

133382

การศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ธนาคารพาณิชย์

อ.เมือง จ.เชียงใหม่

The Study of Strategic Management of Commercial Bank,

A.Maung, Chiang Mai

ทวิวรรณ ธารพิพัฒน์



รายงานวิจัยฉบับที่ 219

พ.ศ. 2551

มหาวิทยาลัยพายัพ

1. ประเทศ : ไทย
2. หมายเลขงานวิจัย : 219
3. ชื่อเรื่อง : การศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ธนาคารพาณิชย์ อ.เมือง
จ. เชียงใหม่
4. ชื่อเรื่อง : The Study of Strategic Management of Commercial Bank,
A.Maung, Chiang Mai
5. ผู้เขียน : ดร.ทวีวรรณ ธารพิพัฒน์
6. หน่วยงาน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ
7. ประเภทเอกสาร รายงานการวิจัย
8. รายละเอียดของงานพิมพ์ 62 หน้า
9. วันที่พิมพ์ ธันวาคม 2551
10. ภาษา ไทย
11. หน่วยงานที่ให้ทุน มหาวิทยาลัยพายัพ ปีการศึกษา 2542
12. คำหลัก การจัดการเชิงกลยุทธ์, ธนาคารพาณิชย์

บทคัดย่อ

ก. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การให้ความสำคัญต่อการวางแผน การจัดการเชิงกลยุทธ์หรือกระบวนการกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์ และ 3) ความคิดเห็นของบุคลากรของธนาคารพาณิชย์ที่มีต่อลักษณะการทำงานของธนาคาร และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และพนักงานที่มีต่อลักษณะการทำงานของธนาคาร เพื่อเป็นแนวทางของผู้บริหารธุรกิจที่สนใจในการนำไปปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ และใช้เป็นประโยชน์ประกอบการเรียนการสอนวิชาทางด้านบริหารธุรกิจ

ข. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงประจักษ์ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม และวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประชากรที่ทำการศึกษ ได้แก่ ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และพนักงานธนาคารของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 ธนาคาร จำนวน 15 สาขา วิธีการเลือกตัวอย่าง แบบสะดวกจำนวน 90 ตัวอย่าง ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่ม ตัวอย่างเป็นเพศชายและหญิงสัดส่วนใกล้เคียงกัน ส่วนใหญ่อายุ 26 ปีขึ้นไป สมรสแล้ว ระดับ การศึกษาปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงานในธนาคารมากกว่า 6 ปี

ค. ผลการวิจัย

กระบวนการกลยุทธ์ประกอบด้วยกิจกรรม 3 ขั้นตอน คือ การจัดทำกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ จำแนกการจัดการออกเป็น 5 ส่วนคือ การงบประมาณ การกำหนดกฎระเบียบการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนด การมอบอำนาจแก่พนักงานในการตัดสินใจ และการให้ค่าตอบแทน พบว่า 1) การจัดทำกลยุทธ์ธนาคารให้ความสำคัญระดับมากที่สุดต่อการกำหนดงบประมาณและการรับ-จ่ายตามงบประมาณ นอกนั้นให้ความสำคัญระดับมาก ยกเว้นนโยบายเงินเดือนของพนักงาน และการให้อำนาจในการตัดสินใจพนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลาง 2) การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ พบว่าธนาคารมีลักษณะการปฏิบัติงานระดับมากด้านการใช้จ่ายต้องเป็นตามงบประมาณ และการแนะนำเกี่ยวกับกฎระเบียบของธนาคารอย่างชัดเจนแก่พนักงาน ธนาคารมีลักษณะการปฏิบัติงานนอกนั้นระดับปานกลาง และ 3) การควบคุมกลยุทธ์ พบว่า ธนาคารมีการใช้เครื่องมือในการจัดการระดับมาก ด้านการกำหนดกฎระเบียบปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษร มีความชัดเจน การกำหนดให้ผู้จัดการสาขาต้องบริหารงานตามงบประมาณที่วางไว้และผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน นอกนั้นระดับปานกลาง

การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ พบว่าธนาคารปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ระดับปานกลาง ทั้งกระบวนการเชิงกลยุทธ์ระดับสาขา ระดับแผนงาน และภายใต้สถานะเศรษฐกิจถดถอย

ความคิดเห็นของบุคลากรของธนาคารพาณิชย์ต่อลักษณะการทำงานพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่าลักษณะการทำงานในธนาคารที่ปรากฏระดับมากที่สุด คือ ความซื่อสัตย์ในการทำงาน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรของธนาคารพบว่าผู้มีตำแหน่งบริหารระดับสูงเห็นว่าธนาคารมีการเน้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับสูงกว่าผู้มีตำแหน่งรองลงมาจนถึงพนักงาน

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. Country | Thailand |
| 2. Research Report Number | 219 |
| 3. Name (Thai) | การศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ธนาคารพาณิชย์ อ.เมือง จ.เชียงใหม่ |
| 4. Name (English) | The Study of Strategic Management of Commercial Bank, A.Maung, Chiang Mai |
| 5. Author | Mrs.Tawewan Tharnpipat |
| 6. Organization | Faculty of Business Administration, Payap University |
| 7. Document type | Research report |
| 8. Pages | 62 pages |
| 9. Date Printed | May 2008 |
| 10. Language of Document | Thai |
| 11. Funding Organization | Payap University |
| 12. 12. Keywords | Strategic management, Commercial bank |

Abstract

A. Scope of the Study

The objectives of the study were 1) to study the degree of the importance of strategic process planning or strategic process, 2) to investigate strategic implementation of commercial banks, 3) to examine the opinions of commercial banks' personnel on management styles and 4) to compare the opinions of bank managers, bank assistant managers and bank officers on bank management styles. The implication of this study will be used as guidelines for interested business administrators to implement their strategic plan; furthermore, it will be beneficial in teaching business administration courses.

B. Research Methodology

This study was an applied research. The data were collected by means of questionnaire and were analyzed by employing statistics, namely, percentage, Mean and Standard Deviation. The population in the study was bank managers, assistant managers and officers

from 15 branches of five big commercial banks. Convenient Sampling method was used in selecting the sample in this study.

C. Results

The results of the study reveal that strategic process consists of three stages: strategic formation, strategic implementation and strategic evaluation or control. Each stage can be divided into 5 components such as budgeting, setting working regulations, implementing regulations, authorizing bank officers to make decision, and providing payroll.

Regarding strategic formulation, the banks rate budgeting the most important component while setting working regulations and implementing them are very important. Authorizing bank officers to make decision and paying wage and salary are considered moderately important.

Concerning strategic implementation, the banks agree that budgeting and clear introduction of bank regulations for bank officers are very important components whereas the rest are moderately important. That is, the expenditure must be accordance with the approved budget.

Referring to strategic control, the banks use instruments in management at the high level. For instance, the banks have all rules and regulations written down clearly and determine that the bank managers have to operate the bank according to the approved or planned budget. In addition, the bank managers are friendly to their colleagues. The remaining components are at a moderate level.

In relation to the deliberate strategy, the strategic implementation of bank sections, the branches and those under the economic regression were investigated. The result presents that the banks employ the intended strategy and realized strategy at a moderate level. After examining the opinions of banks' personnel on management style, it can be concluded that honesty is the characteristic most often found in working. When comparing the opinions of the bank personnel, the result indicates that the bank managers agree that the bank should put more emphasis on strategic management than the administrators in lower level do.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้จัดทำสำเร็จโดยได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่มีเวลาช่วยเหลือในการให้ข้อมูล การจัดทำรายงานหลายท่าน และจากหลากหลายหน่วยงาน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ที่เอื้อต่อการทำวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยพายัพที่ให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัย และผู้บริหารของมหาวิทยาลัย

ผู้จัดการ และบุคลากรของธนาคารที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล รวมทั้งลูกศิษย์ทุกท่านที่ช่วยในการเก็บและรวบรวมข้อมูล

รองศาสตราจารย์สุมาลี อุณหนันท์ รองศาสตราจารย์ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ และรองศาสตราจารย์ปรีชา ล่ามช้าง ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการประเมินรายงานวิจัยฉบับร่าง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระวี ลงภาณี ผู้วิจารณ์งานวิจัย ดร.พิสิษฐ์ ธารพิพัฒน์ ผู้ตรวจทานรายงานวิจัย และดร.เฟิร์ล วัฒนากุล ผู้ตรวจทานบทคัดย่อภาษาอังกฤษ

สำนักวิจัย และคุณกันยารัตน์ เอื้อมอำพรที่อำนวยความสะดวกและช่วยเหลือในการจัดทำรายงาน

สมาชิกในครอบครัวทุกท่านที่เป็นกำลังใจมาตลอด

ทวีวรรณ ธารพิพัฒน์

พฤศจิกายน 2551

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ก |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | ค |
| กิตติกรรมประกาศ | จ |
| สารบัญ | ฉ |
| สารบัญตาราง | ช |
| สารบัญภาพ | ณ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ที่มาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์ | 3 |
| ขอบเขตการวิจัย | 3 |
| นิยามศัพท์ของงานวิจัย | 4 |
| ประโยชน์ที่ได้รับ | 5 |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 6 |
| วิวัฒนาการธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย | 6 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร | 13 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 29 |
| กรอบแนวความคิด | 36 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 38 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 38 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 39 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 40 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 40 |

สารบัญ (ต่อ)

| | |
|---|----|
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 42 |
| ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง | 42 |
| ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์กระบวนการกลยุทธ์ | 44 |
| ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์กระบวนการเชิงกลยุทธ์ | 51 |
| ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรต่อลักษณะการทำงานของธนาคาร | 53 |
| บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ | 56 |
| สรุปผลการวิจัย | 57 |
| อภิปรายผล | 60 |
| ข้อเสนอแนะ | 62 |
| บรรณานุกรม | 63 |
| แบบสอบถาม | 65 |

PAYAP UNIVERSITY

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| 3.1 อัตราส่วนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน | 39 |
| 4.1 อัตราส่วนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล | 43 |
| 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับ ความสำคัญการวางแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ จำแนกตามตำแหน่งงาน | 46 |
| 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับ ความสำคัญ ของลักษณะการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน | 48 |
| 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับ ความสำคัญของการใช้เครื่องมือในการจัดการ จำแนกตามตำแหน่งงาน | 50 |
| 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับความ สำคัญกระบวนการเชิงกลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์ จำแนกตามตำแหน่งงาน | 52 |
| 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับ ความสำคัญลักษณะการปฏิบัติงานในธนาคารพาณิชย์ จำแนกตามตำแหน่งงาน | 54 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า |
|--|------|
| 2.1 ลักษณะการบริหาร | 14 |
| 2.2 กระบวนการกลยุทธ์ | 19 |
| 2.3 เครื่องมือสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ | 21 |
| 2.4 องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ | 25 |
| 2.5 แสดงส่วนประกอบของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ | 27 |
| 2.6 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ | 28 |
| 2.7 กรอบแนวความคิด | 37 |