตามกระแสของความเจริญที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาดังกล่าว ทำให้มีการกู้ยืมจากสถาบันการเงินเพิ่มสูงขึ้น จะเห็นได้ว่าในช่วงปี 2537-2539 สัดส่วนเงินกู้ยืมต่อเงินฝากของระบบธนาคารพาณิชย์สูงกว่า 100% บางธนาคารสูงถึง 120% ส่วนที่สูงกว่าปริมาณเงินฝากที่มีอยู่จะต้องมีการกู้จากต่างประเทศ เพราะอัตราดอกเบี้ยจะต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยกู้ยืมภายในประเทศ (Inter Bank Rate) ปัญหาที่สำคัญก็คือ เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจหดตัว ความต้องการเงินยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้อัตราดอกเบี้ยในตลาดเพิ่มสูงขึ้นในช่วงเวลาดังกล่าว ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เริ่มมีปัญหาแล้ว เพราะราคาแพงเกินความเป็นจริง ธุรกิจต่าง ๆ ขาดสภาพคล่อง เงินกู้ยืมในระบบ เป็นที่ต้องการของนักลงทุน อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราเริ่มมีปัญหา เพราะเงินบาทแข็งค่ากว่าความเป็นจริง การส่งออกไม่สามารถต่อสู้กับคู่แข่งจากประเทศอื่น ๆ ได้ แม้ว่าจะระบบอัตราแลกเปลี่ยนเดิมจะอิงกับตะกร้าเงิน ซึ่งส่วนใหญ่ 80% เป็นดอลลาร์สหรัฐ แต่ปรากฏว่า เมื่อเงินบาทเทียบกับเงินสกุลอื่น ๆ ก็แข็งค่าขึ้นเหมือนกัน ทำให้เกิดกระแสการเก็งกำไรอัตราแลกเปลี่ยน กระทบต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุนจากต่างประเทศ รวมทั้งเจ้าหน้าที่จากต่างประเทศไม่ต่ออายุสัญญาเงิน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหนี้เงินกู้ระยะสั้นของภาคเอกชน เกิดผลกระทบต่อธุรกิจต่าง ๆ ของผู้ประกอบการของไทย ต้องหาแหล่งเงินกู้ใหม่และต้นทุนเพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากอัตราดอกเบี้ยในตลาดเพิ่มสูงขึ้น และหาแหล่งเงินกู้ยากขึ้นกว่าเดิม เพราะมีความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน

สาเหตุดังกล่าวข้างต้น มีผลกระทบต่อสถาบันการเงินของไทย ทำให้ภาวะเศรษฐกิจของไทยขาดความสมดุล ซึ่งพอจะสรุปปัญหาดังกล่าวจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. การลงทุนเป็นจำนวนมากในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ก่อให้เกิดปัญหาอุปทานมากกว่าอุปสงค์ เมื่อเศรษฐกิจมหภาคชะลอการลงทุน ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จึงซบเซา ก่อให้เกิดปัญหาหนี้ด้อยคุณภาพในสถาบันการเงินที่ปล่อยสินเชื่อแก่ธุรกิจประเภทนี้ในสัดส่วนที่สูง โดยเฉพาะบริษัทเงินทุนและบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ รวมทั้งธนาคารพาณิชย์ ส่งผลกระทบต่อฐานะการดำเนินงานของสถาบันการเงิน และความเชื่อมั่นต่อระบบการเงินของไทย

2. ภาวะการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ชบเซา เนื่องจากผลประกอบการของบริษัทจดทะเบียนลดลงตามการชะลอตัวของเศรษฐกิจ และการลงทุนของนักลงทุนต่างประเทศ ดอกเบี้ยยังอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่องและสภาพคล่องมีความตึงตัว ทำให้นักลงทุนที่ได้รับสินเชื่อเพื่อการซื้อหลักทรัพย์จากบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ประสบปัญหาสภาพคล่อง นอกจากนี้ราคาหุ้นของสถาบันการเงินที่ลดลงยังมีผลต่อมูลค่าหลักทรัพย์ที่สถาบันการเงินถือครองอยู่ ซึ่งทำให้การเพิ่มทุนของสถาบันการเงินกระทำได้ยากขึ้น

3. ข่าวลือเรื่องลดค่าเงินบาทและการเสื่อมถอยในความเชื่อมั่นของนักลงทุนต่างประเทศทำให้บริษัทเงินทุนฯ บางแห่ง ซึ่งมีปัญหาการดำเนินงานอยู่แล้วต้องประสบปัญหาสภาพคล่อง

4. การลดอันดับความน่าเชื่อถือของสถาบันการเงิน โดยสถาบันการจัดอันดับความน่าเชื่อถือทั้งในประเทศ และต่างประเทศอันเป็นผลมาจากภาวะธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์และธุรกิจหลักทรัพย์ รวมทั้งการบริหารงานที่ด้อยประสิทธิภาพของผู้บริหารสถาบันการเงินบางแห่ง ทำให้สถาบันการเงินระดมเงินจากต่างประเทศเพื่อปรับสภาพคล่องได้ยากขึ้น และมีต้นทุนการกู้เงินสูงขึ้น

5. การชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจ ทำให้การใช้จ่ายภายในประเทศชะลอตัวลงทั้งทางด้านการลงทุนและการบริโภคในประเทศ ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจทั่วไป ทำให้ผลประกอบการชะลอตัวลงมาก และมีผลต่อสถาบันการเงินในที่สุด

ในที่สุด เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2540 ทางกรมมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงระบบอัตราแลกเปลี่ยนจากเดิมอิงกับระบบตะกร้าเงินเป็นระบบอัตราแลกเปลี่ยนแบบลอยตัว ที่มีการแทรกแซงเป็นครั้งคราว³ (Managed Floating Exchange Rate System) ทำให้ค่าเงินบาทถูกกำหนดโดยกลไกของตลาด ซึ่งทำให้ค่าเงินบาทมีค่าลดลงประมาณ 20% และเป็นผลพวงทำให้เกิดวิกฤตศรัทธาในสถาบันการเงินต่าง ๆ มีการถอนเงินฝากจากสถาบันการเงินต่าง ๆ จนสถาบันการเงินขาดสภาพคล่อง ทางกรมต้องเข้าไปช่วยเหลือ จนในที่สุด ทางกรมก็ตัดสินใจระงับการดำเนินงานของบริษัทเงินทุน รวมทั้งสิ้น 58 แห่ง (รายชื่อตามตาราง)

ผลกระทบจากการดำเนินการของทางกรม ทำให้ระบบสถาบันการเงินของประเทศเกิดปัญหาอย่างรุนแรง ความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อสถาบันการเงินลดลงอย่างน่าวิตก มีการถอนเงินฝากค่อนข้างมากในระยะแรก จนในที่สุด เมื่อมีการค้ำประกันเงินฝาก โดยทางการให้การรับรองผ่านกระบวนการประชาสัมพันธ์ของสมาคมธนาคารไทยและธนาคารแห่งประเทศไทย สถานการณ์จึงเริ่มดีขึ้น ประชาชนเริ่มใช้บริการตามปกติ แต่เหตุการณ์ดังกล่าวเป็นเพียงการเริ่มต้นที่จะต้องเผชิญกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอีกเป็นจำนวนมาก ซึ่งพอจะสรุปปัญหาจะต้องเกิดขึ้น

³ รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์, วิกฤตการณ์การเงินและเศรษฐกิจการเงินไทย, พิมพ์ครั้งที่ 3, (โครงการจัดพิมพ์คปไฟ, 2543), หน้า 120.

และทำให้สถาบันการเงิน โดยเฉพาะธนาคารพาณิชย์ ต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างขนานใหญ่ ได้ดังนี้

1. หลังจากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ลูกหนี้ของสถาบันการเงินต้องประสบภาวะ การขาดทุนเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะผู้ที่กู้เงินจากต่างประเทศ โดยไม่ได้ประกันอัตราแลกเปลี่ยน จะขาดทุนทันทีตามค่าของเงินบาทที่ลดลง ซึ่งบางรายสูงถึงกว่า 60% ซึ่งหากนับอัตราแลกเปลี่ยนเดิม 1 ดอลลาร์สหรัฐ เท่ากับ 26 บาท หากคิดเปรียบเทียบอัตราแลกเปลี่ยนปัจจุบัน เท่ากับ 45 บาท จะสูงถึง 70% เคยกู้จากต่างประเทศ 100 ล้านบาท ใช้จ่ายคืนต้องจ่ายถึง 170 ล้านบาท ซึ่งยังไม่ได้คิดถึงดอกเบี้ยที่ต้องจ่ายตามเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ แล้วจะทำให้ธุรกิจต่าง ๆ ที่ กู้เงินจากต่างประเทศมาต้องล้มละลายหรือขาดทุนเป็นจำนวนเงินมหาศาล ซึ่งลูกหนี้เหล่านี้มัก เป็นลูกค้าของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ก็จะถูกกระทบเป็นลูกโซ่ ธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ก็จะมีลูกหนี้ ที่เป็นสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loans : NPL) เป็นจำนวนมาก กระทบกับ รายได้ที่เป็นดอกเบี้ยรับของธนาคาร ทำให้ธนาคารต้องประสบกับภาวะขาดทุน ทั้งจากอัตราแลกเปลี่ยน และรายได้จากสินเชื่อที่ลดลง เพราะลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามเงื่อนไข

2. ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ออกข้อกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งต้องดำรงเงิน กองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล (BIS) ซึ่งถือว่าเป็นภาระของธนาคาร พาณิชย์เป็นอย่างมาก เพราะต้องมีการเพิ่มทุนให้ได้ในภาวะการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการขายหุ้น เพิ่มทุน

ในที่สุด ธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ที่ไม่สามารถเพิ่มทุนตามที่ทางการกำหนดต้องถูกทางการเข้าแทรกแซงกิจการและบางแห่งถูกปิดกิจการ และหลายแห่งต้องถูกครอบงำกิจการ (Take Over) โดยธนาคารต่างชาติ บางธนาคารต้องสูญเสียอำนาจให้กับผู้ถือหุ้นรายใหม่ ที่เหลือเป็น ธนาคารของคนไทยแท้ ๆ จะเหลืออยู่ไม่กี่แห่ง (ตามตาราง) ซึ่งจะต้องมีการปรับตัวและบทบาทให้ เหมาะสมกับสถานะการณ์ที่จะมีการแข่งขันอย่างรุนแรง โดยเฉพาะเทคโนโลยีจากธนาคารต่างชาติ รวมทั้งต้นทุนดำเนินงานจะมีค่อนข้างสูง รวมทั้งเครือข่ายต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั่วโลก

ธนาคารพาณิชย์หลายแห่งได้มีการรื้อปรับระบบองค์กร (Reengineering) ขึ้นใหม่ ซึ่งได้แก่ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารกรุงเทพ รวมทั้งธนาคารเอเซีย และธนาคารทีบีเอสไทยทุน ซึ่งเป็นของธนาคารต่างชาติจะเห็นได้ว่า การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่เรียกว่ายกเครื่ององค์กรนั้น เป็นการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ยากยิ่ง สิ่งแวดล้อมของธุรกิจในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว มาก และมีผลกระทบมากมาย องค์กรที่เคลื่อนที่ (Dynamic) ตลอดเวลา จึงจะสามารถอยู่รอด การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของกลยุทธ์ เป้าหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารนับว่าสำคัญ ที่สุด ที่จะกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคต ภายใต้ความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นภารกิจร่วมกัน

สำหรับสาเหตุที่ธนาคารพาณิชย์มีความจำเป็นต้องทำการยกเครื่ององค์กร⁴ ตามแนวความคิดของไมเคิล แฮมเมอร์ (Dr. Michael Hammer) ก็เพราะว่า

1. ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ลูกค้ำของธนาคารสามารถถอนเงินจากเครื่อง ATM ได้ทั่วโลกด้วยบัตร ATM หรือบัตรเครดิตเพียงใบเดียว โดยระบบการ On-Line ทั่วโลก ซึ่งจะสะดวกและรวดเร็วมาก

2. โลกไร้พรมแดน เขตแดนของประเทศต่าง ๆ จะไม่มีความหมายอีกต่อไป การลงทุนของนักลงทุนต่าง ๆ ทั่วโลกสามารถลงทุนในตลาดหุ้นของประเทศต่าง ๆ ผ่านทางระบบเครือข่าย Internet ได้โดยสะดวก รวดเร็ว ไม่ยุ่งยากเหมือนแต่ก่อน และการเปิดเสรีทางการเงินและการค้าก็เป็นส่วนผลักดันให้มินวัตกรรมใหม่เข้ามาช่วยเสริมการให้บริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ความต้องการของผู้บริโภคมีมากมาย องค์กรต่าง ๆ ต้องพยายามสร้างสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้ำได้รับความพึงพอใจมากที่สุด

ธนาคารทหารไทย ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งที่ยังเป็นของคนไทย ได้มีการปรับปรุงระบบการทำงานและปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงานสาขา เพื่อให้สอดคล้องกับการให้บริการลูกค้ำรายย่อย (Retail Banking) เพื่อมุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้ำให้ได้รับบริการที่มีคุณภาพ รวดเร็ว ถูกต้อง โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ธนาคารเป็น “ธนาคารชั้นนำด้านธุรกิจรายย่อย” มีความคล่องตัว และประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด โดยโครงการดังกล่าวได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่กลางปี 2543 โดยคาดว่าจะปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบงานของสาขาทั่วประเทศ จำนวน 366 สาขา ได้ภายในปี 2545

สำหรับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงานสาขาของธนาคารทหารไทย ได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2543 ปัจจุบันได้ดำเนินการเปลี่ยนระบบงานและโครงสร้างองค์กรไปแล้วประมาณ 300 สาขา ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจที่จะทำการศึกษาและวิจัยว่าการปรับปรุงดังกล่าวให้สอดคล้องกับการให้บริการลูกค้ำรายย่อย (Retail Banking) ที่นำมาใช้กับธนาคารทหารไทย ประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด โดยจะทำการศึกษาเฉพาะกรณีสาขาราชดำเนิน ทั้งนี้จะศึกษาจากทัศนคติของลูกค้ำผู้ใช้บริการ และพนักงาน รวมทั้งผู้บริหารที่รับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่า นโยบายนำแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงานสาขาให้สอดคล้องกับการให้บริการลูกค้ำรายย่อย (Retail Banking) มาใช้ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด และจะศึกษาถึงปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้การนำแนวทางการปรับปรุงดังกล่าวมาใช้กับสาขาราชดำเนิน ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

⁴ นายเบงค์ (บาท), วีเอ็นจีเนียร์ผู้ให้บริการเบงค์, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธรรมชาติ, 2540), หน้า 12.

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการนำแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบงานสาขา ให้สอดคล้องกับการให้บริการลูกค้ารายย่อย (Retail Banking) มาใช้ในธนาคารทหารไทยสาขาราชดำเนิน ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวเพราะสาเหตุใด
2. เพื่อนำข้อมูลและข้อเสนอแนะจากการนำการนำแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบงานสาขาดังกล่าวมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานที่มีลักษณะที่คล้ายกันต่อไป

ขอบเขตการศึกษา

ในการศึกษานี้เป็นการศึกษาถึงสถานการณ์ปัญหาอุปสรรค และข้อมูลต่าง ๆ ในการนำแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบงานสาขามาใช้กับธนาคารทหารไทย สาขาราชดำเนิน โดยการศึกษานี้จะเน้นเฉพาะความสำเร็จหรือความล้มเหลว

สำหรับประชากรที่จะศึกษา เนื่องจากธนาคารทหารไทย สาขาราชดำเนิน มีพนักงานประมาณ 40 คน ซึ่งมีหน้าที่แตกต่างกันไป โดยที่ระยะเวลาในการศึกษาวิจัย มีอยู่ค่อนข้างจำกัด การศึกษาให้ครบถ้วนสมบูรณ์จึงเป็นเรื่องค่อนข้างยาก การศึกษาวิจัยจึงจำกัดอยู่ที่การศึกษาจากข้อมูลเอกสารงานวิจัยที่ผ่านมาทั้งภายในและภายนอกธนาคารทหารไทย สาขาราชดำเนิน โดยจะศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความล้มเหลว

สมมติฐานของการศึกษา

การนำแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบงานสาขาให้สอดคล้องกับการให้บริการลูกค้ารายย่อย มาใช้กับงานของธนาคารทหารไทย สาขาราชดำเนิน จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับ

1. ความพร้อมของสาขาราชดำเนิน ที่เกี่ยวข้องด้านบุคลากรและโครงสร้างสาขา
2. ความชัดเจน ความสมเหตุสมผลของการนำแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบงานสาขาให้สอดคล้องกับการให้บริการลูกค้ารายย่อย โดยคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกธนาคาร
3. ผู้นำและยุทธวิธีในการผลักดันนโยบาย อันประกอบด้วยบุคลิกภาพของผู้นำ ความรู้ ความสามารถ และการตัดสินใจของของผู้นำ รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนจากลูกค้า และพนักงานของธนาคาร

วิธีศึกษา

ในการศึกษาเรื่องนี้เป็นการศึกษาโดยวิธีพรรณนาเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ใช้ข้อมูลจาก

1. เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสาร การประชุมสัมมนา และสิ่งตีพิมพ์อื่น ๆ

2. จากการสังเกตของผู้ศึกษาจากการที่เป็นผู้ประกอบการอาชีพเป็นพนักงานอยู่ในธนาคารทหารไทย สาขาราชดำเนิน และจากการสัมภาษณ์ลูกค้าที่มาใช้บริการสาขาราชดำเนิน บางท่านเท่าที่จำเป็น

ข้อมูลที่ได้ใช้สำหรับประกอบการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการแยกแยะว่า ปัจจัยใดมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงานสาขาให้สอดคล้องกับการให้บริการลูกค้ารายย่อย (Retail Banking) สำหรับการวิเคราะห์นั้น นอกจากจะใช้หลักฐานข้อมูล แนวคิด ความเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องประกอบแล้ว ผู้ศึกษาจะอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และความเห็นของผู้ศึกษาเป็นสำคัญ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. ทำให้ทราบปัญหาและสาเหตุตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ จากการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงานสาขาที่นำมาใช้งานที่ธนาคารทหารไทย สาขาราชดำเนิน
2. เป็นประโยชน์กับหน่วยงานที่คล้ายกัน จะนำเป้าหมาย แนวคิด และวิธีการทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงานสาขามาประยุกต์ใช้
3. ผลการศึกษานำไปใช้เป็นข้อมูลในการเรียน การสอนในเรื่องเกี่ยวกับองค์กรและการบริหาร หรือการบริหารรัฐกิจของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ได้