

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ปัจจัยเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม
จังหวัดสมุทรปราการ

STRATEGIC RISK FACTORS OF COMMERCIAL BANKS IN INDUSTRIAL
ESTATE OF SAMUTPRAKARN PROVINCE



จพ.

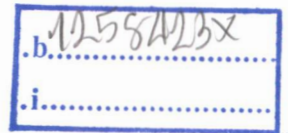
36/88 2/

2056

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน.....
วัน,เดือน,ปี.....

129869

- 3 ส.ก. 2557



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
วิทยาลัยการบริหารและการจัดการ

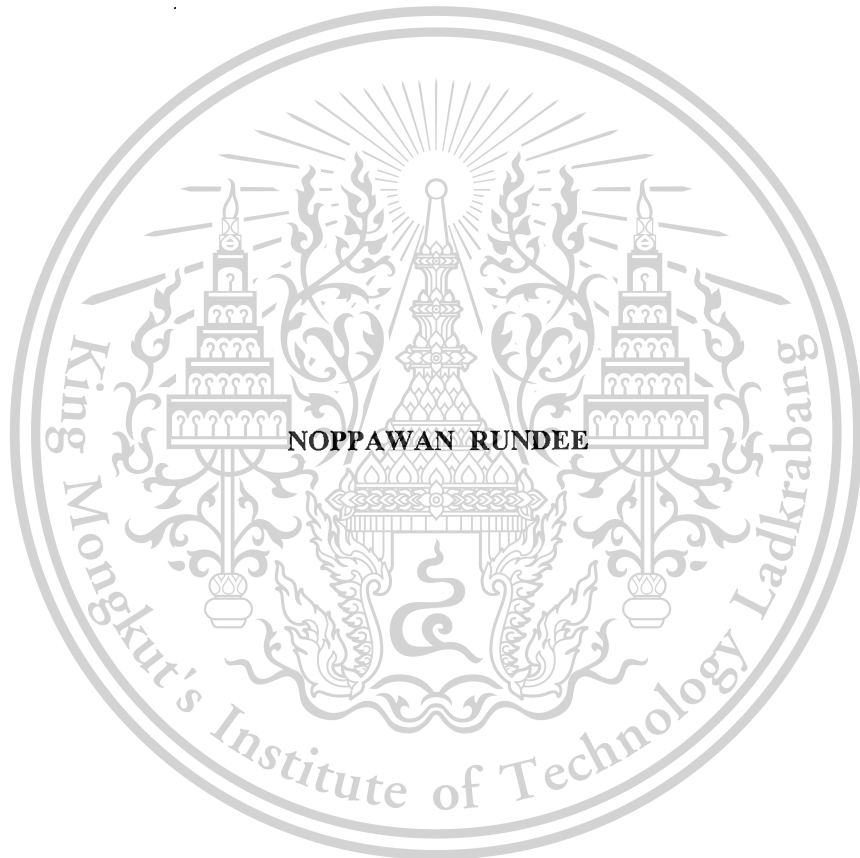
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
พ.ศ. 2556

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

**STRATEGIC RISK FACTORS OF COMMERCIAL BANKS IN INDUSTRIAL
ESTATE OF SAMUTPRAKARN PROVINCE**



**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS MANAGEMENT
ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE**

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่ายหรือใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.



COPYRIGHT 2013

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของคณะบริหารและจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ หากมีข้อสงสัยหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อฝ่ายประชาสัมพันธ์ โทร. 02-321-1000 ทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ใบรับรองการศึกษาอิสระ
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

หัวข้อการศึกษาอิสระ

ปัจจัยเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์
ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ
STRATEGIC RISK FACTORS OF COMMERCIAL
BANKS IN INDUSTRIAL ESTATE OF
SAMUTPRAKARN PROVINCE

ชื่อนักศึกษา

นางสาวนพวรรณ รุณดี

รหัสประจำตัว

52641224

ปริญญา



บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

รองศาสตราจารย์ ดร. อำนวย แสงโนรี

คณะกรรมการสอบการศึกษาอิสระ	ลายมือชื่อ
รองศาสตราจารย์ ดร. อำนวย แสงโนรี	
รองศาสตราจารย์ อมรศรี ตันพิพัฒน์	
รองศาสตราจารย์ ดร. กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร	กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 1 พฤษภาคม 2556 เวลา 09.00 – 09.50 น.

สถานที่สอบ ณ วิทยาลัยการบริหารและจัดการ ชั้น 4 ห้อง 406

วิทยาลัยรับรองแล้ว



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าวิจัยและเพื่อประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องยกย่องถึงเจ้าของเอกสารผู้คิดค้นที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์
นักศึกษา	ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ
รหัสนักศึกษา	นางสาวนพวรรณ รุณดี
ปริญญา	52641224
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
พ.ศ.	บริหารธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	2556
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ แสงโนรี
	รองศาสตราจารย์ อมรศรี ต้นพิพัฒน์

บทคัดย่อ

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยกลยุทธ์ที่สามารถสร้างจุดแข็งให้ธุรกิจ และต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อภาวะเศรษฐกิจ และการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอก และภายในองค์กร และเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อควบคุมความเสี่ยง และเร่งเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล และองค์กรที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในภาพรวมในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ 2 แห่ง โดยเก็บข้อมูลกลุ่มประชากรเป้าหมาย 7 ธนาคาร ซึ่งเป็นผู้บริหารธนาคารพาณิชย์จำนวน 28 สาขา โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุ

ผลการศึกษากลุ่มประชากรเป้าหมาย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 17 สาขา ซึ่งมีช่วงอายุ 36-39 ปีมากที่สุด ระดับการศึกษาที่ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์มีมากที่สุด เป็นระดับปริญญาโท ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานทั้งสิ้น มากที่สุดอยู่ช่วง 15-17 ปี ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้จัดการ หรือระดับบริหารของธนาคารพาณิชย์ มีมากที่สุด ในช่วง 8-9 ปี ธนาคารพาณิชย์ที่มีระยะเวลาในการเปิดดำเนินการจนถึงปัจจุบัน มากที่สุด คือ ช่วง 12-14 ปี สามารถวิเคราะห์จำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงานของธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจ โดยส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 8-9 คน ซึ่งจากการวิเคราะห์แหล่งรายได้ดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ จากยอดรวมสินเชื่อโดยประมาณของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งส่วนใหญ่ อยู่ที่ 55 ล้านบาท

จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ในการเตรียมกลยุทธ์ เพื่อ

เอกสารนี้ ความพร้อมเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่าค่าระดับความสำคัญของปัจจัยภายใน ที่มีระดับไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสำคัญมากที่สุด มี 2 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน มุ่งที่การแบ่งแยกหน้าที่พนักงานอย่างชัดเจน โดยคัดเลือกรายการคุณสมบัติ และประสบการณ์ที่เหมาะสม และด้านวัฒนธรรม และจริยธรรมองค์กร เน้นในการส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น มีความโปร่งใสซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจากผลการวิเคราะห์สรุปว่า เนื่องจากธนาคารเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเงินซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่เสี่ยงต่อการผิดพลาด ดังนั้นต้องมีการคัดสรรพนักงานที่มีความเหมาะสมที่สุดในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อลดข้อผิดพลาด และมีโอกาสทุจริตได้ง่าย จึงต้องมีการส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รวมถึงมีระบบตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ และค่าระดับความสำคัญของปัจจัยภายนอก ที่มีระดับสำคัญมากที่สุด มีเพียงด้านเดียว คือ ด้านคู่แข่ง ซึ่งธนาคารคู่แข่งเน้นการกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง และเพื่อสร้างฐานลูกค้าที่เหนียวแน่นในระยะยาวควบคู่กัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Title	Strategic Risk Factors of Commercial Banks in Industrial Estate of Samutprakarn Province
Student	Miss Noppawan Rundee
Student ID.	52641224
Degree	Master of Business Administration
Program	Business Administration
Year	2013
Advisor	Associate Professor Dr. Amnuay Saengnoee
Co - Advisor	Associate Professor Amornsri Tanpipat

ABSTRACT

At the present, business will be high competition which the executives should be focus on strategy to make the strength to business and build the competitive advantage under the crisis intervention. Strategic Risk Management is the essential tools to analyze environmental of internal factors and external factors and exigent execution in order to potential control as business objectives. This research purpose to study the factors of strategic risk including the relation of personal factors and business which it can be affected to risk management of commercial bank of Industrial estate in Samutprakarn province. The data was collected by using questionnaires to 7 commercial banks, 28 branches and analyzed by using frequency, percentage and multiple regression which was used to test the relationship between internal factors 17 branches and external factors.

The result of this research showed that the samplings 17 branches were female aged between 30 – 39 years; having a Master degree; 8-9 years executive experience; 12 - 14 years operational establishment ; 8-9 persons operational employees and interest income from total loan of 55 million baht per month. It is suggested that the executives have prepared appropriate strategy to business which the most important of internal factors are two types ; operation performance which emphasized to qualificative employees and corporate culture and ethics which emphasized to Integrity of duties.

This study has suggested that Commercial banking business is related to financial management which it has incurable risk. Therefore, they must be select the most appropriate

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ขึ้นด้านการค้า
personnel conform to the duties in order to reduce the errors and close the opportunities for
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

corruption. The employees must be encouraged to recognize the integrity and transparency to internal audit basically. As most important external factors, there is only one factor; Competitor factor who has been maintaining on sales promotion continuously in order to build a loyal customer base and sustainable development in the future.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความช่วยเหลือ แนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ แสงโนรี อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้คำแนะนำ และให้ความรู้ต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการทำการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์อมรศรี ตันพิพัฒน์อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม และรองศาสตราจารย์ ดร.กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร กรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ในการแก้ไขปรับปรุงให้เป็นไปได้ด้วยดี

นอกจากนี้ขอขอบคุณ พี่น้องวิทยาลัยการบริหารและจัดการ ทุกรุ่น รวมถึงเพื่อนๆ นักศึกษาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต และคุณทศพร บุญแท้ จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และเจ้าหน้าที่วิทยาลัยการบริหารและจัดการทุกท่าน ที่มอบกำลังใจและความช่วยเหลืออันดีเยี่ยม

คุณประโยชน์อันใด ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ขอมอบแด่ คุณพ่อ คุณแม่ คุณลุง ผู้มีพระคุณ และครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้ศึกษา ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

นพวรรณ รุณดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	I
ABSTRACT	III
กิตติกรรมประกาศ	V
สารบัญ	VI
สารบัญตาราง	VII
สารบัญภาพ	IX
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.4 ขอบเขตของการศึกษา.....	4
1.5 นิยามศัพท์.....	4
บทที่ 2 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	5
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง.....	5
2.2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
2.3 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการศึกษา.....	18
2.4 วิธีการดำเนินการศึกษา.....	19
บทที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจธนาคารพาณิชย์.....	25
3.1 ข้อมูลทั่วไปของธนาคารพาณิชย์.....	25
3.2 กฎหมายและข้อบังคับของธนาคารพาณิชย์แห่งประเทศไทย.....	30
3.3 กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรม.....	34
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์.....	38
4.2 ปัจจัยในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์.....	42
4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้วิธีลดรอยพหุ.....	50

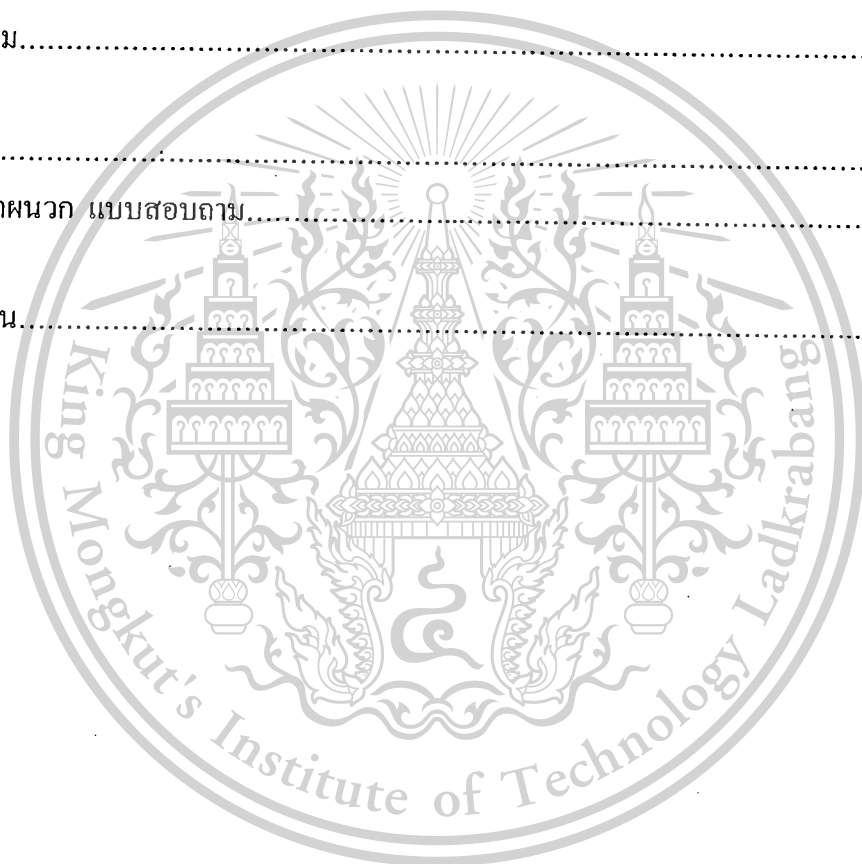
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกัารนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ.....	54
5.1 สรุป.....	54
5.2 ข้อเสนอแนะ.....	56
5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป.....	58
บรรณานุกรม.....	59
ภาคผนวก.....	61
ภาคผนวก แบบสอบถาม.....	63
ประวัติผู้เขียน.....	70



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ร้อยละการประมาณการภาวะเศรษฐกิจโลกปี 2554 และปี 2555.....	1
4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล.....	39
4.2 จำนวนและร้อยละของธนาคารพาณิชย์จำแนกตามธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจ.....	40
4.3 จำนวนและร้อยละของธนาคารพาณิชย์จำแนกตามระยะเวลาเปิดดำเนินการ.....	41
4.4 จำนวนและร้อยละของธนาคารพาณิชย์จำแนกตามจำนวนพนักงานประจำ ในส่วนปฏิบัติงาน.....	41
4.5 จำนวนและร้อยละของธนาคารพาณิชย์จำแนกตามยอดรวมสินเชื่อ โดยประมาณ.....	42
4.6 การกระจายอัตราส่วนของศักยภาพการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์.....	43
4.7 ร้อยละการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมแบบค่าเฉลี่ยของแต่ละธนาคาร.....	45
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญการบริหารความเสี่ยงของ ธนาคารพาณิชย์เป้าหมายจากปัจจัยภายใน.....	47
4.9 ระดับความสำคัญการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์เป้าหมายจากปัจจัยภายนอก.....	48
4.10 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม.....	50
4.11 วิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงเส้นตรงของปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ภาพรวม.....	52

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง.....	8
2.2 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา.....	18
2.3 ระดับความสามารถการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์.....	24
4.1 ระดับศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์.....	44



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

ตั้งแต่ปี 2551 เป็นต้นมา เศรษฐกิจโลกมีการถดถอยอย่างต่อเนื่อง สาเหตุมาจากหนี้สาธารณะของสหภาพยุโรป โดยสภาพเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกา รวมถึงปัญหาสินค้าอุปโภคบริโภค และได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งเป็นประเทศผู้ส่งออกรายใหญ่ โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้นักลงทุนขาดความเชื่อมั่น และชะลอการขยายตัวทางธุรกิจ เพราะประเทศคู่ค้ายังมีแนวโน้มที่ไม่แน่นอนในการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงกับธุรกิจในระยะยาว ดังจะเห็นได้จากตารางที่ 1.1 ซึ่งเป็นร้อยละการประมาณการภาวะเศรษฐกิจโลกที่คาดการณ์ปี 2554-2555 (ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจ และธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. 2554)

ตารางที่ 1.1 ร้อยละการประมาณการภาวะเศรษฐกิจโลกปี 2554 และปี 2555

หน่วย : ร้อยละ

รายการ	2550	2551	2552	2553	2554	2554	2555
					พ.ศ.	ต.ศ.	
การขยายตัวของปริมาณการค้าโลก	7.5	2.7	-10.7	12.8	7.4	7.5	5.8
การขยายตัวทางเศรษฐกิจของโลก	5.4	2.9	-0.7	5.1	4.4	4.0	4.0
- สหรัฐอเมริกา	1.9	0.0	-3.5	3.0	2.8	1.5	1.8
- สหภาพยุโรป	2.9	0.4	-4.3	1.8	1.6	1.6	1.1
- ญี่ปุ่น	2.4	-1.2	-6.3	4.0	1.4	-0.5	2.3
- ราคาน้ำมัน (ดอลลาร์ต่อบาร์เรล)	68.0	91.0	61.5	77.0	106.7	103.8	107.0

ที่มา : IMF World Economic Outlook September. 2011

ในช่วงปี 2552 มีแนวโน้มเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก แต่เศรษฐกิจในภาพรวม ปี 2553 มีการฟื้นตัวดี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในสามส่วนสำคัญของโลก คือ ประเทศกำลังพัฒนาที่อยู่ในกลุ่มประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่ และประเทศในกลุ่มยูโรโซน (สมาชิกสหภาพยุโรป ที่ใช้เงินสกุลยูโร) รวมถึง อเมริกา (ฐานเศรษฐกิจ ฉบับที่ 2. 2554 : 597) ส่วนญี่ปุ่นยังคงสถานะเป็นไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

มหาอำนาจทางเศรษฐกิจของโลก แต่เกิดภัยธรรมชาติ ทำให้เศรษฐกิจในประเทศยังคงต้องรอการฟื้นตัว และพัฒนาประเทศในระยะยาว

ดังนั้นเพื่อเป็นการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ จึงทำให้ธนาคารแห่งประเทศไทย ประกาศแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงินระยะที่ 2 ระหว่างปี 2553-2557 เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และลดความเสี่ยงให้นักลงทุนในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และสถาบันการเงิน โดยการลดต้นทุน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และที่สำคัญที่สุด คือ การส่งเสริมโครงสร้างพื้นฐานของสถาบันการเงิน มุ่งเน้นเรื่องการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเพิ่มเครื่องมือในการพัฒนาระบบในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม (แผนพัฒนาระบบสถาบันการเงินระยะที่ 2 ฉบับที่ 54. 2552:1) โดยเล็งเห็นความสำคัญของบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

ในปัจจุบัน แนวคิดทางการบริหารเรื่องหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญ และใช้กันอย่างแพร่หลายทั้งในองค์กรภาครัฐ และเอกชน คือ เรื่องของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งหลาย ๆ องค์กรได้ตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลเรื่องความเสี่ยง โดยเฉพาะ เพื่อให้รู้จักการบริหารความเสี่ยงได้ดีขึ้น เช่น การลดโอกาสที่ความเสี่ยง หรือผลกระทบ และความรุนแรงจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น รวมถึงความเสี่ยงที่สำคัญอีกประเภทหนึ่งที่เป็นตัวกำหนดความอยู่รอดของธุรกิจ ที่ควรตระหนักถึง แต่ธุรกิจส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญกันไม่มากเท่าที่ควร คือ ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงทั้งหมดจะได้รับการพิจารณา และจัดการให้หมดไปหรือลดน้อยลง และทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับธุรกิจได้เป็นอย่างดี

ธนาคารพาณิชย์ถือเป็นสถาบันทางการเงินหนึ่งที่มีความเสี่ยงด้านการเงินสูง แต่ยังสามารถระดมเงินฝากจากประชาชน และให้สินเชื่อแก่นักลงทุน หรือบุคคลทั่วไปได้มากที่สุดสถาบันหนึ่ง ซึ่งหน้าที่ของธนาคารพาณิชย์ อาจจะแยกได้เป็นที่ประการด้วยกัน คือ ประการแรกหน้าที่ในการรับฝากเงิน ประการที่สองบริการเงินกู้ ส่วนประการที่สามเป็นบริการด้านการต่างประเทศ เช่น การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การโอนเงินระหว่างประเทศ ธุรกิจต่าง ๆ และประการสุดท้ายคือการให้บริการด้านอื่น ๆ เช่น การชำระค่าใช้จ่าย และบริการต่าง ๆ รวมถึงการทำธุรกรรมออนไลน์ (www.thaigoodview.com/library/teachershow/pechburi/lamom_m/bussiness. 2554) ดังนั้นธนาคารพาณิชย์จึงต้องเผชิญกับภาวะความเสี่ยงได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ และการเมือง โดยเฉพาะภัยธรรมชาติ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ ทำให้ต้องมีการพิจารณาถึงแนวโน้มทางเศรษฐกิจของลูกค้า และปัจจัยเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะลูกค้ารายใหญ่ อย่างลูกค้ากลุ่มนิคมอุตสาหกรรม ที่เป็นแหล่งรายได้หลักของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งมีพนักงาน

ในบริษัทจำนวนมาก เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ จึงควรพิจารณาการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันกับธุรกิจการให้บริการรายอื่น และพยายามขยายสาขา เพื่อให้ทันกับความต้องการของลูกค้ารวมทั้งการสร้างฐานลูกค้าโดยเริ่มจากพื้นที่ชุมชน จนถึงปัจจุบันครอบคลุมไปจนถึงนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นแหล่งรวมและที่ตั้งธุรกิจขนาดใหญ่ ๆ จำนวนมาก จึงทำให้รูปแบบของการแข่งขันในเขตนิคมอุตสาหกรรม มีการแข่งขันกันสูงมาก เพราะเล็งเห็นถึงฐานลูกค้า ซึ่งส่งผลถึงเงินฝาก และธุรกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับธนาคาร จึงทำให้เกิดการขยายธุรกิจธนาคารพาณิชย์ เข้าไปในเขตนิคมอุตสาหกรรม เพื่อสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างได้อย่างรวดเร็ว (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2547: 17)

ภาคอุตสาหกรรมการผลิตของประเทศไทยได้เติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาเศรษฐกิจมีความมั่นคง และมีอุตสาหกรรมสนับสนุนที่แข็งแกร่ง ทั้งในสาขาอุตสาหกรรมที่มีการพัฒนามายาวนาน และอุตสาหกรรมใหม่ที่มีศักยภาพ ซึ่งรัฐบาลให้ความสำคัญในการส่งเสริม และชักจูงนักลงทุนต่างชาติเข้ามาร่วมลงทุนในประเทศ จึงทำให้ปัจจุบันมีนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ทั้งหมดจำนวนถึง 33 แห่งทั่วประเทศ ซึ่งมีสิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณูปโภค และการจัดสรรที่ดินอย่างกว้างขวางในนิคมอุตสาหกรรม ที่จำเป็นอื่น ๆ มากมาย เช่น ธนาคารพาณิชย์ ศูนย์การค้า ที่พักอาศัยสำหรับคนงาน สถานีบริการน้ำมัน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล ซึ่งทำให้มีความน่าสนใจในกรณีศึกษาของธนาคารพาณิชย์ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม ในจังหวัดสมุทรปราการ ประกอบด้วย นิคมอุตสาหกรรมบางพลี มีจำนวนโรงงานทั้งสิ้น 320 แห่ง และนิคมอุตสาหกรรมบางปู มีจำนวนโรงงานทั้งสิ้น 1,020 แห่ง (<http://www.ieat.go.th>, 2553)

ดังนั้นผู้วิจัย จึงเกิดแนวคิดในการศึกษา และวิจัย เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด ซึ่งอาจทำให้เกิดกำไรระยะยาวกับธุรกิจ และต้องการศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่มักจะเกิดขึ้น พร้อมทั้งสามารถหาแนวทางบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เพื่อวิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์จนทำให้ประสบความสำเร็จในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในนิคมอุตสาหกรรมได้เป็นอย่างดี

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกของธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล และองค์กรที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงานกลยุทธ์ ของธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกของธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ
2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล และองค์กรที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ของธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเน้นศึกษาปัจจัยเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์ โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ด้วยแบบสอบถามจากผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์ไทย ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ และประเมินข้อมูลเชิงปริมาณจากโอกาสที่จะเกิดในอนาคต ควบคู่กับระดับความสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อธนาคารพาณิชย์ และนำผลสำรวจที่ได้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ทั้งภายใน และภายนอกของธนาคารพาณิชย์ไทย ระยะเวลาการศึกษาช่วงเวลาระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2554 ถึง เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2555

1.5 นิยามศัพท์

การธนาคารพาณิชย์ ตามพระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 หมายถึง การประกอบธุรกิจประเภทรับฝากเงินที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม หรือเมื่อสิ้นระยะเวลาอันกำหนดไว้ และใช้ประโยชน์เงินนั้นในทางหนึ่ง หรือหลายทาง เช่น การให้สินเชื่อ ซื้อขายตั๋วแลกเงินหรือตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด และซื้อขายเงินปรีวรรตต่างประเทศ

นอกจากนี้ธนาคารพาณิชย์ ตามพระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 ยังหมายถึง ธนาคารที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการธนาคารพาณิชย์ และหมายความรวมถึงสาขาของธนาคารต่างประเทศที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการธนาคารพาณิชย์ด้วย (พระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์. 2505)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

บทที่ 2

แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย จากตำราทางวิชาการ เอกสารการอบรม ข้อมูลออนไลน์ โดยมีประเด็นเกี่ยวกับ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิธีดำเนินการศึกษา และกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการศึกษา

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

2.1.1 นิยาม และความหมาย

ความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์ หรือ การกระทำใด ๆ ที่ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลในทางลบ ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร หรือจะส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะประสบความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ หรือ อาจหมายถึง โอกาสที่เกิดขึ้นแล้วในองค์กรจะเกิดความเสียหาย ความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น และการคลาดเคลื่อนของการคาดการณ์ ดังนั้น นิยามของความเสี่ยงจึงอาจสามารถกำหนดได้ง่าย ๆ คือ ความคลาดเคลื่อนของผลตอบแทนที่องค์กรคาดการณ์ไว้ หากความคลาดเคลื่อนนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นมากเท่าใด หรือเกิดขึ้นแล้วจะมีความเสียหายมากเท่าใด ความเสี่ยงนั้นก็จะมีค่ามากขึ้นเท่านั้นเช่นกัน (นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. 2551: 17-22)

ความเสี่ยงทางธุรกิจ คือ การไม่สามารถจัดการความสูญเสีย หรือการเสียโอกาสที่พึงมีต่อธุรกิจ การไม่สามารถดำเนินการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมจะทำให้องค์กรเสียโอกาส หรือได้รับความเสียหายอื่น ๆ อันจะแก้ไขได้ยาก หรือในบางครั้งอาจมีผลให้องค์กรล้มเหลวอย่างคาดไม่ถึง นอกจากนี้การไม่สามารถใช้โอกาสทางธุรกิจ จะทำให้เสียประโยชน์ในการเพิ่มมูลค่าองค์กร (กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. 2552)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Risk Management) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อรายได้ หรือการดำรงอยู่ของกิจการ จึงต้องจัดให้มี

โครงสร้างพื้นฐานภายในที่เหมาะสมสำหรับการนำไปปฏิบัติ เช่น การจัดองค์การ บุคลากร งบประมาณ ระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบการติดตามและควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (พสุ เศษรินทร์. 2550)

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) คือ ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสียหาย ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่า เหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์ และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ความเสี่ยงสามารถจัดแบ่งตามประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยภายในที่สามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบ หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอและคุณภาพของบุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ ซึ่งสามารถแบ่งความเสี่ยงได้ 3 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เกิดจากขั้นตอน อุปกรณ์ รวมถึงบุคลากรในการปฏิบัติงาน (Human Resource Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ การเงิน ความผิดพลาดจากการเบิกจ่าย สภาพคล่องทางการเงิน และความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เกิดจากกลยุทธ์ และนโยบายในการบริหารงาน

2. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่ควบคุมได้ยาก หรือไม่สามารถควบคุมได้ อันส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ภาวะการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และข้อกำหนดของทางการ อีกทั้งยังรวมถึงภัยธรรมชาติ เช่น ปัญหาอุทกภัยในประเทศไทย ในปัจจุบันซึ่งส่งผลกระทบกับรายรับของธุรกิจระดับมหภาคต่อไป ซึ่งสามารถแบ่งความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกได้ 5 ประเภท คือ ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน (Competitive Risk) เกิดจากสถานการณ์การแข่งขัน บริษัทคู่แข่ง, ความเสี่ยงด้านบริษัทผู้ค้าและผู้ส่งมอบงาน (Supplier Risk), ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบราชการ (Regulatory Risk), ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ และการเมือง (Economic/Political Risk) และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environment crisis) เกิดจากภาวะภัยธรรมชาติ (ประเสริฐ อัครประถมพงศ์และคณะ. 2547: 5-6)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) คือ ความถี่ หรือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact) คือ ขนาดของความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) คือ สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส

และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาส ที่องค์กร จะเกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับ และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุ เป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

2.1.2 การบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรมของ องค์กร รวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยต้องพยายามที่จะลดมูลเหตุของแต่ละ โอกาสที่ เกิดขึ้นแล้ว จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย การทำให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบัน และอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสิ่ง สำคัญ

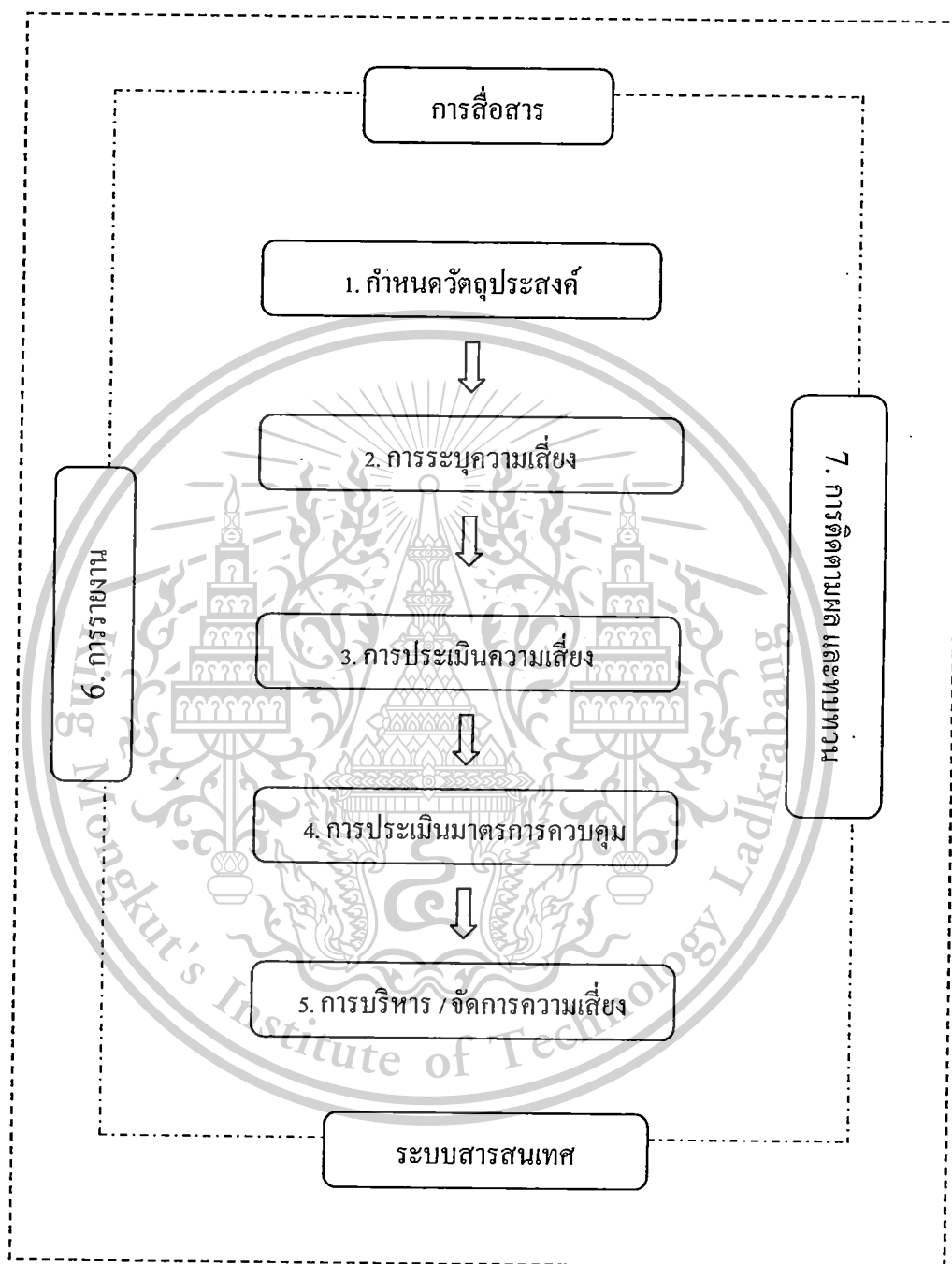
กระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ คือ การกำหนด วัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การศึกษาถึงผลกระทบ การจัดการ แผนการบริหารความเสี่ยง การรายงานและติดตามผล รวมถึงการประเมินแผนการบริหารความ เสี่ยง และการแก้ไขแผนป้องกันความเสี่ยง (กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2552: 34-37) ซึ่งในรูปภาพ ที่ 2.1 ได้แสดงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารความเสี่ยงตาม หลักการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี องค์กรที่มีประสิทธิภาพคือ องค์กรที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้น และเลือกใช้วิธีการอย่างถูกต้อง เหมาะสมกับ องค์กร ซึ่งมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน ซึ่งความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ถือเป็นหัวใจของการดำเนินธุรกิจปัจจุบัน โดยการกำหนดถึงความต้องการในการบริหารความเสี่ยง และกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการบรรลุในการบริหารความเสี่ยง เช่น องค์กรอาจกำหนด วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ การแก้ไขความเสี่ยงอันจะเกิดขึ้นจากอัตรา แลกเปลี่ยน การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ อัตราดอกเบี้ย และระบุด้วยว่าต้องการที่จะบริหาร ความเสี่ยงนั้นจำนวนเท่าใด พร้อมกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ

2. การระบุความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่ทำหน้าที่ในการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ต่อองค์กร หรือบริษัท คือ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ไม่แน่นอน การขนส่งสินค้าอาจ เกิดอันตราย ลูกค้านต่างประเทศอาจผิคนัดชำระ ซึ่งปัจจัยเสี่ยงของแต่ละองค์กรก็จะเกิดความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่สามารถนำเอกสารนี้ไปใช้ในการค้า ใดๆ ได้ เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

องค์กรที่แตกต่างกันจะมีความเสี่ยงในลักษณะที่แตกต่างกัน เช่น ธุรกิจผู้ผลิตสินค้า ก็จะมีความเสี่ยงแบบหนึ่ง แต่ถ้าเป็นธุรกิจบริการ หรือธุรกิจที่เข้ามาขายไป ก็จะมีความเสี่ยงที่แตกต่างกันออกไป



ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2550.

3. การประเมินความเสี่ยง ในขั้นตอนนี้เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญ เพราะการที่บริษัท เอกสารนี้เป็ หรือองค์กรใด ๆ จะเลือกวิธีใดในการป้องกันความเสี่ยง องค์กรนั้นจะต้องทำไปถึงความเลี่งที่จะ ่เกินขึ้นว่าจะมีโอกาสในการเกิดขึ้นเท่าใด เพื่อที่จะได้เลือกใช้เครื่องมือในการป้องกันความเลี่งได้ไปใช้ ไม่ว่ากรณีใด ๆ ก็ตาม

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ถูกต้อง เพราะวิธีการแต่ละวิธีในการป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ มีต้นทุน และวิธีการที่แตกต่างกัน การเลือกวิธีการ หรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่ถูกต้องจะทำให้องค์กรเกิดความสมดุล

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้จาก 2 ปัจจัย คือ จากความรุนแรง และโอกาสในการเกิดความเสียหาย (ประเสริฐ อัครประดมพงศ์และคณะ. 2547: 7)

4. การศึกษาถึงผลกระทบ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ยาก และสำคัญที่สุดของการบริหารความเสี่ยง เพราะองค์กรจะต้องทำการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่ละปัจจัย ว่าปัจจัยใดจะมีผลกระทบมากน้อยต่อองค์กรเพียงใด ปัจจัยที่มีผลกระทบมากจะได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน แต่ปัจจัยที่มีผลกระทบน้อยนั้นก็ไม่สามารถละเลยได้เช่นกัน แต่การศึกษาถึงผลกระทบนี้จะทำให้องค์กรทราบว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะมีผลกระทบต่อองค์กรร้ายแรงเพียงใด ผู้บริหารจะนำขั้นตอนนี้ไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจ เพราะการบริหารความเสี่ยงนั้นบางครั้งมีต้นทุนที่สูง ถ้าหากนำมาใช้กับความเสียหาย ที่มีผลกระทบต่อองค์กรน้อย อาจเกิดความไม่คุ้มค่า กับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

5. การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการวางแผนในการบริหารความเสี่ยง และการลงมือปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงอย่างแท้จริง เพื่อการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน องค์กรจะต้องมีการวางแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ว่าความเสี่ยงใดจะต้องทำการบริหารก่อนหลัง แต่การบริหารความเสี่ยงนั้นจะไม่สามารถกระทำแต่เพียงอย่างเดียวโดยลำพัง หรือการบริหารความเสี่ยงนั้น ไม่สามารถมองปัญหาเพียงแต่ปัญหาเดียวได้ (Silo View) การบริหารความเสี่ยงจึงต้องมองภาพรวมขององค์กร (Portfolio View) และลงมือแก้ไขอย่างพร้อมเพรียงกัน แต่อาจกำหนดเป็นขั้นตอนก่อนหลังได้

6. การรายงาน และติดตามผล เป็นการศึกษาถึงผลที่เกิดขึ้นจากการแก้ไข และป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ว่าประสบความสำเร็จในการป้องกันความเสี่ยงเพียงใด และการป้องกันความเสี่ยงนั้นเป็นไปตามแผนหรือไม่

7. การประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยง และแก้ไขแผนในการป้องกันความเสี่ยง เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ต่อเนื่องจากการรายงาน และติดตามผล ว่าแผนที่ได้วางไว้นั้นเป็นไปตามขั้นตอนและประสบความสำเร็จ ถ้าหากการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนในการป้องกันความเสี่ยง ก็จะต้องมีการปรับแผนใหม่ เพื่อให้รองรับได้กับสถานการณ์จริง

แนวทางในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ทั้ง 7 ขั้นตอนนั้น องค์กรจะต้องตระหนักถึงเหตุการณ์ที่น่าจะเกิดขึ้นจริง ๆ แล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กร และเมื่อองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงเสร็จสิ้นแล้วนั้น ฝ่ายบริหารความเสี่ยงจะต้องดำเนินการเก็บรวบรวมข้อเสนอแนะ จากฝ่ายต่าง ๆ อย่างครบถ้วน เพื่อการวางแผน และการแก้ไขความเสี่ยงนั้นจะได้ออกความถูกต้อง และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่ควรนำเอกสารนี้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

2.1.3 การควบคุม และบรรเทาความเสี่ยง (Risk Control / Mitigation)

เป็นระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ นับเป็นกลไกพื้นฐานที่สำคัญในการควบคุม และป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นแก่หน่วยงาน ดังนั้นเมื่อหน่วยงานได้ทำการประเมินความเสี่ยงแล้ว ควรดำเนินการจัดอันดับของความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ หรือตามความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ เพื่อหน่วยงานจะได้วางระบบการควบคุมความเสี่ยงในแต่ละประเภท ซึ่งวัตถุประสงค์หลักของระบบควบคุม คือ การควบคุมความเสี่ยงในอยู่ในระดับที่หน่วยงาน และธนาคารสามารถยอมรับได้ และมั่นใจว่าการบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่หน่วยงาน หรือธนาคารได้วางไว้ ซึ่งเกิดจากการบริหารงานที่ดี ซึ่งเราสามารถแบ่งได้เป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้ คือ

1. การหลีกเลี่ยง (Terminate) เป็นการวางระบบการควบคุมสำหรับความเสี่ยงที่มีโอกาส หรือความถี่ในการเกิดสูง และมีระดับความรุนแรงของผลกระทบสูง (High Likelihood or Frequency or High Severity) ธนาคารอาจหลีกเลี่ยง หรือยกเลิกการดำเนินธุรกิจนั้น ๆ ไป หรืออาจจะพิจารณาการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอกดำเนินการแทน (Outsourcing) เพื่อเป็นการลด หรือจัดความเสี่ยงนั้น ๆ ออกจากการบริหารงานของธนาคาร
2. การโอนย้าย (Transfer) เป็นมาตรการในการลด หรือจำกัดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น สำหรับความเสี่ยงที่มีโอกาส หรือความถี่ในการเกิดต่ำ แต่มีความรุนแรงของผลกระทบสูง (Low Likelihood or Frequency or High Severity) เช่น การกำหนดพีดานในการทำธุรกรรม การถ่ายเทความเสี่ยง (Hedging) หรือการมีแผนฉุกเฉินรองรับ เป็นต้น
3. การควบคุม (Treat) สำหรับความเสี่ยง ที่มีโอกาส หรือความถี่ในการเกิดสูงแต่มีความรุนแรงของผลกระทบต่ำ (High Likelihood or Frequency or Low Severity) ธนาคารอาจพิจารณาใช้ มาตรการที่ช่วยในการลดโอกาส หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงนั้น ๆ เพื่อลดความเสี่ยงลงให้เหลือ ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ เช่น เพิ่มกระบวนการในการสอบยัน (Check and Balance) และการ จัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operation Procedures : SOPs) เป็นต้น
4. การยอมรับ (Take) สำหรับความเสี่ยงที่มีโอกาส หรือความถี่ในการเกิดต่ำ และมีความรุนแรงของผลกระทบต่ำเช่นกัน (Low Likelihood or Frequency or Low Severity) ซึ่งจัดว่าเป็น ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารสามารถยอมรับได้ อย่างไรก็ตาม ธนาคารอาจมีวิธีการใหม่ หรือใช้ วิธีการเดิมในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ ให้เกิดผลกระทบต่อธนาคารน้อยที่สุด

2.1.4 แผนการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารยังกำหนดให้แต่ละหน่วยงานมีการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง

(Business Continuity Plan : BCP) สำหรับกระบวนการปฏิบัติงาน หรือระบบงานที่สำคัญเพื่อรองรับเหตุการณ์ความเสียหายที่เกิดจากทั้งปัจจัยภายใน และภายนอก เพื่อให้ธนาคารสามารถนำไปใช้

บริหารธุรกิจได้ตามปกติ ดังนั้นธนาคารจึงต้องมีการกำหนดแนวทาง และขั้นตอนในการจัดทำแผนงาน โดยพิจารณาปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารงาน เช่น ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยี บุคลากร โดยให้สอดคล้องกับพันธกิจ และเป้าหมายของธนาคาร ให้ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. แผนรองรับฉุกเฉิน (Emergency Plan) เป็นแผนระดับปฏิบัติการที่มีการกำหนดวิธีการในการรองรับ ควบคุม และแก้ไขเหตุฉุกเฉินต่าง ๆ เช่น การขยาย หรือการลดตัวของธุรกิจในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม เช่น การประท้วงของสภาพแรงงาน เศรษฐกิจถดถอย และการเลิกจ้างงานในนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งจะมีรายละเอียดของมาตรการลดความเสี่ยงทางด้านบุคลากร ทรัพย์สิน และการดำเนินธุรกิจอย่างเหมาะสม โดยมีแผนในการบริหารพนักงาน ทรัพย์สิน ส่งผลให้ธนาคารสามารถดำรงอยู่รอดได้ทุกสถานการณ์

2. แผนสำรองระบบงาน (Back up Plan) เป็นแผนระดับปฏิบัติงานที่มีรายละเอียดวิธีการในการกำหนดแนวทางหลาย ๆ ทางเลือกเพื่อเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ และกำหนดวิธีปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น เช่น การขยายโต๊ะให้บริการลูกค้า (Back up Facilities) รวมถึงระบบงานสำรองที่จำเป็นต่าง ๆ (Back up System) ตลอดจนมีแผนการติดต่อสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ กับบุคคล หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. แผนการฟื้นฟูการดำเนินงาน (Business Recovery Plan) เป็นแผนบริหาร ที่มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อฟื้นฟูสภาพความเสี่ยง โดยเป็นการกำหนดแนวทางในการซ่อมแซมติดตั้งระบบใหม่ เช่น สาธารณูปโภค การติดตั้งระบบซอฟต์แวร์ใหม่ ๆ ให้ทันสมัย ทันต่อความต้องการของลูกค้า และคู่แข่ง

2.1.5 ระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี

การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ให้ได้รับผลสำเร็จ และปัจจัยที่ทำให้ระบบบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีกระบวนการวางแผน และจัดทำเอกสารอย่างเป็นระบบ ซึ่งคณะดำเนินงานพร้อมที่จะค้นหา และจัดการกับความเสี่ยงที่พบ โดยไม่หลบเลี่ยงปัญหา และหลังจากการประเมินความเสี่ยงขั้นต้นแล้ว ควรจะมีการทำซ้ำอีกตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อตรวจสอบความเสี่ยงเดิม และค้นหาความเสี่ยงอื่นที่อาจเกิดขึ้น โดยใช้หลักเกณฑ์ประเมินที่เป็นมาตรฐานครอบคลุมองค์ประกอบทุกส่วน หรืออาจจัดทำรายงานผลไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และนำเสนอต่อผู้บริหารให้ทราบ และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ทำให้ระบบบริหารความเสี่ยงเกิดประสิทธิผล คือ การใช้เทคโนโลยี ตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสารสนเทศที่ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลคำนวณ ส่งถ่ายข้อมูล รวมถึงการตอบกลับ ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ซึ่งในด้านการฝึกอบรมบุคลากรภายในธนาคาร ควร

ส่งเสริมให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของธนาคาร และตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำระบบ และผู้บริหารควรสนับสนุนพนักงานให้

ตั้งใจทำระบบบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจังในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงขึ้นในองค์กรอย่างยั่งยืน

องค์กรทุกองค์กรมีโอกาสปรับโครงสร้างองค์กร โดยเป้าหมายของการปรับโครงสร้างองค์กรก็เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร แต่ทุกครั้งของการปรับโครงสร้างองค์กร จะเกิดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขึ้นในระดับความรุนแรงที่แตกต่างกัน ซึ่งตามหลักการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี องค์กรที่มีประสิทธิภาพคือ องค์กรที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้น และควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการอย่างถูกต้อง และเหมาะสมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปถือเป็นหัวใจของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

2.1.6 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กรในระยะสั้น และระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เพื่อหาจุดแข็ง เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และจุดอ่อน เพื่อหาแนวทางแก้ไขข้อด้อยนั้น (www.tsi-thailand.org. 2553)

ในแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะมีความแตกต่างจากการจัดการโดยทั่วไป โดยจะเน้นหนักไปที่การบริหารภายในองค์กร และให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกองค์กรซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ยาก เช่น สภาพแวดล้อมภายนอกด้านต่าง ๆ ซึ่งต้องมีการสร้างความได้เปรียบเพื่อการแข่งขันในระยะยาว และสภาวะการเปลี่ยนแปลงของภาคอุตสาหกรรม ที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น นวัตกรรมอุตสาหกรรมที่ตั้งใหม่ เพื่อขยายธุรกิจในอนาคต

หลักสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการ คือ ประการแรก คือ การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ประการที่สอง การประเมินองค์กร และสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ประการที่สาม การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ประการที่สี่ การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation) ประการสุดท้าย การประเมินผล และการควบคุม (Evaluation and Control) ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดไว้ดังนี้ คือ

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว พันธกิจ หรือกรอบในการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเริ่มกำหนดเป้าหมายหลักขององค์กรในปัจจุบัน และภารกิจที่จะทำในอนาคต ซึ่งเป้าหมายต้องบ่งบอกถึงสิ่งที่องค์กรอยากให้เกิดขึ้น ในอนาคตได้อย่างกระชับ และ

ชัดเจน เอกสารนี้ยังเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

2. การประเมินองค์กร และสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก โดยวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

2.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Analysis) จะทำให้ทราบจุดอ่อน และจุดแข็งขององค์กร ช่วยให้ประเมินอดีต และแนวโน้มในปัจจุบัน โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และการวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) ซึ่งทำให้องค์กรมีความสามารถหลักที่โดดเด่น (Core Competency)

2.2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Analysis) ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เช่น สภาพแวดล้อมด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (Task Environment) ซึ่งไม่เกิด อิ พอร์ตเตอร์ ได้เสนอตัวแบบวิเคราะห์ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน โดยใช้หลักการ เดอะ ไฟว์ คอมเพทิทีฟ ฟอर्स (The Five Competitive Force) ในการวิเคราะห์สมรรถภาพของกลุ่มแข่งรายใหม่ ทราบความต้องการของลูกค้า รวมถึงผู้จัดส่งวัตถุดิบ และระวางสินค้าทดแทน ซึ่งเป็นต้นแบบที่ช่วยในการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคได้เป็นอย่างดี

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) มี 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy)

3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นการกำหนดภาพรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์กร การดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร ซึ่งสามารถใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ เช่น Boston, Consulting Group Matrix, Mckinsey 7'S Framework

3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ระดับย่อยลงมา จะมุ่งปรับปรุงข้อได้เปรียบในการแข่งขันภายในหน่วยธุรกิจ (Strategic Business Unit – SBU) เพื่อเพิ่มกำไร และขยายการเติบโตทางธุรกิจให้สูงขึ้น ซึ่งอาจเรียกอีกอย่างว่า กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการมุ่งเน้นเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย (Focus Strategy)

3.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ด้านวิธีการแข่งขันในแต่ละหน่วยงานขององค์กร (Function)

4. การดำเนินกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารได้แปลงกลยุทธ์ และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน โดยกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ไว้เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามวิธีการที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

5. การประเมินผล และการควบคุม เป็นการติดตาม ตรวจสอบ โดยการประเมินผลกลยุทธ์ ที่นำไปปฏิบัติ เพื่อนำไปปรับปรุงให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด และเพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์เกิดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนที่ตั้งไว้ ซึ่งบางองค์กรมีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์ เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน และสถาบันการเงินต่าง ๆ

2.1.7 ทฤษฎี และกลยุทธ์ในการบริหารธนาคารพาณิชย์

ทฤษฎีที่ใช้ในการบริหารธุรกิจการเงิน (จิรตันน์ สังข์แก้ว. 2543) ดังนี้ คือ

1. ทฤษฎีการให้กู้เพื่อการพาณิชย์ หรือการค้า (The Commercial Loan Theory)

เป็นทฤษฎีการธนาคารที่ได้รับการยอมรับที่สุดใน The Wealth of Nation ของ อดัม สมิท ทฤษฎีนี้ เน้นว่า การให้กู้ของธนาคารพาณิชย์ควรให้กู้ในระยะสั้น เพื่อผลิตสินค้าและบริการที่จับต้องได้ และการให้กู้นั้นจะต้องมีคุณสมบัติที่จะชำระหนี้ เพื่อลดความเสี่ยง ซึ่งทฤษฎีการให้กู้เพื่อการพาณิชย์จะไม่สนับสนุนการให้กู้ระยะยาว เช่น การให้กู้เพื่อซื้อที่ดินสร้างโรงงาน และการซื้อเครื่องจักร เนื่องมาจากการให้กู้ประเภทนี้จะขาดสภาพคล่องสูง และการให้กู้เพื่อเก็งกำไรในการซื้อหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ มีโอกาสเพิ่มความเสี่ยงให้กับธนาคารสูงเช่นกัน ซึ่งเป้าหมายที่สำคัญของทฤษฎีนี้ เพื่อให้ระบบธนาคารมีเสถียรภาพมากขึ้น ซึ่งจะมีจุดอ่อน คือ ความสับสนของเป้าหมายในการกู้เงิน เพราะธนาคารพาณิชย์จะให้กู้ในมูลค่าของสินค้า เมื่อราคาสินค้าต่ำลง แต่ถึงแม้ตัวสินค้ายังมีสภาพเดิมทุกประการ ธนาคารพาณิชย์อาจมองว่ามีความเสี่ยง และตัดสินใจในทางตรงข้าม เพื่อลดความเสี่ยงของธนาคาร

2. ทฤษฎีการเคลื่อนย้ายเปลี่ยนแปลงการถือครองสินทรัพย์ (The Shiftability Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เน้นการให้กู้ยืมเพื่อการพาณิชย์ ไม่ได้มุ่งมองแค่มูลค่าทรัพย์สินที่เหมาะสมอย่างเดียว แต่จะมองความถี่ในการหมุนเวียนทรัพย์สิน เพื่อเพิ่มสภาพคล่องให้กับกิจการ เพราะเป็นความสามารถในการแจกจ่ายสินทรัพย์ของกิจการ ซึ่งแนวคิดนี้เป็นที่ยอมรับว่า สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ ประกอบด้วยการลงทุนในหลักทรัพย์ระยะสั้นในจำนวนเพียงพอ ในกรณีที่ผู้ฝากเงินต้องการถอนเงินจำนวนมาก และธนาคารพาณิชย์ก็สามารถที่จะนำหลักทรัพย์ระยะสั้น เช่น ตัวเงินคลัง หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด ออกจำหน่ายเป็นเงินสด เพราะสามารถเปลี่ยนมือได้ง่าย ถึงแม้ยังไม่ครบกำหนดอายุของการไถ่ถอน เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการถอนเงินได้เป็นอย่างดี และทฤษฎีนี้เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์หันมาสนใจการลงทุนแทนหลักทรัพย์แทนการให้กู้เงิน ดังนั้น สภาพคล่องของธนาคารจึงมีความสัมพันธ์กับจำนวนหลักทรัพย์ที่ถือครองอยู่ ได้แก่ เงินทุนสำรอง เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงให้รัดกุมมากขึ้น ซึ่งจุดอ่อนของทฤษฎีนี้ ธนาคารพาณิชย์ทุกที่ต้องการสภาพคล่อง จึง ไถ่ถอนหลักทรัพย์เมื่อเกิดความเสี่ยงทางเศรษฐกิจใน

ระยะเวลาเดียวกัน เอกสารนี้ยังมีสิทธิ์สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

3. ทฤษฎีแห่งการคาดคะเนในรายได้ล่วงหน้า (Anticipate Income Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีให้ความสำคัญถึง การให้กู้เช่นเดียวกับทฤษฎีการให้กู้เพื่อการพาณิชย์ แต่มีข้อแตกต่างกัน โดยธนาคารพาณิชย์จะสนับสนุนให้กู้ในระยะยาวมากกว่า และมั่นใจว่าการให้กู้ทุกลักษณะสามารถชำระหนี้ตัวเองทั้งสิ้น (Self Liquidating) ดังนั้นถ้ารายได้ที่คาดคะเนในอนาคต เป็นแหล่งรายได้ที่แน่นอน สามารถชำระหนี้เงินกู้คืนได้ จึงสามารถขยายประเภทการให้กู้ เป็นแบบระยะยาวได้อย่างกว้างขวางขึ้น เช่น การให้กู้เพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์ ประเภทการจ้างงาน การให้กู้เพื่อการบริโภค

4. ทฤษฎีการจัดการด้านหนี้สิน (The Liability Management Theory) เป็นแนวคิดใหม่ คือการจัดการด้านหนี้สินของธนาคาร ซึ่งธนาคารสามารถหาสภาพคล่องได้ด้วยการจัดการหนี้สินแทนสภาพคล่องในการบริหารทรัพย์สินเช่นสามวิธีข้างต้น ซึ่งสาเหตุที่สำคัญของธนาคารที่ต้องรักษาสภาพคล่อง มี สองประการ คือ ลดความเสี่ยงที่เกิดจากลูกค้าถอนเงินฝากออกมากกว่าที่ธนาคารตั้งเป้าไว้ และเกิดจากที่ลูกค้ารายใหม่ต้องการกู้เงินจำนวนมาก ซึ่งผู้บริหารธนาคารก็สามารถหาเงินลงทุน โดยการกู้จากตลาดเงิน หรือการหาสภาพคล่องจากการถอนเงินจากสถาบันการเงินอื่น ๆ เพื่อรักษาเสถียรภาพของธนาคาร ได้ และจุดอ่อนของการจัดการด้านหนี้สิน คือ ทำให้ธนาคารอยู่ในฐานะที่เปิดเผยข้อมูลมากขึ้น ซึ่งโครงสร้างของสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องต่ำ ยังเป็นภาระของการให้กู้ยืมอย่างรุนแรง รวมถึงโครงสร้างทางด้านหนี้สินที่เกี่ยวกับการจ่ายดอกเบี้ยเงินฝากที่ขาดเสถียรภาพ กล่าวคือ ผู้ฝากอาจจะถอนเงินทุนออกจากบัญชีของธนาคารหนึ่ง ไปฝากยังบัญชีของธนาคารอื่น ซึ่งทำให้เกิดความภาวะความอ่อนไหวต่อความมั่นใจ และทำให้เกิดปัญหาเงินทุนไหลออกในที่สุด

5. ทฤษฎีการแห่งการจัดการทุนที่สร้างขึ้นภายใต้อำนาจการควบคุมระยะสั้นของธนาคาร (The Discretionary Funds Management) ซึ่งเน้นแนวคิดการบริหารงานของธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบันที่ให้ความสำคัญทั้งทางด้านสินทรัพย์ (Assets) และด้านหนี้สิน (Liabilities) อย่างเป็นสัดส่วนควบคู่กันไป ซึ่งวิธีนี้เป็นกลยุทธ์ในการขยายการให้กู้โดยมุ่งประโยชน์ในผลตอบแทนส่วนเพิ่ม มากกว่าต้นทุนส่วนเพิ่ม ภายใต้ความเสี่ยงต่ำ เพราะมีความปลอดภัยในจำนวนเงินต้น และดอกเบี้ย ทำให้ธนาคารสามารถรักษาสภาพคล่องให้อยู่ในระดับสูง ทำให้เกิดกำไรกับธนาคารได้สูงสุด ซึ่งสามารถแยกสินทรัพย์ และหนี้สิน ออกเป็นสองประเภท คือ ด้านสินทรัพย์ (Discretionary Items) ได้แก่ เงินทุนสำรองชั้นที่สอง เช่น ตัวเงิน และหลักทรัพย์ระยะสั้นอื่น ๆ เช่น เงินกู้ยืมระยะสั้นต่าง ๆ และเงินกู้จากเงินทุนสำรองของธนาคาร และด้านทรัพย์สิน ประเภทที่สอง (Nondiscretionary Items) ได้แก่ เงินสดในระหว่างเรียกเก็บจากเงินสำรองตามกฎหมาย เงินให้กู้ (Loans) ส่วนในด้านหนี้สินนั้น ได้แก่ เงินฝากกระแสรายวันที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ และเงินกองทุน (www.exim.go.th. 2547)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

2.2 วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุเมธี ทาวิชัย (2546) ได้ศึกษาวิจัย การบริหารความเสี่ยงธนาคารพาณิชย์ ในเขตภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการ และแนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ ซึ่ง ได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยสอบถามผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์ ในเขตภาคเหนือ จำนวน 13 ธนาคาร เก็บรวบรวมได้ทั้งสิ้น 442 สาขา ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม อันส่งผลกระทบต่อเงินกองทุน และรายได้ของธนาคารพาณิชย์ ด้านความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน คือ ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากการที่ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพ การละเมิดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขา ระหว่าง 1-10 ปี และเคยอบรมการบริหารความเสี่ยง และมีการบริหารความเสี่ยงในทุกด้าน ซึ่งในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมาก โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกเพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้านคุณภาพการจัดการ ได้มี เช่น ความรับผิดชอบ และความเอาใจใส่ และฝ่ายบริหารมีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง และการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ พบว่า ส่วนใหญ่ ขาดข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก

ปัญญาพร ศรีชนาพันธ์ (2547) ได้ศึกษาวิจัย การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสอบถามผู้บริหาร จำนวน 24 ราย ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จะดำรงตำแหน่งผู้จัดการ เป็นการบริหารงานแบบธุรกิจครอบครัว โดยมีพนักงานประจำกิจการไม่เกิน 25 คน ยอดขายรวมต่อปี ไม่เกิน 5 ล้านบาท และระหว่าง 6-10 ล้านบาท ผลกำไรสุทธิ หลังหักภาษีในปีที่ผ่านมา คือ 6-10 ล้านบาท มีแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่ได้มาจากการกู้เงินจากสถาบันการเงิน คือ ธนาคารพาณิชย์ โดยใช้ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างเป็นหลักประกัน ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการที่ใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงาน คือ การปรับโครงสร้างองค์กร และการเพิ่มประสิทธิภาพ และพัฒนาบุคลากร และการเปลี่ยนวิธีการ หรือกระบวนการผลิต และการหาพันธมิตรด้านการผลิต

สุวิทย์ รัตนันท์ (2550) ได้ศึกษาวิจัย การบริหารความเสี่ยงธนาคารออมสิน ในเขตภาค
 เอกสารที่ตีพิมพ์ออกเสียงเหนือ กล่าวถึงสภาพเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่ทำให้ธุรกิจ และ
 สถาบันการเงินต่าง ๆ ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีวิธีการ
 ไม่ว่าจะกรณีใดก็ตาม

บริหารความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล พร้อมทั้งเพิ่มศักยภาพในองค์กรได้ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของธนาคารออมสิน ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการธนาคารออมสิน ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 136 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ F-test (ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการธนาคารออมสินส่วนใหญ่เป็น ประสบการณ์ ในตำแหน่งผู้จัดการธนาคารออมสิน น้อยกว่า 5 ปี มีพนักงาน 6-8 คน และผู้จัดการธนาคาร มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโดยรวม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ เช่น ท่านได้ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และมีความโปร่งใสในการบริหารงาน โดยสรุป การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้ธนาคารออมสิน โดยการบริหารความเสี่ยงเป็นตัวช่วยลดปัญหา สามารถนำไปวิเคราะห์ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของธนาคารออมสินโดยรวม ตลอดจนสามารถเพิ่มศักยภาพของธนาคารได้

วิฑูรย์ สมโต (2551) ได้ศึกษาวิจัยการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ ด้านการปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย ในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อสำรวจถึงกระบวนการ ลักษณะความเสี่ยง วิธีการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ ผู้บริหารและพนักงานธนาคารกรุงไทย จำนวน 288 คน ซึ่งผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ธนาคารกรุงไทยมีกระบวนการและวิธีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับเคร่งครัด กล่าวคือ ธนาคารกรุงไทยมีการกำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ระบุจุดที่มีความเสี่ยงตั้งแต่ระดับปฏิบัติการขึ้นไปจนถึงระดับบริหาร และครอบคลุมในทุกกิจกรรมของธนาคาร ดำเนินการให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรม ศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร ซึ่งลักษณะความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ พบว่า มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยเพราะ ธนาคารกรุงไทยมีการเสริมสร้างความเข้มแข็งในงานบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องธนาคารมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งกำกับดูแลการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงทุกด้าน และระบบบริหารความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด รวมทั้งทำการพัฒนาบุคลากรและนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงวิธีปฏิบัติที่ธนาคารระดับสากลถือปฏิบัติ และท้ายสุด ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคพบว่า พนักงานของธนาคารบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจในปัญหา และสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม และคาดการณ์ไม่ถึงว่าจะเกิดความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานของธนาคาร เช่น อัตรากำลังไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้า อุปสรรคในการปฏิบัติงานขาดความพร้อมการใช้งาน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรับผิดชอบในการดูแลรักษาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

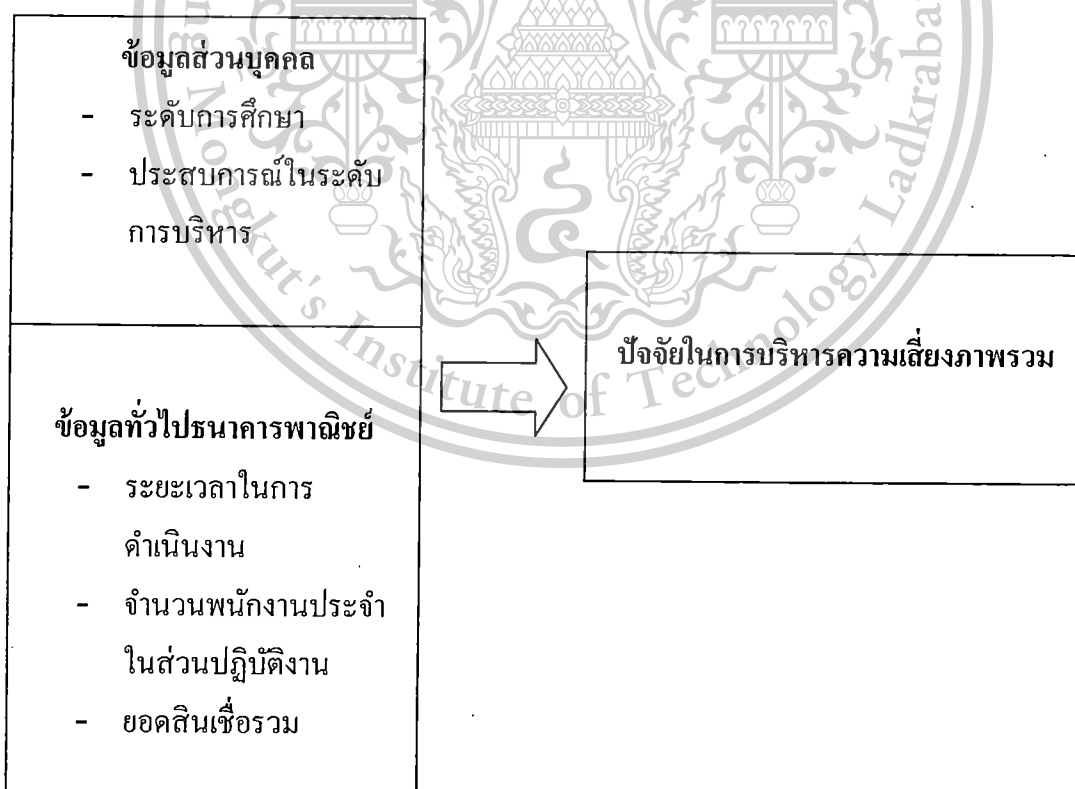
129869

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

2.3 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อประเมินระดับความเสี่ยง และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มเป้าหมาย และ ปัจจัยเสี่ยงด้านปัจจัยภายใน และความเสี่ยงด้านปัจจัยภายนอกของธนาคารพาณิชย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ ประกอบด้วย ข้อมูลทั้งหมด 3 ส่วน ดังภาพที่ 2.2 โดยในส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลของผู้จัดการสาขา หรือผู้บริหารสาขา มี 2 ตัวแปรอิสระ คือ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในระดับบริหาร และในส่วนที่สอง ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปของธนาคารพาณิชย์ มี 3 ตัวแปรอิสระ คือ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานประจำในสาขา และยอดสินเชื่อรวมเฉลี่ยต่อปี และสำหรับส่วนสุดท้าย เป็นปัจจัยในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในภาพรวม ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน แบ่งเป็นตัวแปรตาม 4 ด้าน คือ ด้านนโยบาย ด้านปฏิบัติงาน ด้านระบบสนับสนุน และด้านวัฒนธรรม และจริยธรรม และการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก แบ่งเป็นตัวแปรตาม 6 ด้าน คือ ด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการเมือง และนโยบายภาครัฐ ด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยี



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา กรุณาอย่าให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

2.4 วิธีการดำเนินการศึกษา

2.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา และการศึกษาเชิงสำรวจโดยใช้แหล่งข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยเก็บรวบรวมมีดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากแบบสอบถาม ลักษณะโดยทั่วไปของผู้บริหารสาขาธนาคารพาณิชย์ ข้อมูลทั่วไปของธนาคารพาณิชย์ และปัจจัยในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ รวมถึงข้อเสนอแนะด้านต่าง ๆ ของธนาคารพาณิชย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นแหล่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากหนังสือวิชาการ ผลงานวิจัย วิทยานิพนธ์ ตลอดจน บทความ และเว็บไซต์ ต่าง ๆ

2.4.2 ประชากรเป้าหมาย และวิธีการสุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรเป้าหมาย ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ ในแต่ละสาขา ได้แก่ ผู้จัดการสาขา หรือผู้บริหารสาขา โดยแบ่งเป็นเขตนิคมอุตสาหกรรม 2 แห่ง ในจังหวัดสมุทรปราการ คือ นิคมอุตสาหกรรมบางพลี และนิคมอุตสาหกรรมบางปู ซึ่งประกอบด้วยธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งหมดจำนวน 7 ธนาคาร คือ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารทหารไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ และธนาคารธนชาติ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ซึ่งธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตนิคมอุตสาหกรรม ประกอบด้วย นิคมอุตสาหกรรมบางปูทั้งหมด จำนวน 15 สาขา และในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางพลีทั้งหมด จำนวน 13 สาขา รวมทั้งหมดจำนวน 28 สาขา (www.bot.or.th. 2553)

2.4.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire schedules) โดยแบ่งโครงสร้างคำถามออกเป็น 4 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธนาคารพาณิชย์ ได้แก่ ประเภทธนาคารพาณิชย์ รูปแบบสาขา ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงานประจำของสาขา รวมถึงยอดเงินฝาก หรือสินเชื่อบริการที่ได้รับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้เพื่อให้บริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์จากปัจจัยภายใน 4 ด้าน คือ ด้านนโยบาย ด้านปฏิบัติงาน ด้านระบบสนับสนุน ด้านวัฒนธรรม และจริยธรรม เพื่อเป็นการประเมินสถานการณ์ และการบริหารปัจจัยภายนอก 5 ด้าน คือ ด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยี เพื่อเป็นการประเมินสถานการณ์ภายนอกในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจในหน่วยงานภายในของธนาคารพาณิชย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค และการพัฒนากลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงพรรณนาข้อมูลจากแบบสอบถามประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequencies) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสถิติเชิงปริมาณ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple regression Analysis)

1. การวิเคราะห์ที่ใช้ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

2. การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) กับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับความสำคัญ เกี่ยวกับ ข้อมูลทั่วไปของธนาคารพาณิชย์เป้าหมาย ซึ่งการวัดผลโดยใช้แบบของลิเคิร์ต (Likert Scale) มีลำดับความสำคัญ 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 1 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ น้อยที่สุด

คะแนน 2 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ น้อย

คะแนน 3 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ ปานกลาง

คะแนน 4 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ มาก

คะแนน 5 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ มากที่สุด

กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายโดยแบ่งระดับความสำคัญด้วยการหาช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น โดยใช้วิธีการคำนวณหาช่วงกว้างระหว่างชั้น เท่ากับ 0.08

ซึ่งสามารถนำค่าเฉลี่ย ของแต่ละอันตรภาคชั้น มาแปลความหมายได้ดังนี้

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
1.00 -1.80	ระดับความสำคัญน้อยที่สุด
1.81 -2.60	ระดับความสำคัญน้อย
2.61 -3.40	ระดับความสำคัญปานกลาง
3.41-4.20	ระดับความสำคัญมาก
4.21-5.00	ระดับความสำคัญมากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ควรนำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสาร
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

2.4.4 การวัดค่าตัวแปร

แบ่งได้ เป็น 2 ตัวแปร ดังนี้

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression) เป็นการวิเคราะห์หลายตัวแปร (Multivariate Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของผู้สัมภาษณ์ และธนาคารพาณิชย์เป้าหมายหรือ ตัวแปรอิสระ และปัจจัยด้านความเสี่ยงทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งเป็นตัวแปรตาม

1.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ซึ่งประกอบด้วย 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่หนึ่ง ระดับการศึกษาผู้ให้สัมภาษณ์ (x_1) ตัวแปรที่สอง ประสบการณ์ในระดับการบริหาร (x_2) ตัวแปรที่สาม ระยะเวลาในการดำเนินงาน (x_3) ตัวแปรที่สี่ จำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงาน (x_4) ตัวแปรสุดท้าย ยอดรวมสินเชื่อ (x_5)

1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) มี 1 ตัวแปร คือ ปัจจัยในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ภาพรวม (Y) โดยสามารถเขียนสมการได้ดังนี้

$$Y = f(x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5)$$

ในการวิเคราะห์ถดถอยพหุเพื่อหาความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และธนาคาร กับ การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกของธนาคารพาณิชย์ โดยข้อมูลทั่วไปของธนาคารพาณิชย์ ที่สามารถแบ่งกลุ่มได้ คือ ประเภทธนาคารและ รูปแบบสาขา ซึ่งจะสามารถวิเคราะห์ขนาดของธุรกิจ เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์ที่ธนาคารพาณิชย์ใช้ในการบริหารงาน เป็นไปอย่างเหมาะสมกับปัจจัยภายใน และภายนอกหรือไม่ ส่วนข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องระบุอย่างชัดเจน คือ ระยะเวลาที่ดำเนินงาน จำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงาน และยอดเงินเชื่อรวม โดยเฉลี่ยต่อปี เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปของธนาคารพาณิชย์ กับ ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม

2.4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัย (Factor Analysis) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารความเสี่ยง จากการประเมินความเสี่ยง โดยใช้เครื่องมือด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เรียกว่าผลรวมปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (Internal Strategic Factor Analysis Summary) และผลรวมปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (External Strategic Factor Analysis Summary)

นำมาดัดแปลงประยุกต์ใช้งานทำให้ได้กรอบการประเมินผล ซึ่งสามารถใช้วิเคราะห์ระดับความ

เสี่ยงในแต่ละด้านของกลุ่มปัจจัยเสี่ยงจากการบริหารปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ซึ่งมีการ

คำนวณดังนี้

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

1. กำหนดคะแนนระดับความสำคัญ (Important Level) และโอกาสที่จะเกิดขึ้นในโอกาสต่อปัจจัยเสี่ยง (Opportunity Level) โดยกำหนดค่าระดับความสำคัญ 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 1 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ น้อยที่สุด

คะแนน 2 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ น้อย

คะแนน 3 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ ปานกลาง

คะแนน 4 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ มาก

คะแนน 5 หมายถึง ผู้ตอบให้ระดับความสำคัญ มากที่สุด

2. การประเมินระดับการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Level, RL_{ij})

ในแต่ละด้านของปัจจัยเสี่ยงทั้งภายใน และภายนอกของตัวอย่าง (พสุ เดชะรินทร์. 2550) เพื่อหาศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ ทำได้โดยการประเมินระดับความเสี่ยงในแต่ละด้าน จากสูตรการประเมินความเสี่ยง ระหว่างโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต กับระดับความสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อธนาคารพาณิชย์ โดยจัดแบ่งเป็นช่วงคะแนน ตั้งแต่การให้ความสำคัญน้อยที่สุดไปหาการให้ความสำคัญมากที่สุด หรือตั้งแต่ระดับ 1 จนถึงระดับ 5 เพื่อเป็นดัชนีชี้วัดระดับความเสี่ยงของปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก หรือตัวแปรตาม โดยใช้สูตร

$$\frac{\text{โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง} \times \text{ระดับความสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ}}{5}$$

3. การหาค่าเฉลี่ยระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง (Mean of Risk Level, MRL)

จากสูตร

$$MRL_i = \frac{\sum_{j=1}^f RL_{ij}}{m}$$

โดยที่

MRL_i = ค่าเฉลี่ยคะแนนระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยเสี่ยง i

RL_{ij} = ระดับการบริหารความเสี่ยงในแต่ละปัจจัย i ของธนาคาร j

m = จำนวนธนาคาร

4. การหาค่าเฉลี่ยระดับซึ่งจะกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายโดยแบ่งระดับความสำคัญด้วยการหาช่วงกว้างของอันตรภาคชั้นตามค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
1.00 -1.80	ระดับความสำคัญน้อยที่สุด
1.81-2.60	ระดับความสำคัญน้อย
2.61-3.40	ระดับความสำคัญปานกลาง
3.41-4.20	ระดับความสำคัญมาก
4.21-5.00	ระดับความสำคัญมากที่สุด

5. การหาค่าระดับความสามารถบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน (Internal Risk Factor, IRF_j) โดยคำนวณได้จากสูตร

$$IRF_j = \frac{\sum_{i=1}^f IL_{ij}}{f} \times 100$$

โดยที่ IRF_j = ค่าร้อยละระดับความสามารถในการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายในของธนาคาร j
 f = จำนวนปัจจัยเสี่ยงของปัจจัยภายใน
 IL_{ij} = ระดับความสามารถในการบริหารความเสี่ยงภายใน (Internal Level) ที่ได้จากแต่ละปัจจัย i และของธนาคารเป้าหมาย j

6. การหาค่าระดับความสามารถบริหารความเสี่ยงภายนอก (External Level, EL_{ij}) โดยทั้งนี้ให้คำนวณหาค่าในแต่ละปัจจัยจากค่าระดับความสำคัญเช่นเดียวกับขั้นตอน 1-4 จากนั้นให้คำนวณค่าระดับความสามารถในการบริหารความเสี่ยงถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัยภายนอก โดยใช้สูตร ดังนี้

$$ERF_j = \frac{\sum_{i=1}^f EL_{ij}}{f} \times 100$$

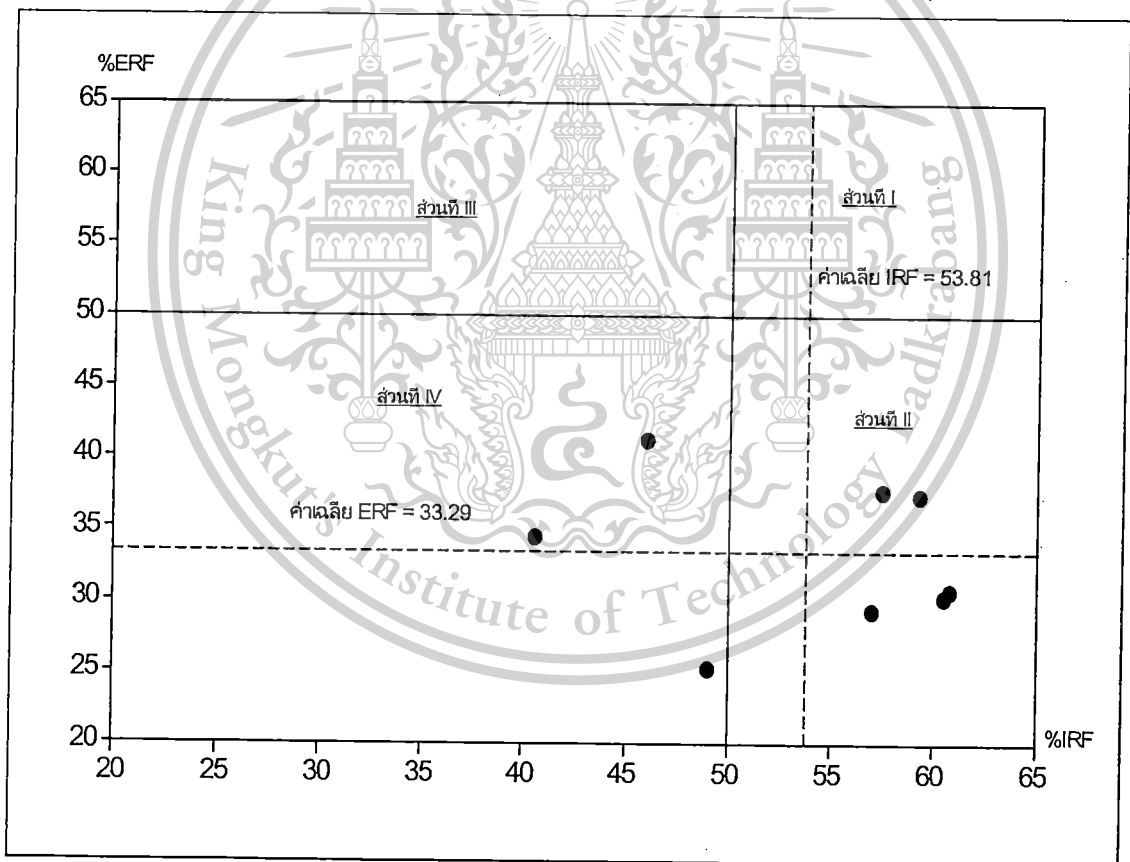
โดยที่ ERF_j = ค่าร้อยละระดับความสามารถในการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก i ของธนาคาร j
 EL_{ij} = ระดับความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยภายนอก i
 ธนาคาร j
 f = จำนวนปัจจัยเสี่ยงของปัจจัยภายนอก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ระดับศักยภาพการบริหารความเสี่ยงของแต่ละธนาคาร โดยนำค่า IRF_i และค่า ERF_i มา กำหนดจุดบนแผนภาพ ซึ่งจากภาพที่ 2.3 แสดงบนพื้นระนาบ ซึ่งถูกแบ่งเป็น 4 ส่วน คือส่วนที่ I ส่วนที่ II ส่วนที่ III และส่วนที่ IV ซึ่งแต่ละส่วนจะถูกแบ่งด้วยค่าร้อยละ(MIRF) หรือค่าเฉลี่ยของ ระดับศักยภาพการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน (IRF) และ ค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพการบริหาร ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (MERF) โดยในแต่ละส่วนของพื้นระนาบประกอบด้วยค่า พิกัดของ IRF_i และค่า ERF_i ในแต่ละธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจ ซึ่งในส่วนที่ I ถือว่ามีศักยภาพการ บริหารความเสี่ยงได้ดี เพราะมีทั้งความพร้อมในการบริหารปัจจัยเสี่ยงภายใน และภายนอกธนาคาร ในขณะที่ส่วนที่ II จะมีศักยภาพการบริหารความเสี่ยงได้ปานกลาง ซึ่งต้องมีการปรับปรุงการบริหาร ความเสี่ยงภายนอก ในขณะที่ส่วนที่ III มีศักยภาพการบริหารความเสี่ยงปานกลางเช่นกัน โดย ต้องรอการพัฒนาในด้านปัจจัยภายใน ส่วนสุดท้าย IV ไม่มีศักยภาพการบริหารปัจจัยเสี่ยงเลย เนื่องจากขาดความพร้อมด้านการบริหารความเสี่ยงทั้งภายใน และภายนอกองค์กร



ภาพที่ 2.3 ระดับความสามารถการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์

ที่มา : ดัดแปลงมาจาก Wheenlen and Hunger, 2005.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

บทที่ 3

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจธนาคารพาณิชย์

3.1 ข้อมูลทั่วไปของธนาคารพาณิชย์

สถาบันการเงินที่สำคัญแห่งหนึ่ง คือ ธนาคารพาณิชย์ ซึ่งเป็นสื่อกลางทางการเงินสถาบันหนึ่งทางเศรษฐกิจ และเป็นสถาบันที่ประชาชนให้ความไว้วางใจในการทำธุรกรรมทางการเงิน ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ผ่านธนาคารพาณิชย์มากที่สุด ซึ่งถือเป็นหน้าที่หลักของธนาคารพาณิชย์ และควรมีการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องสภาพเศรษฐกิจของประเทศ และรักษาเสถียรภาพของเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศ

3.1.1. หน้าที่ของธนาคารพาณิชย์ และข้อบังคับที่สำคัญ

ตามพระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505

มาตรา 9 ทวิ ธนาคารพาณิชย์อาจกระทำการธุรกิจที่เกี่ยวกับ หรือเนื่องจาก การธนาคารพาณิชย์ หรือธุรกิจอันเป็นประเพณีที่ธนาคารพาณิชย์พึงกระทำ เช่นการเรียกเก็บเงินตามตัวเงิน การรับอาวัล ตัวเงิน การรับรองตัวเงิน การออกเช็คเดออร์ออฟเครดิต หรือการค้าประกัน หรือธุรกิจทำนองเดียวกันด้วยก็ได้ เมื่อได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย แต่จะประกอบการค้า หรือธุรกิจอื่นใดมิได้ (มาตรา 9 ทวิ เพิ่มความ โดยพระราชบัญญัติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2522)

มาตรา 9 ตริ ธนาคารพาณิชย์จะรับฝากเงินที่ต้องจ่ายคืน เมื่อสิ้นระยะเวลาอันกำหนดไว้ โดยวิธีออกบัตรเงินฝากก็ได้ ซึ่งต้องมีรายการดังต่อไปนี้ คำบอกชื่อว่าเป็นบัตรเงินฝาก ชื่อธนาคารพาณิชย์ผู้ออกบัตรเงินฝาก วันที่ออกบัตรเงินฝาก จังหวัดที่ออกบัตรเงินฝาก ข้อตกลงอันปราศจากเงื่อนไขว่าจะจ่ายเงินเป็นจำนวนหนึ่งที่แน่นอนพร้อมด้วยดอกเบี้ย (ถ้ามี) วันถึงกำหนดจ่ายเงิน สถานที่จ่ายเงิน ชื่อของผู้ฝากเงิน หรือคำจดแจ้งว่าให้จ่ายเงินแก่ผู้ถือ และลายมือชื่อผู้มีอำนาจลงนามแทนธนาคารพาณิชย์ผู้ออกบัตรเงินฝาก (มาตรา 9 ตริ เพิ่มความ โดยพระราชบัญญัติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2535)

มาตรา 10 ให้ธนาคารพาณิชย์ดำรงเงินกองทุนเป็นอัตราส่วนกับสินทรัพย์ หนี้สิน หรือภาระผูกพันตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดด้วยความเห็นชอบของรัฐมนตรี การกำหนดตามวรรคหนึ่ง ให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ถ้ามีผล เป็นการเปลี่ยนแปลงอัตราให้สูงขึ้น จะให้ใช้บังคับก่อนสิบห้าวันนับแต่วัน ประกาศมิได้ (มาตรา 10 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2535)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

มาตรา 11 ธนาคารพาณิชย์ต้องดำรงเงินสดสำรองเป็นอัตราส่วน กับเงินฝาก และหรือเงินกู้ยืมตามที่ระบุไว้ในมาตรา 11 ทวิ ไม่ต่ำกว่า อัตราส่วนที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดด้วยความเห็นชอบของรัฐมนตรี ซึ่งอัตราส่วนที่กำหนดตามวรรคหนึ่ง จะต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละห้า และไม่เกินร้อยละห้าสิบของเงินฝาก และหรือเงินกู้ยืมแล้วแต่กรณี และจะกำหนด ให้เป็นอัตราส่วนกับเงินฝาก และหรือเงินกู้ยืม ประเภทใดประเภทหนึ่ง หรือ หลายประเภทรวมกัน หรือแยกกันก็ได้ เพื่อประโยชน์ในการดำรงเงินสดสำรองตามวรรคหนึ่ง ธนาคารแห่งประเทศไทยจะกำหนดให้ถือเอาหลักทรัพย์รัฐบาลไทยเป็นส่วนหนึ่งของเงินสดสำรองที่พึงดำรงนั้นก็ได้ (มาตรา 11 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2522)

มาตรา 11 ทวิ เงินฝาก และหรือเงินกู้ยืมซึ่งธนาคารพาณิชย์จะต้องดำรงเงินสดสำรองให้ได้ อัตราส่วน ได้แก่เงินฝาก และหรือเงินกู้ยืมดังนี้ ยอดรวมเงินฝากทั้งหมด เงินฝากประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถาม เงินฝากประเภทจ่ายคืนเมื่อสิ้นระยะเวลาอันกำหนดไว้ ยอดรวมเงินกู้ยืมทั้งหมด เงินกู้ยืมแต่ละประเภท ซึ่งการคำนวณยอดเงินฝาก หรือเงินกู้ยืมตามวรรคหนึ่ง ธนาคารแห่งประเทศไทยด้วยความเห็นชอบของรัฐมนตรีจะกำหนดให้คำนวณรวมกับยอดเงินให้เบิกเกินบัญชีที่ยังไม่ได้จ่ายไป โดยถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของเงินฝาก หรือเงินกู้ยืมอย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้ (มาตรา 11 ทวิ เพิ่มความ โดยพระราชบัญญัติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2522)

มาตรา 12 ห้ามมิให้ธนาคารพาณิชย์กระทำการดังต่อไปนี้

1. ลดทุนโดยมิได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรี
2. ให้สินเชื่อแก่กรรมการ หรือประกันหนี้ใด ๆ ของกรรมการ หรือรับรอง การรับอาวัล หรือสอดเข้าแก้หน้าในตัวเงินที่กรรมการเป็นผู้ส่งจ่าย หรือผู้ออกตั๋ว หรือผู้สัถักหลัง
3. รับหุ้นของธนาคารพาณิชย์นั้นเป็นประกัน หรือรับหุ้นของธนาคารพาณิชย์จากธนาคารพาณิชย์อื่นเป็นประกัน
4. ซื้อหรือมีไว้เป็นประจำซึ่งอสังหาริมทรัพย์ เว้นแต่ (ก) เพื่อใช้เป็นสถานที่สำหรับดำเนินธุรกิจ หรือสำหรับพนักงาน และลูกจ้างของธนาคารนั้น โดยได้รับความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทยในการให้ความเห็นชอบนั้นจะกำหนดเงื่อนไขใด ๆ ไว้ด้วยก็ได้ (ข) เป็นการได้มาจาก การชำระหนี้ หรือจากการประกันการให้สินเชื่อ หรือจากการซื้ออสังหาริมทรัพย์ที่จำนองไว้แก่ธนาคารพาณิชย์นั้นจากการ ขายทอดตลาด โดยคำสั่ง หรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์
5. ซื้อหรือมีหุ้นในบริษัทจำกัดใดเกินร้อยละสิบของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทจำกัดนั้น หรือซื้อหรือมีหุ้นมีมูลค่าหุ้นรวมกัน ทั้งสิ้นเกินอัตราส่วนกับเงินกองทุนทั้งหมดหรือเงินกองทุนชนิดหนึ่งชนิดใด หรือหลายชนิด ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ทั้งนี้เว้นแต่จะ ได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ในการ

เอกสารนี้ อนุญาตนั้นจะกำหนดเงื่อนไขใด ๆ ไว้ด้วยก็ได้ การศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

6. ซื้อหรือมีหุ้นธนาคารพาณิชย์อื่น เว้นแต่เป็นการได้มาจากการชำระหนี้ หรือการประกัน การให้สินเชื่อแต่ต้องจำหน่ายภายในเวลาหกเดือนนับแต่วันที่ได้มา หรือเป็นการได้มาโดยได้รับ ผ่อนผันจากรัฐมนตรีด้วยคำแนะนำของธนาคารแห่งประเทศไทย ในการผ่อนผันนั้นจะกำหนด เงื่อนไขใด ๆ ไว้ด้วยก็ได้

7. จ่ายเงินหรือทรัพย์สินอื่นให้แก่กรรมการ พนักงาน หรือลูกจ้าง ของธนาคารพาณิชย์นั้น เป็นค่านายหน้าหรือค่าตอบแทนสำหรับหรือเนื่องจาก การกระทำหรือการประกอบธุรกิจใด ๆ ของ ธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ นอกจาก บำเหน็จ เงินเดือน เงินรางวัล และเงินเพิ่มอย่างอื่นบรรดาที่พึงจ่าย ตามปกติ

8. ขายหรือให้ขายหรือให้อสังหาริมทรัพย์ใด ๆ หรือสังหาริมทรัพย์ที่มีมูลค่า รวมกันสูง กว่าที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดแก่กรรมการหรือซื้อทรัพย์สิน จากกรรมการ ทั้งนี้ รวมถึง บุคคลหรือห้างหุ้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับกรรมการตาม มาตรา 12 ทวิ ด้วย เว้นแต่ได้รับความเห็นชอบ จากธนาคารแห่งประเทศไทย

9. กระทำการใด ๆ อันอาจก่อให้เกิดความเสียหายทางเศรษฐกิจของประเทศ หรือแก่ ประโยชน์ ของประชาชนหรือเป็นการเอาเปรียบลูกค้าหรือ บุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างไม่เป็นธรรม หรือ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาหรือต่อการ แข่งขันในระบบสถาบันการเงิน หรือเป็นการผูกขาดหรือ จำกัดตัดตอนทาง เศรษฐกิจ ทั้งนี้ ตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดด้วยความเห็นชอบของ คณะรัฐมนตรีและประกาศในราชกิจจานุเบกษา (มาตรา 12 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกำหนดแก้ไข เพิ่มเติมพระราชบัญญัติฯ พ.ศ. 2528 และ(5) ของมาตรา 12 แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติฯ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2535)

3.1.2 ธนาคารพาณิชย์ที่เปิดดำเนินการในประเทศไทย

แบ่งได้เป็น 4 หมวด ดังนี้

1. ธนาคารพาณิชย์ไทยมีทั้งหมด 14 ธนาคาร คือ

- 1.1 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
- 1.2 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
- 1.3 ธนาคารกรุงศรี จำกัด (มหาชน)
- 1.4 ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
- 1.5 ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)
- 1.6 ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)
- 1.7 ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

1.8 ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน)

1.9 ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

- 1.10 ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
- 1.11 ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน)
- 1.12 ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)
- 1.13 ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน)
- 1.14 ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน)
2. ธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อย มี 1 ธนาคาร คือ ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)
3. ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ มี 1 ธนาคาร คือ ธนาคารเมกะ สากลพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
4. ธนาคารที่เป็นสาขาของธนาคารต่างประเทศ มี 15 ธนาคาร คือ
 - 4.1 ธนาคารเครดิตอะกริกอลคอร์ปอเรชันอินเวสเมนต์แบงก์ จำกัด
 - 4.2 ธนาคารเจพีมอร์แกน เซส
 - 4.3 ธนาคารซีทีแบงก์
 - 4.4 ธนาคารซูมิโตโม มิตซูบิชิ แบงกิง คอร์ปอเรชั่น
 - 4.5 ธนาคารคอยซ์แบงก์
 - 4.6 ธนาคารเดอะรอยัลแบงก์ออฟสกอตแลนด์ เอ็น.วี.
 - 4.7 ธนาคารบีเอ็นพี พารีบาส์
 - 4.8 ธนาคารมิซูโฮ คอร์ปอเรต จำกัด
 - 4.9 ธนาคารแห่งโตเกียว มิตซูบิชิ ยูเอฟเจ จำกัด
 - 4.10 ธนาคารแห่งประเทศจีน จำกัด
 - 4.11 ธนาคารแห่งอเมริกาเนชั่นแนลแอสโซซิเอชัน
 - 4.12 ธนาคารอาร์เอชบี จำกัด
 - 4.13 ธนาคารอินเดีย อินโอเวอร์ซีส์
 - 4.14 ธนาคาร โอเวอร์ซี-ไซนิสแบงกิงคอร์ปอเรชั่น จำกัด
 - 4.15 ธนาคารฮ่องกงและเซี่ยงไฮ้แบงกิงคอร์ปอเรชั่น จำกัด

3.1.3 ธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ

โดยแบ่งเป็นเขตนิคมอุตสาหกรรม 2 แห่งในจังหวัดสมุทรปราการ คือ นิคมอุตสาหกรรม บางพลี และนิคมอุตสาหกรรมบางปู ซึ่งประกอบด้วยธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดจำนวน 7 ธนาคาร คือ ธนาคารกรุงเทพฯ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารทหารไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่สามารถนำเอกสารนี้ไปเผยแพร่หรือใช้เพื่อวัตถุประสงค์อื่นใดได้โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสาร
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

อุตสาหกรรมบางปู้ทั้งหมด จำนวน 15 สาขา และในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จำนวน 13 สาขา (www.bot.or.th. 2553)

3.1.4 การจำแนกแหล่งเงินทุนของธนาคารพาณิชย์

สามารถแยกได้ 2 ส่วน คือ แหล่งที่มาของเงินทุน (Sources of Funds) และแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน (Uses of Funds) ดังนี้ (วรศ อุปาติก. 2539)

แหล่งที่มาของเงินทุน (Sources of Funds) ได้มาจากเงินฝากมากที่สุด รองลงมาเป็นเงินกู้ยืม และส่วนของผู้อื้อหุ้น (เงินกองทุน) สำหรับธนาคารพาณิชย์ไทย และในส่วนของธนาคารพาณิชย์ต่างชาติ จะได้เงินมาจากส่วนของผู้อื้อหุ้นจากต่างประเทศมากที่สุด และเงินฝาก เงินกู้ยืมระหว่างธนาคารเป็นอันดับที่สอง และตลาดเงิน เป็นอันดับสุดท้าย

แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน (Uses of Funds) ของธนาคารพาณิชย์ไทยมีแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุนที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก การปล่อยสินเชื่อระหว่างธนาคารพาณิชย์ด้วยกัน ซึ่งเป็นส่วนแบ่งการตลาดในการให้สินเชื่อมากที่สุด ถึงร้อยละ 60 ของสินเชื่อรวม (ภาคผลิตที่ธนาคารปล่อยสินเชื่อมากที่สุด คือ ภาคอุตสาหกรรม การพาณิชย์ การธนาคาร และสินเชื่อส่วนบุคคลตามลำดับ) ประการที่สอง การให้กู้ยืมระหว่างธนาคาร และตลาดเงิน มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 20.30 ของยอดสินทรัพย์รวม และ ประการที่สาม เป็นการลงทุนในหลักทรัพย์ทางการเงิน มีสัดส่วนการตลาดร้อยละ 17.40 ของยอดสินทรัพย์รวม

3.1.5 โครงสร้างทางการเงินของธนาคารพาณิชย์

สามารถแยกได้ 2 ประเภทหลัก คือ รายได้ และค่าใช้จ่าย

หมวดรายได้ ซึ่งมีรายได้หลัก 2 ประเภท ได้แก่

1. รายได้หลักจากดอกเบี้ย และเงินปันผล ได้แก่ รายได้จากการปล่อยสินเชื่อ รายได้จากการธุรกรรมระหว่างธนาคาร และตลาดเงิน ในส่วนสุดท้ายเป็นรายได้จากหลักทรัพย์ทางการเงิน
2. รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย ซึ่งประกอบด้วย รายได้จากค่าธรรมเนียม รายได้จากการปริวรรตเงินตราต่างประเทศ และรายได้อื่น ๆ

หมวดค่าใช้จ่าย ซึ่งเกิดจากดอกเบี้ยจ่าย ร้อยละ 55 ของยอดรายจ่ายรวม ประกอบด้วยดอกเบี้ยจ่ายให้กับผู้ฝากเงินประมาณร้อยละ 40 เป็นรายจ่ายหลัก ส่วนรายจ่ายรอง คือดอกเบี้ยจ่ายจากเงินกู้ยืมจากบุคคลภายนอกประมาณร้อยละ 60 และรายจ่ายลำดับสุดท้าย ร้อยละ 9 เป็นดอกเบี้ยจ่ายจากธุรกรรมของธนาคาร และตลาดเงิน (สินีนาฏ สุภรณ์ไพบูลย์. 2547)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

3.2 กฎหมายและข้อบังคับของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

ธนาคารพาณิชย์ เป็นสถาบันที่เป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญทางเศรษฐกิจ จึงมีการขยายที่ตั้งสาขา สำนักงานเพื่อให้ความสะดวกในการดำเนินธุรกิจ เช่น นิคมอุตสาหกรรม การขยายสาขาไปต่างจังหวัด หรือรวมถึงทำธุรกรรมออนไลน์ การโอนเงินโดยใช้เครื่องมืออัตโนมัติต่าง ๆ เพื่อเรียกเก็บค่าบริการ ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ กับผู้ใช้บริการ ดังนั้น จึงต้องมีข้อบังคับที่ใช้ควบคุมธนาคารพาณิชย์ให้ดำเนินการด้วยความยุติธรรม และเป็นไปตามหลักกฎหมาย จึงต้องมีการกำกับ และตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความโปร่งใส และส่งเสริมให้สถาบันการเงินบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ดังนั้นธนาคารแห่งประเทศไทยจึงต้องกำหนดนโยบายด้านสถาบันการเงินให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ เพื่อรักษาเสถียรภาพของสถาบันการเงินไว้ ดังมีแนวคิดในการกำหนดนโยบาย ซึ่งธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย มีหน้าที่ต้องรายงานอัตราดอกเบี้ย เพื่อการตรวจสอบโดยธนาคารแห่งประเทศไทย

การปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ภายใต้พระราชบัญญัติของธนาคารแห่งประเทศไทย เพื่อสร้างเสถียรภาพของธนาคารพาณิชย์ คือ ต้องมีการกำกับดูแลตามแนวความเสี่ยง (Risk Based Supervision) ประการที่หนึ่งสถาบันการเงินจะต้องมีเงินกองทุนที่รองรับความเสี่ยงอย่างเพียงพอ (Capital Adequacy) ประการที่สองสถาบันการเงินจะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม (Risk Management) และประการสุดท้ายสถาบันการเงินจะต้องมีการบริหารงานที่ได้มาตรฐานและมีธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance)

3.2.1 การขออนุญาตจัดตั้งธนาคารพาณิชย์

มาตรา 5 ภายใต้บังคับ มาตรา 5จัตวา และ มาตรา 5เบญจ ธนาคารพาณิชย์ นอกจากสาขาของธนาคารต่างประเทศจะตั้งขึ้นได้ก็แต่ในรูป บริษัทมหาชนจำกัดและโดยได้รับใบอนุญาตจากรัฐมนตรี คำขออนุญาตต้องมีรายการ ตามที่รัฐมนตรีกำหนดและจะดำเนินการเพื่อ จัดตั้งบริษัทมหาชนจำกัดได้ก็ต่อเมื่อได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี เมื่อได้จดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัดแล้ว ให้บริษัทมหาชนจำกัดนั้น แจ้งการจดทะเบียนเพื่อขอรับใบอนุญาต ในการให้ความเห็นชอบตามวรรคสอง และการอนุญาตตามวรรคสาม รัฐมนตรีจะกำหนดเงื่อนไขตามที่เห็นสมควรก็ได้

มาตรา 5 ทวิ บุคคลใดจะถือหุ้นธนาคารพาณิชย์ใดเกินร้อยละห้าของ จำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์นั้นมิได้ เว้นแต่เป็นกรณีที่อยู่ถือหุ้นเป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาสถาบันการเงินตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ด้านการค้า กฎหมายว่า ด้วยธนาคารแห่งประเทศไทย หรือนิติบุคคลที่มีกฎหมายเฉพาะจัดตั้งขึ้น แต่ใน กรณีที่มี ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

เหตุจำเป็นต้องแก้ไขฐานะ หรือการดำเนินการของธนาคารพาณิชย์นั้น รัฐมนตรีด้วยคำแนะนำของธนาคารแห่งประเทศไทย มีอำนาจผ่อนผันให้มีการถือหุ้นเป็นอย่างอื่นได้ ในการผ่อนผันนั้นจะกำหนดเงื่อนไขใด ๆ ไว้ด้วยก็ได้ หุ้นธนาคารพาณิชย์ที่บุคคลหรือห้างหุ้นส่วนดังต่อไปนี้ ถืออยู่ให้นับรวมเป็น หุ้นของบุคคลตามวรรคหนึ่งด้วย

(1) คู่สมรสของบุคคลตามวรรคหนึ่ง

(2) บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของบุคคลตามวรรคหนึ่ง ห้างหุ้นส่วนสามัญที่บุคคลตามวรรคหนึ่ง หรือบุคคลตาม (1) หรือ (2) เป็นหุ้นส่วน

(3) ห้างหุ้นส่วนจำกัดที่บุคคลตามวรรคหนึ่ง หรือบุคคลตาม (1) หรือ (2) เป็นหุ้นส่วน จำพวกไม่จำกัดความรับผิด หรือเป็นหุ้นส่วนจำพวกจำกัดความรับผิดรวมกัน เกินร้อยละสามสิบของทุนทั้งหมดของห้างหุ้นส่วนจำกัดนั้น

(4) ห้างหุ้นส่วนจำกัดที่บุคคลตามวรรคหนึ่งหรือบุคคลตาม (1) หรือ (2) เป็นหุ้นส่วน จำพวกไม่จำกัดความรับผิด หรือเป็นหุ้นส่วนจำพวกจำกัดความ รับผิดรวมกันเกินร้อยละสามสิบของทุนทั้งหมดของห้างหุ้นส่วนจำกัดนั้น

(5) บริษัทจำกัดที่บุคคลตามวรรคหนึ่ง หรือบุคคลตาม (1) หรือ (2) หรือห้างหุ้นส่วนตาม (3) หรือบริษัทจำกัดตาม (5) ถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละสามสิบของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมดของบริษัทจำกัด

(6) บริษัทจำกัดที่บุคคลตามวรรคหนึ่ง หรือบุคคลตาม (1) หรือ (2) หรือห้างหุ้นส่วนตาม (3) หรือ (4) หรือบริษัทจำกัดตาม (5) ถือหุ้นรวมกัน เกินร้อยละสามสิบของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทจำกัดนั้น

มาตรา 5 ตรี ห้ามมิให้ธนาคารพาณิชย์ใดจำหน่ายหุ้นของธนาคารพาณิชย์นั้นแก่บุคคลใด ซึ่งจะทำให้บุคคลนั้นถือหุ้นเกินอัตราที่กำหนดตาม

มาตรา 5 ทวิ ทุกครั้งที่มีการชี้ชวนให้เข้าซื้อซื้อหุ้น ให้ธนาคารพาณิชย์ระบุจำนวนหุ้นที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดจะถือหุ้นได้ทั้งสิ้น โดยชอบตามมาตรา 5 ทวิไว้ให้ทราบในคำชี้ชวน

มาตรา 5 จัตวา หุ้นสามัญ และหุ้นบุริมสิทธิของธนาคารพาณิชย์ต้องเป็น หุ้นชนิดระบุชื่อผู้ถือ มีมูลค่าของหุ้น ไม่เกินหุ้นละหนึ่งร้อยบาท และข้อบังคับของธนาคารพาณิชย์ต้องไม่มีข้อจำกัดในการโอนหุ้นเว้นแต่เพื่อเป็นการ ปฏิบัติตาม มาตรา 5 ทวิ หรือ มาตรา 5 เบญจ หรือตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชน จำกัด

มาตรา 5 เบญจ ธนาคารพาณิชย์ต้องมีจำนวนหุ้นที่บุคคลผู้มีสัญชาติไทยถืออยู่ไม่ต่ำกว่า สามในสี่ส่วนในของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด และต้องมีกรรมการเป็นบุคคลผู้มีสัญชาติไทย ไม่ต่ำกว่าสามในสี่ส่วนของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ในกรณีที่มีเหตุจำเป็นต้องแก้ไขฐานะ

หรือการดำเนินการของธนาคารพาณิชย์ใด รัฐมนตรีด้วยคำแนะนำของธนาคารแห่งประเทศไทยมีอำนาจผ่อนผันได้ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

อำนาจ ผ่อนผันให้มีจำนวนหุ้น หรือกรรมการเป็นอย่างอื่นได้ ในการผ่อนผันนั้นจะกำหนดเงื่อนไขใด ๆ ไว้ด้วยก็ได้

หมายเหตุ มาตรานี้ความเดิมได้ยกเลิก และให้ได้รับความต่อไปนี้แทน ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย พ.ร.ก.แก้ไข พ.ร.บ. การธนาคารพาณิชย์ พ.ศ.2505 ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2540 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 28 มิ.ย. 2540 เป็นต้นไป (ร.จ. เล่ม 114 ตอนที่ 29 ก. หน้า 12)

มาตรา 5 ฉ เมื่อปรากฏว่าบุคคลใด ได้หุ้นของธนาคารพาณิชย์ใดมา และการได้นั้นเป็นเหตุให้ถือเกินจำนวนที่จะถือได้ตาม มาตรา 5 ทวิ บุคคลนั้นจะยกเอาการถือหุ้นในส่วนที่เกินจำนวนดังกล่าวขึ้นยื่นต่อธนาคารพาณิชย์นั้น มิได้ และธนาคารพาณิชย์นั้น จะจ่ายเงินปันผล หรือเงินตอบแทนอื่นใดให้แก่บุคคลนั้น หรือ ให้บุคคลนั้นออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมของถือหุ้นตามจำนวน หุ้นส่วนที่ถือมิได้

มาตรา 5 สัตต เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติตาม มาตรา 5 ทวิ มาตรา 5 เบญจ และมาตรา 5 ฉ ให้ธนาคารพาณิชย์ตรวจสอบทะเบียนผู้ถือหุ้นทุกรายก่อนจ่ายเงินปันผล หรือเงินตอบแทนอื่นใด และก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น แล้วแจ้งผลการตรวจสอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทยตามรายการ และภายในเวลาที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด และในกรณีที่พบว่าผู้ถือหุ้นรายใด ถือหุ้นเกินจำนวนที่กำหนด ในมาตรา 5 ทวิ ให้ธนาคารพาณิชย์แจ้งให้ผู้นั้น ทราบเพื่อดำเนินการจำหน่ายหุ้นส่วนที่เกินนั้นเสีย

มาตรา 5 อัญฐ บทบัญญัติแห่ง มาตรา 5 ทวิ มาตรา 5 ตริ มาตรา 5 จัตวา มาตรา 5 เบญจ และมาตรา 5 ฉ และมาตรา 5 สัตต มิให้นำมาใช้บังคับ แก่ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นสาขาของธนาคาร

3.2.2 การขออนุญาตตั้งธนาคารสาขาต่างประเทศ

มาตรา 6 การประกอบการธนาคารพาณิชย์โดยตั้งเป็นสาขาของ ธนาคารที่ตั้งอยู่ในต่างประเทศจะกระทำได้ ก็ต่อเมื่อได้รับใบอนุญาตจากรัฐมนตรี ในการอนุญาตรัฐมนตรีจะกำหนดเงื่อนไขให้ต้องปฏิบัติด้วยก็ได้

สาขาของธนาคารต่างประเทศที่ได้รับใบอนุญาตให้ประกอบการธนาคารพาณิชย์ต้องดำรงสินทรัพย์ไว้ในประเทศไทยตามจำนวน ชนิดวิธีการ และเงื่อนไขที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา สินทรัพย์ที่ต้องดำรงตามวรรคสองต้องจัดหาด้วย (1) เงินที่นำเข้ามา จากสำนักงานใหญ่และหรือสาขาอื่นนอกประเทศไทยของธนาคารต่างประเทศ นั้น (2) เงินสำรองต่าง ๆ แต่ไม่รวมถึงเงินสำรองสำหรับการลดค่าของสิน ทรัพย์และเงินสำรองต่าง ๆ แต่ไม่รวมถึงเงินสำรองเพื่อการชำระหนี้หรือ (3) เงินกำไรสุทธิแต่ละงวดการบัญชีของสาขาอันได้โอนเป็นส่วนของ สำนักงานใหญ่แล้วและไม่ต้องส่งออก ทั้งนี้เมื่อหักผลขาดทุนที่เกิดขึ้นในทุกงวด การบัญชีออกแล้ว ในการ

เอกสารนี้ไปปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ให้ถือว่าสินทรัพย์ตามวรรคสองเป็น เงินกองทุนให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

3.2.3 การขออนุญาตเปิดสาขา

มาตรา 7 ธนาคารพาณิชย์นอกจากสาขาของธนาคารต่างประเทศ ที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการพาณิชย์เปิดสาขาได้ แต่ต้องได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรี คำขออนุญาตต้องมีรายการตามที่รัฐมนตรีกำหนด ในการนี้รัฐมนตรีจะอนุญาตโดยมีเงื่อนไขก็ได้

มาตรา 7 ทวิ ผู้ใดจะกระทำการแทนธนาคารต่างประเทศ โดยมีสำนักงานติดต่อกับบุคคลทั่วไปในราชอาณาจักร หรือธนาคารพาณิชย์ใดนอกจาก สาขาของธนาคารต่างประเทศ จะตั้งสำนักงาน เพื่อกระทำการแทนธนาคารพาณิชย์ไม่ว่าใน หรือนอกราชอาณาจักร ต้องได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยในการอนุญาตธนาคารแห่งประเทศไทย จะกำหนดเงื่อนไขให้ต้องปฏิบัติด้วยก็ได้

มาตรา 7 ตริ เมื่อธนาคารพาณิชย์ได้รับอนุญาตให้ตั้งสำนักงานใหญ่หรือสำนักงานสาขา ณ ที่ใดแล้ว จะย้ายสำนักงานนั้น ไม่ได้เว้นแต่จะได้รับ อนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ในการอนุญาตธนาคารแห่งประเทศไทย จะกำหนดเงื่อนไขให้ต้องปฏิบัติด้วยก็ได้

มาตรา 8 ห้ามมิให้บุคคลใดนอกจากธนาคารพาณิชย์ประกอบกิจการพาณิชย์

มาตรา 9 ห้ามมิให้บุคคลใดนอกจากธนาคารพาณิชย์ใช้ชื่อ หรือคำแสดง ชื่อในธุรกิจว่า “ธนาคาร” หรือคำอื่นใดที่มีความหมายเช่นเดียวกัน

3.2.4 การจัดตั้งสาขาทั่วไปของสถาบันการเงิน และหลักเกณฑ์การขออนุญาต

1. สาขาทั่วไปที่เปิดดำเนินการแล้ว ซึ่งต้องทำการสรุปผลการดำเนินงาน แบ่งเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ กรุงเทพมหานคร (ไม่รวมสำนักงานใหญ่) ปริมณฑล (ปทุมธานี นนทบุรี นครปฐม สมุทรปราการ สมุทรสาคร) ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แยกเป็นจำนวนสาขาที่มีผลกำไรและจำนวนสาขาที่มีผลขาดทุน

2. สาขาทั่วไปที่ได้รับอนุญาตแล้วแต่ยังไม่เปิดดำเนินการ (สาขาค้างเปิด) ให้ระบุจำนวนสาขา เหตุผลที่ยังมิได้ดำเนินการ และแผนงานในระยะต่อไป

3. สาขาทั่วไปที่จะขอจัดตั้งใหม่ ให้ระบุลำดับที่ สถานที่ตั้ง (ระบุบริเวณที่จะขอจัดตั้ง เขตหรืออำเภอกรณีกรุงเทพมหานคร) เหตุผลที่ขอจัดตั้ง ช่วงเวลาในการจัดตั้งตามแผน ประเมินการทางการเงินของแต่ละสาขาที่มีข้อมูลประกอบการจัดทำที่ชัดเจน แผนที่แสดงที่ตั้งของสาขาทั่วไปโดยสังเขป

4. ธนาคารแห่งประเทศไทยสามารถขอข้อมูลประกอบการพิจารณาเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็น ทั้งนี้ธนาคารพาณิชย์ที่มีความพร้อมประสงค์ที่จะเข้ารับการประเมิน เป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ (Qualified Bank) เพื่อสามารถจัดตั้งสาขาทั่วไปได้โดยไม่จำกัดจำนวนในแต่ละ

เอกสารนี้และปีที่ยื่นหนังสือแสดงความจำนงต่อธนาคารแห่งประเทศไทย ภายในสิ้นเดือนตุลาคมของทุกปีด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยใช้เวลาในการพิจารณากรณีปกติตามงวดของการขอจัดตั้งสาขาทั่วไป เมื่อได้รับเอกสาร และข้อมูลครบถ้วนแล้วประมาณ 30 วัน

3.3 กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรม

การปัจจุบันการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยการบริหารที่รัดกุม เพื่อลดความเสี่ยงของธุรกิจลง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมขององค์กร และนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ และควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จขององค์กร ซึ่งจำเป็นที่จะต้องศึกษา และทำความเข้าใจการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรเป็นส่วนประกอบ และการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน เนื่องจากกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวม ดังนั้นทุกคนในองค์กรควรจะต้องทำความเข้าใจพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อยึดเป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน (สินินานู สุภรณ์ไพบูลย์. 2547)

ลักษณะที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic decision making) เพื่อวิเคราะห์ความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาวขององค์กรทั้งหมด ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ คือ

1. ป็นกระบวนการของการบริหารองค์กรโดยรวม
2. เป็นการบริหารที่เน้นการสร้างกลยุทธ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรในระยะยาว
3. เป็นการตัดสินใจที่ต้องอาศัยการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีลักษณะแตกต่างกัน เพราะมีข้อจำกัดต่างกันไปในแต่ละปัจจัย
4. ต้องมีการกำหนดพันธกิจต่าง ๆ อย่างชัดเจน รวมถึงการสร้างความสำเร็จแก่ทุกคนในองค์กร

3.3.1 ปัจจัยความเสี่ยง สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ความเสี่ยงอันเกิดจากภาวะเศรษฐกิจ
2. ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของกาให้สินเชื่อ
3. ความเสี่ยงจากการเคลื่อนย้ายชั้นหนี้
4. ความเสี่ยงจากการค้าประกัน และอาวัล เช่น การกู้ยืมเงิน การค้าประกันตัวเงินให้ลูกค้า

เอกสารนี้แต่งเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

5. ความเสี่ยงจากมูลค่าหลักประกัน ซึ่งส่วนใหญ่ธนาคารมีหลักประกันเป็น อสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของราคาต่อเนื่อง ดังนั้นจึงมีผลกระทบต่อ มูลค่าหลักประกันของธนาคาร ซึ่งต้องมีการกำหนด และทบทวนวงเงินการให้สินเชื่อที่มี หลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ และมีการตั้งสำรองเพิ่มขึ้นจากการลดลงของมูลค่าหลักประกัน ตามเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

3.3.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Guiding Principles)

ธนาคารได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้คือ (www.capital.sec.or.th/webapp/corp_fin/datafile/56/20030015T04.DOC)

1. การบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม โดยมุ่งเน้นความเสี่ยงที่สำคัญ จากการให้บริการ และการดำเนินงานของธนาคารทุกประเภทจะต้องเป็นระบบ และครอบคลุม ทั้งในระดับนโยบาย การปฏิบัติ และกระบวนการที่เกี่ยวข้อง และต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ของความเสี่ยงแต่ละประเภท

2. กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ในการบริหารความเสี่ยงต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน และสื่อสารให้หน่วยงานอื่น ได้มีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงในธนาคารด้วยเช่นกัน เช่น การให้สินเชื่อ การบริหารเงิน และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงผู้บริหารธนาคารที่เกี่ยวข้องจะต้อง ได้รับการมอบหมายหน้าที่ต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ได้ในเชิงรุก

3. การประเมินการบริหารความเสี่ยง ต้องมีการปรับกระบวนการเพื่อรองรับความเสี่ยง รูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้แนวทางบริหารความเสี่ยงของธนาคารมีความ สอดคล้อง กับลักษณะการดำเนินงานของธนาคารในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงภาวะเศรษฐกิจใน ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

4. ความรวดเร็ว และทันเวลา ซึ่งแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพควรมี การระบุงการวัด และประเมินความเสี่ยง เน้นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบัน และ วิเคราะห์สถานการณ์ก่อนดำเนินการตัดสินใจ ซึ่งนอกจากจะช่วยในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ทาง การเงินได้ดี (Risk-Based Policy) แล้ว ยังช่วยทำให้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับนโยบายการรับ ความเสี่ยง และแนวนโยบายที่คณะกรรมการธนาคารกำหนดไว้ด้วย

5. การจัดสรรเงินกองทุน เพื่อลดระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ โดยเลือกลงทุนให้ สอดคล้องกับผลตอบแทนที่จะได้รับ

6. การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของธนาคาร ต้องเป็นไปตามแนวทางการตรวจสอบ ของธนาคารแห่งประเทศไทย และแนวทางการบริหารจัดการองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยงของ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยมีการจัดทำนโยบาย และคู่มือในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในเท่านั้น ไม่สามารถเผยแพร่สู่สาธารณะได้ (www.ktb.co.th/upload/investor_2554) ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

7. มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างเป็นขั้นตอน ตามลำดับอย่างชัดเจน ซึ่งคณะกรรมการธนาคาร และผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ อีกทั้งมีกระบวนการสื่อสารเพื่อให้ผู้บริหารหน่วยงานเข้าใจตรงกัน และสามารถนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. การวางแผนกลยุทธ์ของธนาคารมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก โดยนำข้อมูลเชิงลึก อาทิ ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อเปรียบเทียบข้อได้เปรียบ กับคู่แข่ง และผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของธนาคารอีกด้วย

9. มีกระบวนการติดตามผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายเป็นระยะ และรายงานต่อผู้บริหาร เพื่อผลักดันกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย และมีการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงานให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานะที่เปลี่ยนแปลงไป

10. มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม กับวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของธนาคารรวมถึงให้สอดคล้องกับหลักการบริหารความเสี่ยงโดยหน่วยงานรับร่องเรียน ต้องเป็นอิสระกับหน่วยงานที่ดูแลลูกค้า โดยเฉพาะงานด้านสินเชื่

3.3.3 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารกำหนดให้ทุกหน่วยงานมีหน้าที่กำกับดูแล และบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ในความรับผิดชอบของตนเอง ในฐานะเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) และในฐานะผู้บริหารจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคารมีโครงสร้างการกำกับดูแลที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ธนาคารจึงได้มอบหมายให้คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบดูแล โยบายการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร และยังได้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นอีกหลายชุด ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้รับผิดชอบการกำหนดนโยบายกลยุทธ์ และการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของธนาคาร

1. คณะกรรมการผู้บริหารสายงาน มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ของธนาคาร กำหนดนโยบายด้านสินเชื่ การบริหารสภาพคล่อง การลงทุนในตลาดการเงิน ตลาดทุน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และการกำกับดูแลการปฏิบัติตามนโยบายที่คณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการบริหารกำหนด รวมทั้งการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของธนาคาร โดยจัดให้มีการประชุมเป็นประจำ เป็นรายสัปดาห์ รายเดือน

2. คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์ และหนี้สิน มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์การ

เอกสารนี้เป็นของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และเงินกองทุนของธนาคารให้เหมาะสม กับปัจจัยแวดล้อมด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ห้ามเผยแพร่หรือใช้โดยไม่ได้รับอนุญาตจากธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) หรือสาขา

เครื่องมือการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการกำหนดอัตราดอกเบี้ย ผลตอบแทนด้านสินเชื่อ และเงินฝาก และการลงทุนในหลักทรัพย์ สินทรัพย์ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการสภาพคล่องของธนาคาร โดยคณะกรรมการจะมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร หรือคณะกรรมการธนาคารเพื่อรับทราบ และหรือ เพื่อร่วมกันตัดสินใจ

3. คณะกรรมการการลงทุน มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณากรอบ และแผนการลงทุนในตราสารทุน และตราสารหนี้สำหรับบัญชีเพื่อการค้า การอนุมัติการลงทุนภายใต้วงเงินที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร การกลั่นกรองการลงทุนที่เกิดอำนาจของคณะกรรมการลงทุน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และหรือคณะกรรมการธนาคาร การควบคุมดูแลการบริหารการลงทุน รวมถึงการกำหนดหลักเกณฑ์ และวงเงินเพื่อควบคุมความเสี่ยงในการค้าตราสารให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายการลงทุนที่กำหนดไว้ โดยจัดให้มีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

4. คณะกรรมการสินเชื่อ มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาอนุมัติเกี่ยวกับการขอกู้เงินสินเชื่อ การปรับปรุง โครงสร้างหนี้ และการรับ โอนหลักทรัพย์ประกันชำระหนี้ ตามอำนาจที่ธนาคารกำหนด โดยจัดให้มีการประชุมอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

5. คณะกรรมการกลั่นกรองสินเชื่อ มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาการกลั่นกรองงานที่อยู่ในอำนาจของคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการธนาคาร ได้แก่ การขออนุมัติสินเชื่อ การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ การซื้อขายทรัพย์สินพร้อมขาย การเข้ารับประกันการจำหน่าย และหรือการลงทุนในตราสารหนี้ ยกเว้นตราสารหนี้ที่ออกโดยรัฐบาล และธนาคารแห่งประเทศไทย หน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำกับดูแล รวมถึงการพิจารณาอนุมัติการขอกู้เงินสินเชื่อ การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และธุรกรรมสินเชื่อ ตามที่ธนาคารกำหนด โดยมีการประชุมอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

นอกจากนั้น ธนาคารยังมีสายงานบริหารความเสี่ยงซึ่งนอกจากจะทำหน้าที่ในการนำเสนอ นโยบาย และกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญของธนาคารแล้ว ยังเป็นเสมือนศูนย์ประสานงาน และติดตามการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่าง ๆ ของธนาคารด้วย โดยประกอบด้วย 6 หน่วยงาน ได้แก่ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร ฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านตลาด ฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ฝ่ายวิจัยความเสี่ยงทางธุรกิจ และสำนักงานข้อมูล และป้องกันข้อผิดพลาด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการศึกษาด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มประชากรเป้าหมาย คือ ผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางพลี และบางปูในจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งประกอบด้วย นิคมอุตสาหกรรมบางปู จำนวน 15 สาขา และในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จำนวน 13 สาขา รวมทั้งหมดจำนวน 28 สาขา โดยในบทนี้จะเป็นการวิเคราะห์ที่ตัดลดยพหุ ของปัจจัยส่วนบุคคล และธนาคาร กับการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์จากปัจจัยภายใน และภายนอก ของธนาคารพาณิชย์

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

จากการศึกษากลุ่มประชากรเป้าหมาย ซึ่งเป็นผู้บริหารธนาคารพาณิชย์จำนวน 28 สาขา พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 17 สาขา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 60.71 และเพศชายจำนวน 11 สาขา คิดเป็นร้อยละ 39.29 ซึ่งมีช่วงอายุ 36-39 ปีมากที่สุด จำนวน 10 สาขา คิดเป็นร้อยละ 35.71 รองลงมาเป็น ช่วงอายุ 40-43 ปี จำนวน 8 สาขา คิดเป็นร้อยละ 28.58 ช่วงอายุ 44 ปีขึ้นไป จำนวน 7 สาขา คิดเป็นร้อยละ 25 และต่ำที่สุดเป็นช่วงอายุไม่เกิน 36 ปี จำนวน 3 สาขา คิดเป็นร้อยละ 10.71 (ตารางที่ 4.1)

ระดับการศึกษาที่ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์มีมากที่สุด เป็นระดับปริญญาโท จำนวน 20 สาขา คิดเป็นร้อยละ 71.43 และระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 8 สาขา คิดเป็นร้อยละ 28.57 ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานทั้งสิ้น มากที่สุดอยู่ช่วง 15-17 ปี จำนวน 10 สาขา คิดเป็นร้อยละ 35.71 รองลงมา อยู่ที่ช่วงประสบการณ์ 18-20 ปี อยู่ที่ร้อยละ 25 และมีประสบการณ์น้อยที่สุด ไม่เกิน 15 ปี จำนวน 5 สาขา คิดเป็นร้อยละ 17.86

ส่วนประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้จัดการ หรือระดับบริหารของธนาคารพาณิชย์ มีมากที่สุด ในช่วง 8-9 ปี จำนวน 9 สาขา คิดเป็นร้อยละ 32.14 อันดับรองลงมา ช่วงประสบการณ์การทำงานระหว่าง 6-7 ปี จำนวน 8 สาขา คิดเป็นร้อยละ 28.57 ช่วงประสบการณ์การทำงาน 9 ปีขึ้นไป จำนวน 7 สาขา คิดเป็นร้อยละ 25 และสาขาที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยที่สุด ช่วงไม่เกิน 6 ปี ในตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน 4 สาขา คิดเป็นร้อยละ 14.29 ของธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดในเขตนิคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่มีลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	11	39.29
หญิง	17	60.71
รวม	28	100.00
อายุ		
ไม่เกิน 36 ปี	3	10.71
36-39 ปี	10	35.71
40-43 ปี	8	28.58
43 ปี ขึ้นไป	7	25.00
รวม	28	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	8	28.57
ปริญญาโท	20	71.43
รวม	28	100.00
ประสบการณ์การทำงานทั้งหมด		
ไม่เกิน 15 ปี	5	17.86
15-17 ปี	10	35.71
18-20 ปี	7	25.00
20 ปี ขึ้นไป	6	21.43
รวม	28	100.00
ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้จัดการ หรือผู้บริหาร		
ไม่เกิน 6 ปี	4	14.29
6-7 ปี	8	28.57
8-9 ปี	9	32.14
9 ปีขึ้นไป	7	25.00
รวม	28	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจทั้งหมด 28 สาขา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นธนาคารไทยพาณิชย์ จำนวน 7 สาขา คิดเป็นร้อยละ 25 รองลงมาเป็น ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำนวน 5 สาขา คิดเป็นร้อยละ 17.86 ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกรุงไทย จำนวนธนาคารละ 4 สาขา คิดเป็นร้อยละ 14.29 และอันดับสุดท้าย คือ ธนาคารกสิกรไทย จำนวน 2 สาขา คิดเป็นร้อยละ 7.14 (ตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละของธนาคารพาณิชย์จำแนกตามธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจ

ธนาคารพาณิชย์	จำนวน	ร้อยละ
กรุงศรีอยุธยา	5	17.86
กรุงเทพ	4	14.29
กสิกรไทย	2	7.14
กรุงไทย	4	14.29
ไทยพาณิชย์	7	25.00
ทหารไทย	3	10.71
ธนชาติ	3	10.71
รวม	28	100.00

ธนาคารพาณิชย์ที่มีระยะเวลาในการเปิดดำเนินการจนถึงปัจจุบัน มากที่สุด คือ ช่วง 12-14 ปี จำนวน 10 สาขา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 35.71 รองลงมา คือ ช่วงระหว่าง 9-11 ปี จำนวน 8 สาขา คิดเป็นร้อยละ 28.57 และเปิดดำเนินงาน ไม่เกิน 9 ปี จำนวน 6 สาขา คิดเป็นร้อยละ 21.43 ซึ่งธนาคารพาณิชย์ที่เปิดดำเนินการมากกว่า 14 ปีขึ้นไป มีจำนวน 4 สาขา คิดเป็นร้อยละ 14.29 ซึ่งถือว่าเป็นธนาคารที่มีการเปิดดำเนินการน้อยที่สุดในนิคมอุตสาหกรรม (ตารางที่ 4.3)

สามารถวิเคราะห์จำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงานของธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจ โดยส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 8-9 คน จำนวนทั้งหมด 13 สาขา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 46.43 รองลงมา อยู่ในช่วงระหว่าง 10-11 คน จำนวน 10 สาขา คิดเป็นร้อยละ 35.72 ไม่เกิน 8 คน จำนวน 3 สาขา คิดเป็นร้อยละ 10.71 และมีจำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงานตั้งแต่ 11 คนขึ้นไป ถือเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีจำนวนพนักงานประจำทำงานมากที่สุด มีเพียง 2 สาขา คิดเป็นร้อยละ 7.14 ของธนาคารพาณิชย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ (ตารางที่ 4.4)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของธนาคารพาณิชย์จำแนกตามระยะเวลาเปิดดำเนินการ

ระยะเวลาเปิดดำเนินการ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 9 ปี	6	21.43
9 - 11 ปี	8	28.57
12 - 14 ปี	10	35.71
14 ปีขึ้นไป	4	14.29
รวม	28	100.00

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของธนาคารพาณิชย์จำแนกตามจำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงาน

จำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 8 คน	3	10.71
8 - 9 คน	13	46.43
10 - 11 คน	10	35.72
11 คนขึ้นไป	2	7.14
รวม	28	100.00

วิเคราะห์แหล่งรายได้ดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ จากยอดรวมสินเชื่อ โดยประมาณของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งส่วนใหญ่ อยู่ที่ 55 ล้านบาท จำนวน 12 สาขา คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมา คือ จำนวนสินเชื่อ 45 ล้านบาท จำนวน 8 สาขา คิดเป็นร้อยละ 28.57 อันดับถัดมา คือ จำนวน 35 ล้านบาท มีจำนวน 5 สาขา คิดเป็นร้อยละ 17.86 และยอดสินเชื่อที่ธนาคารพาณิชย์มีมากที่สุด เป็น 65 ล้านบาท มีเพียงจำนวน 3 สาขา คิดเป็นร้อยละ 10.71 ของธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดที่สำรวจ (ตารางที่ 4.5)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของธนาคารพาณิชย์จำแนกตามยอดรวมสินเชื่อโดยประมาณ

ยอดรวมสินเชื่อโดยประมาณ	จำนวน	ร้อยละ
35 ล้านบาท	5	17.86
45 ล้านบาท	8	28.57
55 ล้านบาท	12	42.86
65 ล้านบาท	3	10.71
รวม	28	100.00

4.2 ปัจจัยในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์

การดำเนินสถาบันการเงิน และธนาคารพาณิชย์ปัจจุบันเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา ทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และที่สำคัญปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น สถานะเศรษฐกิจโลก การเมืองในประเทศ ค่าเงินบาทแข็งตัว รวมถึงภาวะเงินเฟ้อ ดังนั้นการศึกษาสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจจึงมีความสำคัญอย่างมาก โดยต้องมีการระบุระดับปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด ตลอดจนสามารถประเมินศักยภาพการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจว่ามีในระดับใด เพื่อหาแนวทางป้องกัน และเป็นปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องต่อไป เพื่อกระจายความเสี่ยงในธุรกิจการเงิน

4.2.1 ศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์จำนวน 7 ธนาคาร ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ รวม 28 สาขา ซึ่งสามารถแทนด้วยอักษรย่อธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ในการวิจัย ดังนี้ หนึ่งในธนาคารกรุงเทพ หรือ BBL มีจำนวน 4 สาขา แบ่งเป็น BBL-1, BBL-2, BBL-3, BBL-4 ธนาคารที่สอง ธนาคารกรุงไทย หรือ KTB มีจำนวน 4 สาขา แบ่งเป็น KTB-1, KTB-2, KTB-3, KTB-4 ธนาคารที่สาม ธนาคารกรุงศรีอยุธยา หรือ BAY มีจำนวน 5 สาขา แบ่งเป็น BAY-1, BAY-2, BAY-3, BAY-4, BAY-5 ธนาคารที่สี่ ธนาคารกสิกรไทย หรือ KB มีจำนวน 2 สาขา แบ่งเป็น KB-1, KB-2 ธนาคารที่ห้า ธนาคารทหารไทย หรือ TMB มีจำนวน 3 สาขา แบ่งเป็น TMB-1, TMB-2, TMB-3 ธนาคารที่หก ธนาคารไทยพาณิชย์ หรือ SCB มีจำนวน 7

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

สาขา แบ่งเป็น SCB-1, SCB-2, SCB-3, SCB-4, SCB-5, SCB-6, SCB-7 และธนาคารสุดท้าย คือ ธนาคารธนชาติ หรือ TNC มีจำนวน 3 สาขา แบ่งเป็น TNC-1, TNC-2 และ TNC-3

เมื่อพิจารณาศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน(IRF) และปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (ERF) ในการผ่านเกณฑ์ระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ร้อยละ 50 นำมาพล็อตกราฟเพื่อดูการกระจายของข้อมูลธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจทั้งหมด 28 สาขา มากำหนดค่าพิคัดในแนวนอน ทำให้พื้นที่ระนาบของกราฟถูกแบ่งเป็น 4 ส่วน โดยส่วนที่ I มีค่าเฉลี่ยของค่าความสามารถจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ และค่าความสามารถจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์สูงกว่า ค่าเฉลี่ยของธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ ดังนั้นธนาคารพาณิชย์ในส่วนที่ I จึงมีศักยภาพมากในการบริหารความเสี่ยง ส่วนธนาคารพาณิชย์ในกลุ่มที่ II จะมีศักยภาพการบริหารความเสี่ยงน้อยกว่ากลุ่มที่ I และธนาคารพาณิชย์ในส่วนที่ III จะมีศักยภาพการบริหารความเสี่ยงน้อยกว่ากลุ่มที่อยู่ในส่วนที่ I เช่นกัน ส่วนธนาคารพาณิชย์กลุ่มที่ IV จะมีศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงน้อยที่สุด เมื่อเทียบความสามารถในการบริหารความเสี่ยงกลุ่มอื่น ๆ โดยมีค่าศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์เมื่อพิจารณาจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (IRF) เฉลี่ยเท่ากับ 39.80 และค่าความสามารถการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (ERF) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 41.85 (ตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.6 การกระจายอัตราส่วนของศักยภาพการบริหารความเสี่ยงของการธนาคารพาณิชย์

ศักยภาพในการบริหารความเสี่ยง	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ ค่าเฉลี่ยของกลุ่ม
ศักยภาพมาก	1	3.57	51.95
ศักยภาพปานกลาง	5	17.86	47.68
ศักยภาพน้อย	22	78.57	38.76
รวม	28	100.00	46.13

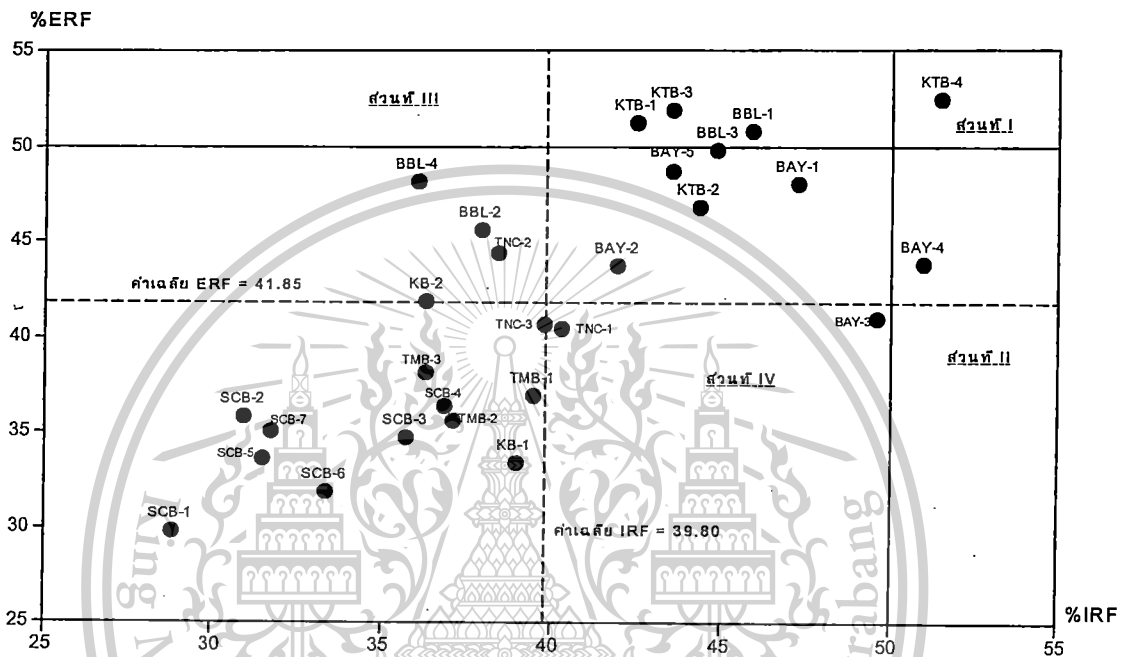
กำหนดระดับความเสี่ยงจากค่าร้อยละ 50 เป็นเกณฑ์การแบ่งค่า ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มที่มีค่า IRF และ ERF ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทั้งสอง จัดว่าศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงน้อย (ภาพที่ 4.1) ผลการมีวิเคราะห์ธนาคารพาณิชย์ จำนวน 28 สาขา พบว่า ธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจ มีศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงมาก จำนวน 1 สาขา คิดเป็นร้อยละ 3.57 (ส่วนที่ I) และที่มีศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงน้อยจำนวน 22 สาขา คิดเป็นร้อยละ 78.57 (ส่วนที่ IV) ส่วนที่เหลือมีศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงระดับปานกลาง จำนวน 5 สาขา คิดเป็นร้อยละ 17.86 (ส่วนที่ II ร่วมกับ III)

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ไม่ว่ากรณีใดๆ ห้ามทำซ้ำหรือดัดแปลงโดยไม่ได้รับอนุญาต

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

โดยค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่ม แบ่งเป็น ธนาคารที่มีศักยภาพมาก มีค่าเฉลี่ยศักยภาพรวมอยู่ที่ร้อยละ 51.95 ศักยภาพปานกลาง อยู่ที่ร้อยละ 47.68 และค่าเฉลี่ยของธนาคารที่มีศักยภาพน้อย อยู่ที่ร้อยละ 38.76 (ตารางที่ 4.6 และภาพที่ 4.1)



ภาพที่ 4.1 ระดับศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์

ตารางที่ 4.7 แสดง ค่าเฉลี่ยการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม ซึ่งอันดับหนึ่งในการบริหารความเสี่ยง คือ KTB-4 ซึ่งมีการบริหารความเสี่ยงภายในอยู่ที่ร้อยละ 51.47 และการบริหารความเสี่ยงภายนอกอยู่ที่ร้อยละ 52.42 ซึ่งโดยค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ที่ร้อยละ 51.95 อันดับที่สอง คือ BBL-1 ซึ่งมีการบริหารความเสี่ยงภายในอยู่ที่ร้อยละ 45.87 และการบริหารความเสี่ยงภายนอกอยู่ที่ร้อยละ 50.83 ซึ่งโดยค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ที่ร้อยละ 48.35 อันดับที่สาม คือ KTB-3 ซึ่งมีการบริหารความเสี่ยงภายในอยู่ที่ร้อยละ 43.47 และการบริหารความเสี่ยงภายนอกอยู่ที่ร้อยละ 51.92 ซึ่งโดยค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ที่ร้อยละ 47.70 และการบริหารความเสี่ยงอันดับสุดท้าย คือ SCB-1 ซึ่งมีการบริหารความเสี่ยงภายในอยู่ที่ร้อยละ 28.80 และการบริหารความเสี่ยงภายนอกอยู่ที่ร้อยละ 29.88 ซึ่งโดยค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ที่ร้อยละ 29.34 ซึ่งอยู่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทั้งหมดของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจากปัจจัยภายใน อยู่ที่ร้อยละ 39.80 และการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 41.85

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ตารางที่ 4.7 ร้อยละการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมแบบค่าเฉลี่ยของแต่ละธนาคาร

ลำดับความสามารถ ในการบริหาร	ธนาคาร	ร้อยละความสามารถ ในการบริหารความเสี่ยง จากปัจจัยภายใน	ร้อยละความสามารถ ในการบริหารความเสี่ยง จากปัจจัยภายนอก	ร้อยละ ค่าเฉลี่ยรวม ของทั้งสอง ปัจจัย
1	KTB-4	51.47	52.42	51.95
2	BBL-1	45.87	50.83	48.35
3	KTB-3	43.47	51.92	47.70
4	BAY-1	47.20	48.08	47.64
5	BAY-4	50.93	43.92	47.43
6	BBL-3	44.80	49.79	47.30
7	KTB-1	42.40	51.21	46.81
8	BAY-5	43.47	48.79	46.13
9	KTB-2	44.27	46.83	45.55
10	BAY-3	49.60	41.00	45.30
11	BAY-2	41.87	43.75	42.81
12	BBL-4	36.00	48.17	42.09
13	BBL-2	37.87	45.67	41.77
14	TNC-2	38.40	44.46	41.43
15	TNC-1	40.27	40.50	40.39
16	TNC-3	39.73	40.67	40.20
17	KB-2	36.27	41.88	39.08
18	TMB-1	39.47	37.00	38.24
19	TMB-3	36.27	38.17	37.22
20	SCB-4	36.80	36.46	36.63
21	TMB-2	37.07	35.67	36.37
22	KB-1	38.93	33.46	36.20
23	SCB-3	35.73	34.83	35.28
24	SCB-7	31.73	35.08	33.41
25	SCB-2	30.93	35.83	33.38
26	SCB-6	33.33	31.92	32.63
27	SCB-5	31.47	33.67	32.57
28	SCB-1	28.80	29.88	29.34

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และข้อมูลอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

4.2.2 ความสำคัญการบริหารความเสี่ยง

จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์เป้าหมาย ให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงปัจจัยภายในเฉลี่ยรวมระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.55 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านนโยบายเฉลี่ยรวมให้ความสำคัญ ระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.50 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ กำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาจากปัจจัยภายในและภายนอกวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคอยู่ที่คะแนน 3.86 ในด้านปฏิบัติงานรวมเฉลี่ย ให้ความสำคัญระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.44 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ มีการแบ่งแยกหน้าที่พนักงานอย่างชัดเจน โดยคัดเลือกจากคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสมอยู่ที่คะแนน 4.39 ในด้านระบบสนับสนุน ให้ความสำคัญระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.89 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ พัฒนาระบบให้ง่ายต่อลูกค้าที่ทำธุรกรรมออนไลน์ อยู่ที่คะแนน 4.07 ในด้านวัฒนธรรม และจริยธรรมองค์กร ให้ความสำคัญระดับมากอยู่ที่คะแนน 3.47 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น มีความโปร่งใสซื่อสัตย์ อยู่ที่คะแนน 4.21 ซึ่งระดับความสำคัญของปัจจัยภายในเฉลี่ย อยู่ที่คะแนน 3.55 ถือว่าอยู่ระดับให้ความสำคัญมาก (ตารางที่ 4.8)

สรุปได้ว่าค่าระดับความสำคัญของปัจจัยภายใน ที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด มี 2 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน มุ่งที่การแบ่งแยกหน้าที่พนักงานอย่างชัดเจน โดยคัดเลือกจากคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสม และด้านวัฒนธรรม และจริยธรรมองค์กร เน้นในการส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น มีความโปร่งใสซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจากผลการวิเคราะห์สรุปว่า เนื่องจากธนาคารเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเงินซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่เสี่ยงต่อการผิดพลาด ดังนั้นต้องมีการคัดสรรพนักงานที่มีความเหมาะสมที่สุดในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อลดข้อผิดพลาด และมีโอกาสทุจริตได้ง่าย จึงต้องมีการส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รวมถึงมีระบบตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสำคัญการบริหารความเสี่ยง
ของธนาคารพาณิชย์เป้าหมายจากปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายใน	ระดับความสำคัญ		
	\bar{x}	SD.	แปลผล \bar{x}
1. ด้านนโยบาย			
1.1 กำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค	3.86	1.02	มาก
1.2 มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน	3.52	0.99	มาก
1.3 มีการส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง	2.99	0.95	ปานกลาง
1.4 มีนโยบายด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม	3.63	0.94	มาก
รวมด้านนโยบายเฉลี่ยรวม	3.50	0.65	มาก
2. ด้านปฏิบัติงาน			
2.1 มีการแบ่งแยกหน้าที่ พนักงานอย่างชัดเจน โดยคัดเลือกจากคุณสมบัติ และประสบการณ์ที่เหมาะสม	4.39	0.58	มากที่สุด
2.2 พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และระบุปัจจัยเสี่ยง	2.87	0.90	ปานกลาง
2.3 มีการรวบรวมข้อมูล จัดอันดับความรุนแรง รวมถึงผลกระทบ	3.42	0.96	มาก
2.4 มีการควบคุม และประเมินความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้น	3.00	0.81	ปานกลาง
2.5 มีการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจแก่พนักงานอย่างรวดเร็ว	3.51	0.80	มาก
รวมด้านปฏิบัติงานเฉลี่ย	3.44	0.50	มาก
3. ด้านระบบสนับสนุน			
3.1 มีตู้เก็บเงินอัตโนมัติ และเครื่องมืออำนวยความสะดวก หน้าสำนักงานสาขา และบริษัทลูกค้าหลัก	3.65	1.09	มาก
3.2 พัฒนาระบบให้จ่ายต่อลูกค้าที่ทำธุรกรรมออนไลน์	4.07	0.80	มาก
3.3 มีระบบสำรองฉุกเฉิน และพร้อมใช้งานทันที	3.94	0.72	มาก
รวมด้านระบบสนับสนุนเฉลี่ย	3.89	0.52	มาก
4. ด้านวัฒนธรรม และจริยธรรมองค์กร			
4.1 กระตุ้นพนักงานด้านความรักองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	3.08	0.81	ปานกลาง
4.2 ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น มีความโปร่งใสซื่อสัตย์	4.21	0.78	มากที่สุด
4.3 ปลุกฝังให้พนักงาน เกิดภาวะผู้นำ เพื่อสามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเป็นระบบ	3.11	0.81	ปานกลาง
รวมด้านวัฒนธรรม และจริยธรรมองค์กรเฉลี่ย	3.47	0.52	มาก
รวมระดับความสำคัญปัจจัยภายในเฉลี่ย	3.55	0.32	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารร่วมด้านวัฒนธรรม และจริยธรรมองค์กรศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งระดับความสำคัญปัจจัยภายในเฉลี่ย ต้องอ้างอิงถึงเจ้า 3.55 เอกส.0.32 ทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธนาคารเป้าหมายให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงปัจจัยภายนอกเฉลี่ยรวมระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.70 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านลูกค้าเฉลี่ยรวมให้ความสำคัญ ระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.79 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ มีการทำธุรกรรมส่วนใหญ่กับธนาคาร อยู่ที่คะแนน 4.18 ในด้านคู่แข่งเฉลี่ยรวมให้ความสำคัญระดับมาก อยู่ที่คะแนน 4.03 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ มีกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง อยู่ที่คะแนน 4.38 ในด้านสิ่งแวดล้อมเฉลี่ยรวม ให้ความสำคัญระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.57 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ มีระบบการป้องกันอุบัติเหตุต่าง ๆ รวมถึงแผนฉุกเฉิน อยู่ที่คะแนน 3.73 ในด้านการเมือง และนโยบายภาครัฐให้ความสำคัญระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.56 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ เสถียรภาพของรัฐบาลต่อนักลงทุนต่างชาติ อยู่ที่คะแนน 4.15 ในด้านเศรษฐกิจให้ความสำคัญระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.55 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เพิ่มสูงขึ้น อยู่ที่คะแนน 3.98 และด้านเทคโนโลยี ให้ความสำคัญระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.61 ประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุด คือ สามารถใช้ช่องทางเน็ตเวิร์คต่าง ๆ เพื่อเข้าถึงข้อมูลธนาคารได้อย่างรวดเร็ว อยู่ที่คะแนน 3.75 (ตารางที่ 4.9)

สรุปได้ว่าค่าระดับความสำคัญของปัจจัยภายนอก ที่มีระดับสำคัญมากที่สุด มีเพียงด้านเดียว คือ ด้านคู่แข่ง ซึ่งเน้นกลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรมการขายอย่างต่อเนื่อง อยู่ที่คะแนน 4.38 ธนาคารคู่แข่งเน้นการกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง และเพื่อสร้างฐานลูกค้าที่เหนียวแน่นในระยะยาวควบคู่กัน

ตารางที่ 4.9 ระดับความสำคัญการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์เป้าหมายจากปัจจัยภายนอก

	ปัจจัยภายนอก	ระดับความสำคัญ		
		\bar{x}	SD.	แปลผล \bar{x}
1. ด้านลูกค้า				
1.1	ภักดีต่อธนาคารที่ใช้บริการ เช่น เคยใช้บริการกับธนาคารนานหลายปีและมีแนวโน้มจะใช้ต่อไป	3.65	0.96	มาก
1.2	รายได้แน่นอน เช่น เงินเดือน รายได้ประจำ ค่าคอมมิชชั่นต่างๆ	3.54	0.92	มาก
1.3	มีการทำธุรกรรมส่วนใหญ่กับธนาคารเป็นประจำ	4.18	0.87	มาก
รวมด้านลูกค้าเฉลี่ย		3.79	0.61	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ตารางที่ 4.9 ระดับความสำคัญการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์เป้าหมายจาก
ปัจจัยภายนอก (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก	ระดับความสำคัญ		
	\bar{x}	SD.	แปลผล \bar{x}
2. ด้านคู่แข่ง			
2.1 มีจำนวนสาขามาก และกระจายไปยังนิคมอุตสาหกรรมอื่น	3.67	0.96	มาก
2.2 ทำการตลาดเชิงรุก และเข้าถึงลูกค้า	4.04	0.90	มาก
2.3 มีกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง	4.38	0.69	มากที่สุด
รวมด้านคู่แข่งเฉลี่ย	4.03	0.56	มาก
3. ด้านสิ่งแวดล้อม			
3.1 มีระบบการป้องกันอุบัติภัยต่างๆ รวมถึงแผนฉุกเฉิน	3.73	0.86	มาก
3.2 มีระบบสาธารณูปโภคที่จำเป็นในนิคมอุตสาหกรรม	3.40	1.00	ปานกลาง
รวมด้านสิ่งแวดล้อมเฉลี่ย	3.57	0.73	มาก
4. ด้านการเมือง และนโยบายภาครัฐ			
4.1 นโยบายของรัฐบาลที่เอื้อต่อการขยายธุรกิจ เช่น ลดหย่อนภาษี รถยนต์คันแรก หรือ นโยบายดอกเบี้ยสำหรับบ้านหลังแรก	3.38	0.79	ปานกลาง
4.2 เสถียรภาพของรัฐบาลต่อนักลงทุนต่างชาติ	4.15	0.83	มาก
4.3 นโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับ แผนกลยุทธ์ของธนาคาร	3.13	0.79	ปานกลาง
รวมด้านการเมืองและนโยบายภาครัฐเฉลี่ย	3.56	0.54	มาก
5. ด้านเศรษฐกิจ			
5.1 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เพิ่มสูงขึ้น	3.98	0.79	มาก
5.2 อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ผันผวนต่อนักลงทุนต่างชาติ	2.94	0.92	ปานกลาง
5.3 อัตราค่าจ้างแรงงานและค่าครองชีพที่สูงขึ้น	3.74	0.95	มาก
รวมด้านเศรษฐกิจเฉลี่ย	3.55	0.53	มาก
6. ด้านเทคโนโลยี			
6.1 สามารถใช้ช่องทางเน็ตเวิร์คต่างๆ เพื่อเข้าถึงข้อมูลธนาคารได้อย่าง รวดเร็ว	3.75	0.80	มาก
6.2 มีการพัฒนาระบบสนับสนุนของธนาคารให้สอดคล้องกับ เทคโนโลยีในปัจจุบัน	3.46	0.92	มาก
รวมด้านเทคโนโลยีเฉลี่ย	3.61	0.71	มาก
รวมระดับความสำคัญปัจจัยภายนอกเฉลี่ย	3.70	0.39	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยใช้วิธีถดถอยพหุ

ในการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อหาความสัมพันธ์ ปัจจัยส่วนบุคคลและธนาคาร กับการบริหาร ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ธนาคารพาณิชย์จากปัจจัยภายในและภายนอก ได้กำหนดตัวแปรไว้ในบทที่ 2 ซึ่งแสดงรายละเอียดแต่ละตัวแปรที่ใช้วิเคราะห์ถดถอยพหุ

4.3.1 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดอยู่ระหว่างตัวแปร จำนวนพนักงานประจำในส่วน ปฏิบัติงาน (X_4) และยอดรวมสินเชื่อ (X_5) เท่ากับ 0.582 และมีความสัมพันธ์กันแบบไม่มีนัยสำคัญ โดยกำหนดให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากกว่า 0.75 จะถือว่ามีความสำคัญ

สำหรับค่าสหสัมพันธ์คู่อื่น ๆ ที่เหลือต่ำกว่า 0.582 จึงสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระที่นำมาศึกษา ไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ร่วมกันรุนแรง (Multicollinearity) เนื่องจากกำหนดให้ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์มากกว่า 0.75 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2540) จะถือว่ามีความสำคัญ ในการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ตัวแปรทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันไม่เกินค่าที่กำหนดไว้ที่ 0.75 จึงถือได้ว่าไม่มี ความสัมพันธ์กันอย่างมีความหมายซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์ร่วมกันอย่างรุนแรง (ตารางที่ 4.10)

ตารางที่ 4.10 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
Y	0.270	-0.127	-0.367	-0.004	-0.354	40.83	5.97
X_1		0.183	-0.138	-0.094	0.042	15.50	0.88
X_2			0.054	-0.044	-0.080	8.32	2.89
X_3				0.346	0.336	10.89	2.83
X_4					0.582	9.39	1.60
X_5						51.79	8.19

จากตารางสามารถสรุป ค่าเฉลี่ยของแต่ละตัวแปร ได้ดังนี้ ด้านความสามารถในการบริหาร ความเสี่ยงกลยุทธ์ภาพรวม (Y) มีถึงร้อยละ 40.83 ด้านการศึกษาของผู้บริหาร (X_1) เฉลี่ยอยู่ที่ 15.50

ปี ถือเป็นระดับปริญญาโท ด้านประสบการณ์ตำแหน่งผู้จัดการ หรือระดับบริหาร (X_2) เฉลี่ยอยู่ที่ 8.32 ปี ด้านระยะเวลาเปิดดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ (X_3) โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 10.89 ปี จำนวน

พนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงาน (x_4) โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 9.39 คน และยอดรวมสินเชื่อ (x_5) โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 51.79 ล้านบาท และมีความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายสูงสุด ที่ระดับ 5.97 และต่ำสุด เป็นค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐานการศึกษาของผู้บริหาร อยู่ที่ระดับ 0.88

การวิเคราะห์ถดถอยพบ ว่า จำนวนพนักงานประจำส่วนปฏิบัติงาน (x_4) และ ยอดรวมสินเชื่อ (x_5) มีความสัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคารพาณิชย์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จากการวิเคราะห์ สรุปลงได้ว่าค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีนัยสำคัญ ระดับ 0.05 มีสองตัวแปร คือ จำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงาน (x_4) และยอดรวมสินเชื่อ (x_5) มีระดับนัยสำคัญที่ 0.019 และ 0.018 ตามลำดับ ส่วนการศึกษา ประสบการณ์ตำแหน่งผู้จัดการ หรือระดับบริหาร และระยะเวลาเปิดดำเนินการ มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ไม่มีนัยสำคัญ ณ ระดับที่กำหนด (ตารางที่ 4.11)

ส่วนตัวแปรจำนวนพนักงานประจำส่วนปฏิบัติงานตัวแปรอิสระทั้งสองตัว เป็นตัวแปรที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงภาพรวมลดลง โดยอายุ (x_1) ทำให้การบริหารความเสี่ยงลดลงร้อยละ 0.067 และประสบการณ์ตำแหน่งผู้จัดการระดับบริหาร (x_3) ทำให้การบริหารความเสี่ยงลดลงร้อยละ 0.127 ดังนั้นเราสามารถเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด คือ ประสบการณ์ตำแหน่งผู้จัดการระดับบริหาร (x_3) ซึ่งเป็นตัวแปรที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงในภาพรวม ลดลงถึงร้อยละ 0.127

ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของจำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงาน (x_4) แสดงทิศทางในทางบวก กล่าวคือ หากมีจำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 1 คน จะทำให้ระดับความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ภาพรวมเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.30 และค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของยอดรวมสินเชื่อ (x_5) แสดงทิศทางเชิงลบ กล่าวคือ หากมียอดรวมสินเชื่อเพิ่มขึ้น 1 ล้านบาท จะทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ภาพรวมลดลง ร้อยละ 0.40

จากการวิเคราะห์ถดถอย พบว่า การศึกษา (x_1) ประสบการณ์ระดับผู้บริหาร (x_2) และระยะเวลาเปิดดำเนินการของธนาคารพาณิชย์ (x_3) ไม่มีความสัมพันธ์ กับความสามารถในการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคารพาณิชย์ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สามารถสรุปได้ว่า ค่าเบต้า (beta) ที่สำคัญที่สุดในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ คือ ยอดรวมสินเชื่อ อยู่ที่ร้อยละ 0.53 และรองลงมา คือจำนวนพนักงานประจำส่วนปฏิบัติงานอยู่ร้อยละ 0.52 ซึ่งมีตัวแปรอิสระสองตัวแปรที่สำคัญ และมีอิทธิพลในการกำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์ ร้อยละ 38.50 มีระดับความสามารถในการบริหารค่อนข้างต่ำโดยมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.11 วิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงเส้นตรงของปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์
ภาพรวม

ตัวแปร	ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์	ค่า beta	ค่า SSE	ค่า t-test	ค่า Sig.
X ₁	การศึกษา (ปี)	1.68	0.26	1.20	1.41	0.18
X ₂	ประสบการณ์ระดับผู้บริหาร (ปี)	-0.22	-0.11	0.35	-0.62	0.54
X ₃	ระยะเวลาเปิดดำเนินการ (ปี)	-0.50	-0.23	0.40	-1.26	0.22
X ₄	จำนวนพนักงานประจำส่วนปฏิบัติงาน (คน)	2.30	0.52	0.91	2.54 *	0.019
X ₅	ยอดรวมสินเชื่อ (ล้านบาท)	-0.40	-0.53	0.16	-2.56 *	0.018
ค่าคงที่		21.305		21.344	0.998	0.330
$\bar{R}^2 = 0.238$ $R^2 = 0.385$ $SSE = 5.153$ $F = 2.625$ $Sig F = 0.05$						
หมายเหตุ : * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05						

จากผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ว่า ยิ่งจำนวนพนักงานเพิ่มขึ้น ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์มีสูงขึ้น เป็นเพราะเมื่อพนักงานเพิ่มมากขึ้น สามารถให้บริการลูกค้า และช่วยให้บริการ สนับสนุนการขายได้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยกันระดมสมอง ในการบริหารความเสี่ยงได้อีกทางหนึ่ง ส่วนจำนวนสินเชื่อเมื่อเพิ่มขึ้น แต่กลับทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงลดลง เพราะส่งผลมาจากสภาพเศรษฐกิจ การเมือง เงินเฟ้อ ค่าครองชีพในปัจจุบัน รวมถึงภาวะเศรษฐกิจโลกที่มีการผันผวน จึงทำให้เมื่อธนาคารพาณิชย์ลงทุนให้สินเชื่อกว่ามากขึ้น อาจก่อให้เกิดหนี้ที่ไม่เกิดรายได้ขึ้น จึงทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงลดลง ดังนี้ จึงพอสรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อตัวแปรอิสระทั้งสองตัวนั้น เกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ยาก ดังนั้นธนาคารพาณิชย์จึงควรมีการปรับตัวตามกระแสโลก และรู้จักกระจายความเสี่ยงให้มากที่สุด เช่น การตั้งสำรองหนี้เพิ่มขึ้น เพื่อกันผลขาดทุนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต หรือกำหนดนโยบายการตั้งสำรองภายในธนาคารพาณิชย์ เพื่อบริหารความเสี่ยงให้ดีขึ้น

ส่วนปัจจัยอิสระอีกสามตัว คือ การศึกษาของผู้บริหารส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งเมื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงมีเพิ่มขึ้นตาม จึงวิเคราะห์ได้ว่า

เมื่อผู้บริหารมีการศึกษา จึงสามารถนำความรู้ที่ได้นำมาประยุกต์ในการบริหารความเสี่ยง สามารถกำหนดกลยุทธ์ และทันกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้ดีขึ้น ส่วนประสบการณ์เพิ่มขึ้น ทำให้

ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงลดลงนั้น อาจเป็นผลมาจากการวางแผนการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรที่อาจจะทำตามนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง หรือสำนักงานใหญ่มากเกินไป ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมบริเวณนิคมอุตสาหกรรมได้ จึงทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงผูกพันกับประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น และตัวแปรอิสระตัวสุดท้าย คือ ระยะเวลาการเปิดดำเนินการยิ่งมากขึ้น แต่ยิ่งทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงลดลง อาจเนื่องมาจากมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในชนาการน้อย หรือมีการทำกระตุ้นยอดขายในเขตนิคมอุตสาหกรรมน้อยกว่าคู่แข่งที่เปิดดำเนินการใหม่ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม เนื่องจากถือว่า ชนาการเปิดดำเนินการมานาน ถูกค้ารู้จักมากมาย จึงให้ความสำคัญด้านการตลาดไม่มากเท่าที่ควร



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

บทที่ 5

สรุป และข้อเสนอแนะ

ปัจจุบันการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่า ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญ ๆ ทั้งจากปัจจัยภายใน และภายนอกที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร จะได้รับการพิจารณา และจัดการให้หมดไป หรือลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และบูรณาการ ซึ่งต้องให้ความสำคัญในการกำหนดผู้รับผิดชอบต่อกิจกรรมนั้น มีการควบคุม เพื่อพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และเพิ่มเติมในส่วนที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง และเฝ้าติดตามเพื่อให้การจัดการความเสี่ยง มีคุณภาพ เหมาะสมกับทุกระดับขององค์กร และที่สำคัญควรมีการรายงานความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ และท้ายสุดอาจต้องมีการใช้ระบบสารสนเทศ และการสื่อสาร แก่บุคลากรทุกคนให้ได้รับรู้ และเข้าใจ ร่วมมือการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.1 สรุป

จากการศึกษากลุ่มประชากรเป้าหมาย ซึ่งเป็นผู้บริหารธนาคารพาณิชย์จำนวน 28 สาขา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 17 สาขา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 60.71 ซึ่งมีช่วงอายุ 36-39 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.71 ระดับการศึกษาที่ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์มีมากที่สุด เป็นระดับปริญญาโท จำนวน 20 สาขา คิดเป็นร้อยละ 71.43 ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานทั้งสิ้น มากที่สุดอยู่ช่วง 15-17 ปี จำนวน 10 สาขา ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้จัดการ หรือระดับบริหารของธนาคารพาณิชย์ มีมากที่สุด ในช่วง 8-9 ปี จำนวน 9 สาขา คิดเป็นร้อยละ 32.14 ธนาคารพาณิชย์ที่มีระยะเวลาในการเปิดดำเนินการจนถึงปัจจุบัน มากที่สุด คือ ช่วง 12-14 ปี จำนวน 10 สาขา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 35.71 สามารถวิเคราะห์จำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงานของธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจ โดยส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 8-9 คน จำนวนทั้งหมด 13 สาขา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 46.43 ซึ่งจากการวิเคราะห์แหล่งรายได้ดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ จากยอดรวมสินเชื่อโดยประมาณของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งส่วนใหญ่ อยู่ที่ 55 ล้านบาท จำนวน 12 สาขา คิดเป็นร้อยละ 42.86

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ค่าศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์เมื่อพิจารณาจากปัจจัยภายในเชิงกลยุทธ์ (IRF) โดยเฉลี่ยเท่ากับ 39.80 มากำหนดค่าพิสัยในแนวตั้ง และนำค่าความสามารถบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกเชิงกลยุทธ์ (ERF) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 41.85 มากำหนดค่าพิสัยในแนวนอน ทำให้พื้นที่ระนาบของกราฟถูกแบ่งเป็น 4 ส่วน พบว่า ธนาคารพาณิชย์ที่สำรวจ มีศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงภาพรวมน้อย จำนวน 22 สาขา คิดเป็นร้อยละ 78.57 โดยค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่ม แบ่งเป็น ธนาคารที่มีศักยภาพมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 52.95 ศักยภาพปานกลาง อยู่ที่ร้อยละ 47.68 และค่าเฉลี่ยของธนาคารที่มีศักยภาพน้อย อยู่ที่ร้อยละ 38.76 ค่าเฉลี่ยการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม ซึ่งอันดับหนึ่งในการบริหารความเสี่ยง คือ KTB-4 ซึ่งมีการบริหารความเสี่ยงภายในอยู่ที่ร้อยละ 51.47 และการบริหารความเสี่ยงภายนอกอยู่ที่ร้อยละ 52.42 ซึ่งโดยค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ที่ร้อยละ 51.94 จากการศึกษาด้านความสำคัญการบริหารความเสี่ยง พบว่า ผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์ ให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงปัจจัยภายในเฉลี่ยรวมระดับมาก อยู่ที่คะแนน 3.55 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ค่าระดับความสำคัญของปัจจัยภายใน ที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด มี 2 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน มุ่งที่การแบ่งแยกหน้าที่พนักงานอย่างชัดเจน โดยคัดเลือกจากคุณสมบัติ และประสบการณ์ที่เหมาะสม และด้านวัฒนธรรม และจริยธรรมองค์กร เน้นในการส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น มีความโปร่งใสซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจากผลการวิเคราะห์สรุปว่า เนื่องจากธนาคารเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเงินซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่เสี่ยงต่อการผิดพลาด ดังนั้นต้องมีการคัดสรรพนักงานที่มีความเหมาะสมที่สุดในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อลดข้อผิดพลาด และมีโอกาสทุจริตได้ง่าย จึงต้องมีการส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความโปร่งใส ซื่อสัตย์ รวมถึงมีระบบตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ และค่าระดับความสำคัญของปัจจัยภายนอก ที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด มีเพียงด้านเดียว คือ ด้านคู่แข่ง ซึ่งเน้นกลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรมการขายอย่างต่อเนื่อง อยู่ที่ระดับ 4.38 ธนาคารคู่แข่งเน้นการกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง และเพื่อสร้างฐานลูกค้าที่เหนียวแน่นในระยะยาวควบคู่กัน

การวิเคราะห์ถดถอยพหุ พบว่า จำนวนพนักงานประจำส่วนปฏิบัติงาน และ ยอดรวมสินเชื่อ มีความสัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคารพาณิชย์ที่ ส่วนตัวแปรจำนวนพนักงานประจำส่วนปฏิบัติงานตัวแปรอิสระทั้งสองตัว เป็นตัวแปรที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงภาพรวมลดลง โดยอายุทำให้การบริหารความเสี่ยงลดลงร้อยละ 0.067 และประสบการณ์ตำแหน่งผู้จัดการระดับบริหาร ทำให้การบริหารความเสี่ยงลดลงร้อยละ 0.127 ดังนั้นเราสามารถเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด คือประสบการณ์ตำแหน่งผู้จัดการระดับบริหารซึ่งเป็นตัวแปรที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงในภาพรวม ลดลงถึงร้อยละ 0.127

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น มิอนุญาตให้เผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของจำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงาน แสดงทิศทางในทางบวก กล่าวคือ หากมีจำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 1 คน จะทำให้ระดับความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ภาพรวมเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.30 และค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของยอดรวมสินเชื่อ แสดงทิศทางเชิงลบ กล่าวคือ หากมียอดรวมสินเชื่อเพิ่มขึ้น 1 ล้านบาท จะทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ภาพรวมลดลง ร้อยละ 0.40

5.2 ข้อเสนอแนะ

1. ค่าเฉลี่ยการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมมีเพียง ธนาคารกรุงไทยเท่านั้น ที่มีศักยภาพสูงเกินค่าเฉลี่ยมาตรฐาน ที่ร้อยละ 50 เมื่อพิจารณาในเชิงลึกขึ้น จะเห็นได้ว่า ธนาคารกรุงไทย จากการสำรวจ 4 สาขา มีถึง 3 สาขา ที่มีค่าระดับศักยภาพปานกลางขึ้นไปจนถึง ศักยภาพสูง ซึ่งธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรปราการ อาจทำการศึกษาข้อมูลการบริหารความเสี่ยงของธนาคารกรุงไทยมากขึ้นในหลาย ๆ ทางเช่น เว็บไซต์ ข่าวสารทางการเงิน หรือการจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างธนาคารพาณิชย์ และบริษัทหลักทรัพย์ เพื่อปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงธนาคารของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์สามารถสรุปได้ว่า ยิ่งจำนวนพนักงานเพิ่มขึ้น ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์มีสูงขึ้น เป็นเพราะเมื่อพนักงานเพิ่มมากขึ้น สามารถให้บริการลูกค้า และช่วยให้บริการ สนับสนุนการขายได้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยกันระดมสมอง ในการบริหารความเสี่ยงได้อีกทางหนึ่ง ส่วนจำนวนสินเชื่อเมื่อเพิ่มขึ้น แต่กลับทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงลดลง เพราะส่งผลมาจากสภาพเศรษฐกิจ การเมือง เงินเฟ้อ ค่าครองชีพในปัจจุบัน รวมถึงภาวะเศรษฐกิจโลกที่มีการผันผวน จึงทำให้เมื่อธนาคารพาณิชย์ลงทุนให้สินเชื่อมากขึ้น อาจก่อให้เกิดหนี้ที่ไม่เกิดรายได้ขึ้น จึงทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงลดลง ดังนี้ จึงพอสรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อตัวแปรอิสระทั้งสองตัวนั้น เกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ยาก ดังนั้นธนาคารพาณิชย์จึงควรมีการปรับตัวตามกระแสโลก และรู้จักกระจายความเสี่ยงให้มากที่สุด เช่น การตั้งสำรองหนี้เพิ่มขึ้น เพื่อกันผลขาดทุนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต หรือกำหนดนโยบายการตั้งสำรองภายในธนาคารพาณิชย์ เพื่อบริหารความเสี่ยงให้ดีขึ้น

ส่วนปัจจัยอิสระอีกสามตัว คือ การศึกษาของผู้บริหารส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งเมื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงมีเพิ่มขึ้นตาม จึงวิเคราะห์ได้ว่า

เมื่อผู้บริหารมีการศึกษา จึงสามารถนำความรู้ที่ได้นำมาประยุกต์ในการบริหารความเสี่ยง สามารถกำหนดกลยุทธ์ และทันกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้ดีขึ้น ส่วนประสบการณ์เพิ่มขึ้น ทำให้

แม้ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงลดลงนั้น อาจเป็นผลมาจากการวางแผนการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรที่อาจจะทำตามนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง หรือสำนักงานใหญ่มากเกินไป ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมบริเวณนิคมอุตสาหกรรมได้ จึงทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงพหุผันกับประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น และตัวแปรอิสระตัวสุดท้าย คือ ระยะเวลาการเปิดดำเนินการยิ่งมากขึ้น แต่ยิ่งทำให้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยงลดลง อาจเนื่องมาจากการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในอาคารน้อย หรือมีการทำกระตุนยอคขายในเขตนิคมอุตสาหกรรมน้อยกว่าคู่แข่งที่เปิดดำเนินการใหม่ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม เนื่องจากถือว่า ธนาคารเปิดดำเนินการมานาน ลูกค้ายึดมากมา ย จึงให้ความสำคัญด้านการตลาด ไม่มากเท่าที่ควร

2. เมื่อวิเคราะห์ศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมที่มีเกินค่าเฉลี่ยมาตรฐานในเขตอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีค่าเฉลี่ยระดับมาก และมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 3.55 ซึ่งประเด็นที่มีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมี 3 ด้าน คือ ซึ่งทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ด้านที่หนึ่ง คือ ด้านนโยบาย ให้ความสำคัญส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง สองด้านปฏิบัติงาน ในแง่ การฝึกพนักงานให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และร่วมระบุปัจจัยเสี่ยงน้อย และด้านสุดท้าย คือ ด้านวัฒนธรรม และจริยธรรมองค์กร ในแง่ การกระตุ้นพนักงานด้านความรักองค์กรอย่างสม่ำเสมอ และปลูกฝังให้พนักงานเกิดภาวะผู้นำ เพื่อสามารถแก้ไขปัญหา และตัดสินใจอย่างเป็นระบบ โดยการจัดสัมมนา อบรม เพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ และออกนโยบายในการกระตุ้น จูงใจให้พนักงานภักดีต่อธนาคาร เช่น การมีกิจกรรม เงินรางวัล สำหรับพนักงานดีเด่นประจำแต่ละเดือน ด้วยการให้เงินรางวัล เพิ่มวันหยุด หรือ สวัสดิการอื่น ๆ ที่น่าสนใจ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ทุกคนสอบเพื่อเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถ เพื่อเป็นการกระตุ้นการเรียนรู้ และทุ่มเทในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

3. เมื่อวิเคราะห์ศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยระดับมาก และมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 3.70 ซึ่งประเด็นที่มีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมี 3 ด้าน คือ ซึ่งทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ด้านที่หนึ่ง คือด้านสิ่งแวดล้อม ในแง่ การมีระบบสาธารณูปโภคที่จำเป็นในนิคมอุตสาหกรรม มากขึ้น โดยการเสนอ หรือขอความร่วมมือกับการนิคมอุตสาหกรรมนั้น ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการรับมือกับปัญหา และสร้างความมั่นใจกับลูกค้าในนิคมฯ เช่น ระบบป้องกันน้ำท่วม ปรับปรุงถนน หรือร่วมกันสร้างทัศนียภาพในนิคมให้น่าอยู่มากขึ้น สองด้านการเมือง นโยบายภาครัฐที่เอื้อต่อการขยายธุรกิจ เช่น นโยบายเงินคืนจากรถยนต์คันแรก หรือนโยบายดอกเบี้ยสำหรับบ้านหลังแรก ซึ่งรัฐบาลต้องตระหนักถึงการผ่อนงวดให้สัมฤทธิ์ผลในระยะยาวด้วย เพราะ

หลังจากพ้นกำหนดได้เงินคืน อาจมีการจ้างองคักยณะต่าง ๆ และอาจสร้างหนี้เสียให้กับธนาคาร เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าพาณิชย์อื่นได้ ด้านสุดท้าย คือ ด้านเศรษฐกิจ ในแง่อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ผันผวน ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่อนักลงทุนต่างชาติ ซึ่งปัจจุบันค่าเงินบาทแข็งตัวขึ้นเรื่อย ๆ จากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ฝั่งยุโรป และอเมริกา ดังนั้นธนาคารพาณิชย์ควรทบทวนนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทยในการรองรับภาวะความเสี่ยงในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เพราะเกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ดังนั้นจึงควรปรับแผนกลยุทธ์ในธนาคารพาณิชย์ให้ทันกับภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน

4. ควรนำระบบสารสนเทศถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติการ เพื่อให้พนักงานธนาคารพาณิชย์เข้าถึงข้อมูล และสามารถร่วมระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินปัจจัยเสี่ยง ได้อย่างทันกับสถานการณ์ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอื่นที่สำคัญ ๆ ในประเทศไทย เช่น นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดชลบุรี นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง นิคมอุตสาหกรรมจังหวัดปราจีนบุรี เป็นต้น เพื่อให้ทราบความสามารถในการบริหารความเสี่ยง และแผนกลยุทธ์ในการกระจายความเสี่ยงในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน
2. ควรมีการศึกษาธุรกิจในกลุ่มอื่น ๆ และเปรียบเทียบแผนการบริหารความเสี่ยงในแต่ละประเภท เพื่อให้ทราบการกระจายความเสี่ยงหลักในการประกอบธุรกิจ
3. ควรมีกลุ่มตัวอย่างประชากร หรือสาขานักพาณิชย์เพิ่มขึ้น เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มได้มากกว่านี้ และต้องเป็นข้อมูลที่มีการกระจายแต่ละธนาคารพาณิชย์ในอัตราใกล้เคียงกันเพื่อศึกษากลยุทธ์ให้หลากหลายในแต่ละธนาคาร เพื่อให้ค่าแม่นยำมากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2550. การบริหารความเสี่ยงของกรมส่งเสริมสหกรณ์. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

กระทรวงการคลัง. 2505. พระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์ 2505. (ออนไลน์) แหล่งที่มา :

www.thailaw.com

การทำธุรกรรมออนไลน์ของธนาคารพาณิชย์. 2554. (ออนไลน์) แหล่งที่มา :

www.thaigoodview.com

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. 2547. ธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม.

(ออนไลน์) แหล่งที่มา : <http://www.ieat.go.th>

การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของธนาคาร. 2555. (ออนไลน์) แหล่งที่มา :

www.ktb.co.thuploadinvestor

การวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐาน. 2553. กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง (ออนไลน์) แหล่งที่มา :

www.tsi-thailand.org

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. 2552. การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น. กรุงเทพฯ:

เพียร์สันเอดดูเคชั่น จำกัด อินโดไชน่า.

จิรัตน์ สังข์แก้ว. 2543. ทฤษฎีที่ใช้ในการบริหารธุรกิจการเงิน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ฐานเศรษฐกิจ ฉบับที่ 2. แนวโน้มเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก แต่เศรษฐกิจในภาพรวม ปี 2553.

2554. (ออนไลน์) แหล่งที่มา: <http://www.thanonline.com>

ทฤษฎีการแห่งการจัดการทุน. 2547. (ออนไลน์) แหล่งที่มา www.exim.go.th.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. 2553. การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์.

(ออนไลน์) แหล่งที่มา : www.bot.or.th

นิรภัย จันทรสวัสดิ์. 2551. การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุตรไพศาล.

แนวทางการบริหารความเสี่ยง. 2541. (ออนไลน์) แหล่งที่มา : www.capital.sec.or.th

บริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง. 2553. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและ

ชุมชนเมืองแห่งชาติ.

ประเสริฐ อัครประดมพงศ์, ชารชุดา อมรเพชรกุล และเชียร ศรีไพจิตร. 2547. การบริหาร

ความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : สุตรไพศาล.

ปूरชัย เปี่ยมสมบูรณ. 2529. การวิจัยประเมินผล: หลักการและกระบวนการ. กรุงเทพฯ:

การพิมพ์พระนคร.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนการสอนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

- ปัญญาพร ศรีชนาพันธ์. 2547. การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. (ออนไลน์) แหล่งที่มา : www.thairesearch.org
- แผนพัฒนาระบบสถาบันการเงินระยะที่ 2 ฉบับที่ 54. 2552. (ออนไลน์)
แหล่งที่มา : www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/
- พสุ เดชะรินทร์, 2550. การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิฑูรย์ สมโต. 2551. การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ ด้านการปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย ในจังหวัดเชียงใหม่. (ออนไลน์) แหล่งที่มา : www.library.msu.ac.th
- วเรศ อุปาติก. 2539. เศรษฐศาสตร์การเงินการธนาคาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจ และธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. 2554. ร้อยละการประมาณการภาวะเศรษฐกิจโลกปี 2554 และปี 2555.
- สินีนาน สุภรณ์ไพบูลย์. 2547. เศรษฐศาสตร์การเงินและการธนาคาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีมหาวิทยาลัย
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2540. เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : เลียงเชียง.
- สุเมธี ทาวิชัย. 2546. การบริหารความเสี่ยงธนาคารพาณิชย์ ในเขตภาคเหนือ. (ออนไลน์)
แหล่งที่มา : www.edu.nu.ac.th
- สุวิทย์ รันนันท. 2550. การบริหารความเสี่ยงธนาคารออมสิน ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ออนไลน์) แหล่งที่มา : www.library.msu.ac.th
- Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. 2005. *Strategic Management*. 8th Edition. New Jersey: Prentice-Hall International.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

แบบสอบถาม โครงการวิจัยเรื่อง

“ปัจจัยเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์
ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ”

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาวิจัยในการค้นคว้าแบบอิสระ โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อศึกษาวิธีการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ทั้งปัจจัยภายใน และภายนอกของธนาคารพาณิชย์ และนำข้อมูลนี้ไปใช้ประกอบการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ดังนั้น ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการกรอกแบบสอบถามความเป็นจริง เพื่อผลการศึกษารั้งนี้จะนำมาปรับเปลี่ยน พัฒนาระบบการทำงานของธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้ และตอบกลับภายใน วันที่ 4 พฤษภาคม 2555 นี้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ ปี

3. ระดับการศึกษา

1.ปริญญาตรี/เทียบเท่า

2. ปริญญาโท

3. ปริญญาเอก

4. อื่นๆ (ระบุ)

4. ประสบการณ์ในการทำงานทั้งสิ้น ปี

5. ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้จัดการ หรือระดับผู้บริหาร ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธนาคารพาณิชย์เป้าหมาย

1. ธนาคารพาณิชย์ที่ดำเนินการ และ สังกัดสำนักงานสาขา

1. ธนาคารกรุงเทพ

2. ธนาคารกรุงไทย

3. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

4. ธนาคารกสิกรไทย

5. ธนาคารทหารไทย

6. ธนาคารไทยพาณิชย์

7. ธนาคารธนชาติ

2. ระยะเวลาที่ดำเนินงาน ปี

3. จำนวนพนักงานประจำในส่วนปฏิบัติงาน คน

4. ยอดสินเชื่อรวม โดยประมาณ ล้านบาท (เฉลี่ยต่อปี)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ส่วนที่ 3 ปัจจัยในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับความสำคัญในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ ในเขตนครอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ โปรดพิจารณาว่าทางธนาคารท่านดำเนินการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้หรือไม่ เพียงใด

การประเมินในส่วนที่ 3 กำหนดให้ระดับคะแนนมี 5 ค่า ดังต่อไปนี้

- 1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง
4 = มาก 5 = มากที่สุด

การบริหารความเสี่ยง โดยคำนึงถึงปัจจัยภายใน	โอกาสที่จะเกิด ในอนาคต					ระดับ ความสำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อ								
	ระยะเวลา (ปี)					น้อย => มาก								
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
ด้านนโยบาย :														
- กำหนดแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาจากปัจจัยภายใน และภายนอก โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค														
- มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน														
- มีการส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง														
- มีนโยบายด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม														
ด้านปฏิบัติงาน :														
- มีการแบ่งแยกหน้าที่พนักงานอย่างชัดเจน โดยคัดเลือกจากคุณสมบัติ และประสบการณ์ที่เหมาะสม														
- พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และระบุปัจจัยเสี่ยง														
- มีการรวบรวมข้อมูล จัดอันดับความรุนแรง รวมถึงผลกระทบจากความเสี่ยง														
- มีการควบคุม และประเมินความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้น														
- มีการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจแก่พนักงานอย่างรวดเร็ว														

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาระดับสูงเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามเผยแพร่ต่อสาธารณะโดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

การบริหารความเสี่ยง โดยคำนึงถึงปัจจัยภายใน	โอกาสที่จะเกิด ในอนาคต					ระดับ ความสำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อ				
	ระยะเวลา (ปี)					น้อย ==> มาก				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ด้านระบบสนับสนุน :										
- มีผู้เก็บเงินอัตโนมัติ และเครื่องมืออำนวยความสะดวก หน้า สำนักงานสาขา และบริษัทลูกค้าหลัก										
- พัฒนาระบบให้ง่ายต่อลูกค้าที่ทำธุรกรรมออนไลน์										
- มีระบบสำรองฉุกเฉิน และพร้อมใช้งานทันที										
ด้านวัฒนธรรม และจริยธรรมองค์กร :										
- กระตุ้นพนักงานด้านความรักองค์กรอย่างสม่ำเสมอ										
- ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น มีความโปร่งใส ซื่อสัตย์										
- ปลูกฝังให้พนักงาน เกิดภาวะผู้นำ เพื่อสามารถแก้ปัญหา และตัดสินใจได้อย่างเป็นระบบ										

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

การบริหารความเสี่ยง โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอก	โอกาสที่จะเกิด ในอนาคต					ระดับ ความสำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อ					
	ระยะเวลา (ปี)					น้อย => มาก					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
ด้านลูกค้า :											
- ทัศนคติต่อธนาคารที่ใช้บริการ เช่นเคยใช้บริการกับธนาคาร นานหลายปี และมีแนวโน้มจะใช้ต่อไป											
- รายได้แน่นอน เช่น เงินเดือน รายได้ประจำ ค่าคอมมิชชั่น ต่าง ๆ ต่อเดือนสม่ำเสมอ											
- มีการทำธุรกรรมส่วนใหญ่ กับธนาคาร											
ด้านคู่แข่ง :											
- มีจำนวนสาขามาก และกระจายไปยังนิคมอุตสาหกรรมอื่น											
- ทำการตลาดเชิงรุก และเข้าถึงลูกค้า											
- มีกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง											
ด้านสิ่งแวดล้อม :											
- มีระบบการป้องกันอุบัติเหตุต่าง ๆ รวมถึงแผนฉุกเฉิน											
- มีระบบสาธารณูปโภคที่จำเป็นในนิคมอุตสาหกรรม											
ด้านการเมือง และนโยบายภาครัฐ :											
- นโยบายของรัฐบาลที่เอื้อต่อการขยายธุรกิจ เช่น ลดหย่อน ภาษีรถยนต์คันแรก หรือ ดอกเบี้ย 0% สำหรับบ้านหลังแรก											
- เสถียรภาพของรัฐบาลต่อนักลงทุนต่างชาติ											
- นโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ส่งเสริม และ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของธนาคาร											

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

การบริหารความเสี่ยง โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอก	โอกาสที่จะเกิด ในอนาคต					ระดับ ความสำคัญ ที่ส่งผลกระทบ					
	ระยะเวลา (ปี)					น้อย => มาก					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
ด้านเศรษฐกิจ :											
- อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เพิ่มสูงขึ้น											
- อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ผันผวนต่อนักลงทุนต่างชาติ											
- อัตราค่าจ้างแรงงาน และค่าครองชีพที่สูงขึ้น											
ด้านเทคโนโลยี :											
- สามารถใช้ช่องทางเน็ตเวิร์คต่างๆ เพื่อเข้าถึงข้อมูลธนาคารได้อย่างรวดเร็ว											
- มีการพัฒนาระบบสนับสนุนของธนาคาร ให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน											

ส่วนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคของธนาคารพาณิชย์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ

1. มีปัญหา และอุปสรรคด้านการกลยุทธ์ ที่ไม่สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

2. ความต้องการที่ธนาคารของท่าน ต้องการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนโยบายรัฐบาล

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

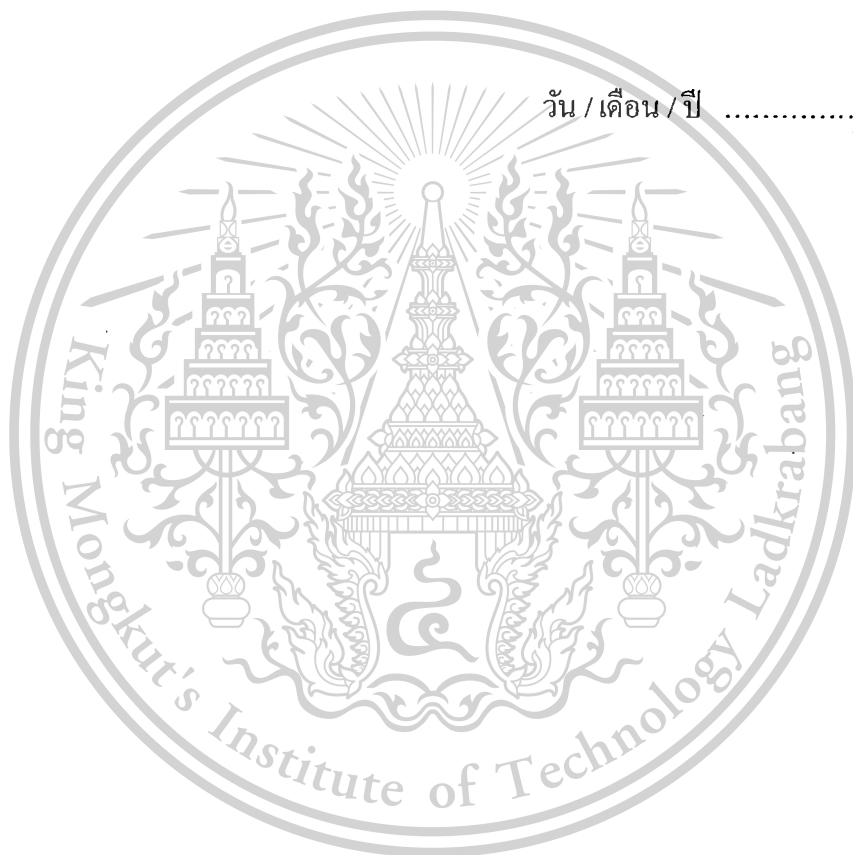
Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

3. ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการพัฒนาหลักสูตรทางธุรกิจในหน่วยงานภายในของธนาคารในเขต
นิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ

.....
.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

วัน / เดือน / ปี



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวนพวรรณ รุณดี
วันเดือนปีเกิด	7 มิถุนายน พ.ศ. 2519
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	143/385 หมู่ที่ 10 ต.บางปลา อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2548 บริหารธุรกิจบัณฑิต (ภาษาอังกฤษธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ พ.ศ. 2539 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (การบัญชี) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพฯ
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2555 – ปัจจุบัน ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ และบริหาร บริษัท อัลแวก (ไทยแลนด์) จำกัด พ.ศ. 2549 – 2555 เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนการผลิต และจัดส่งอาวุโส ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ประจำประเทศไทย บริษัท เอส.ซี.ยอห์นสัน แอนด์ สัน จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

This material is reserved for educational use only, not allowed for commercial use.

Forbidden to modify the content, and cite the document when use.