



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของการศึกษา

ปัจจุบันนี้การประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์มีการแข่งขันกันมาก เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ไทยมีจำนวนถึง 15 ธนาคาร นอกจากนี้ยังมีสาขาของธนาคารต่างประเทศที่เข้ามาดำเนินกิจการในประเทศอีก 14 แห่ง ตลอดจนสถาบันการเงินอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก เช่น บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เป็นต้น ทำให้ประชาชนมีโอกาสเลือกใช้บริการได้มากขึ้น และจากการที่รัฐบาลกำหนดให้อัตราดอกเบี้ยเงินฝากลอยตัวแต่ยังคงกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงสุดไว้ ทำให้ธนาคารพาณิชย์ต้องแข่งขันกันในการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากให้สูงเพื่อจูงใจให้ลูกค้ามาใช้บริการ ซึ่งมีผลทำให้รายได้ที่สำคัญของธนาคารพาณิชย์คือดอกเบี้ยรับ และต้นทุนที่สำคัญของธนาคารพาณิชย์คือดอกเบี้ยจ่าย มีส่วนต่างกันน้อยลง และเมื่อธนาคารพาณิชย์มีกำไรจากส่วนต่างระหว่างดอกเบี้ยรับ และดอกเบี้ยจ่ายในอัตราที่ลดลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตลอดเวลา ทำให้การที่ธนาคารจะรักษาระดับกำไรให้อยู่ในระดับเดิมหรือสูงขึ้นได้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือจะต้องพยายามเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น โดยการเพิ่มปริมาณการขายบริการให้มากขึ้นทั้งการบริการประเภทเก่าที่ธนาคารพาณิชย์ดำเนินการอยู่แล้ว ตลอดจนการนำการบริการประเภทใหม่มาให้ลูกค้าได้เลือกใช้ และในขณะเดียวกันก็ต้องพยายามลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หรือควบคุมให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเกิดขึ้นน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

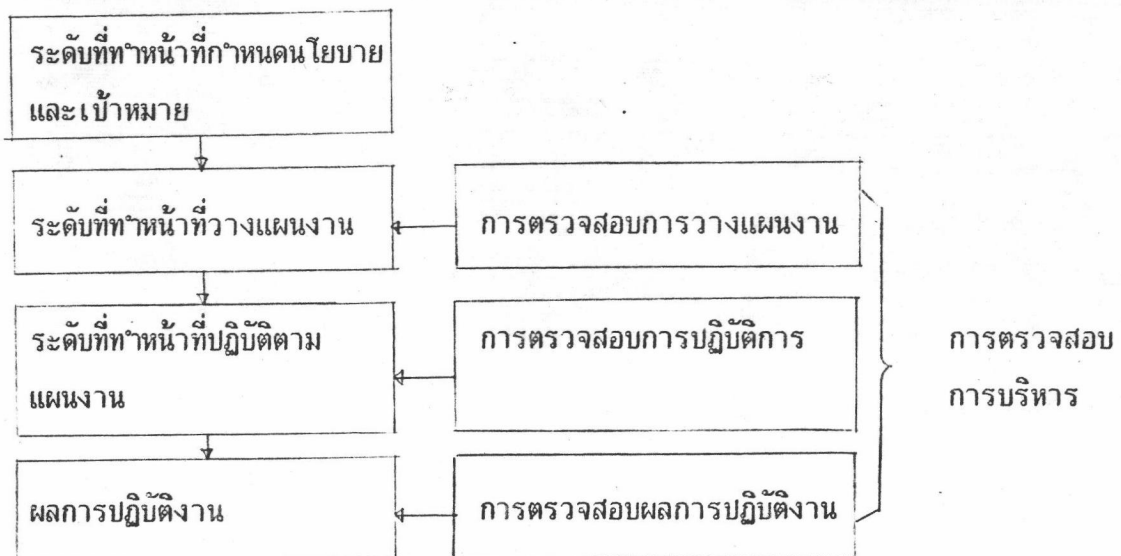
เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ไทยเป็นระบบธนาคารสาขา กล่าวคือมีลักษณะการดำเนินงานในรูปแบบของสำนักงานใหญ่และสาขา โดยสำนักงานใหญ่ของธนาคารนั้นๆ เป็นผู้กำหนดนโยบายและควบคุมการบริหารงานของสาขาซึ่งตั้งอยู่ทั่วประเทศเป็นจำนวนมาก สาขาจะมีลักษณะเป็นตัวแทนของสำนักงานใหญ่ในการทำหน้าที่ให้บริการต่างๆที่ธนาคารมีอยู่แก่ลูกค้า เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าที่อยู่ในบริเวณที่สาขาของธนาคารตั้งอยู่ ดังนั้นการที่ธนาคารพาณิชย์จะดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และมีกำไรจากการดำเนินงานที่จะทำให้ธนาคารพาณิชย์อยู่รอดตลอดจน

มีการเติบโตได้นั้น จึงขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานของสาขาที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เป็นสำคัญ ธนาคารพาณิชย์จึงจะมีผลการดำเนินงานรวมที่ดีได้

เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ไทยมีลักษณะการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ กล่าวคือ ในการบริหารงานของธนาคารพาณิชย์นั้น สำนักงานใหญ่จะกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานให้แก่สาขา ในขณะที่เดียวกันก็จะมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานให้แก่สาขา ด้วย โดยบุคคลที่รับมอบอำนาจหน้าที่จากสำนักงานใหญ่ เพื่อบริหารงานของสาขาโดยตรงก็คือ ผู้จัดการสาขานั้นเอง ดังนั้นผู้จัดการสาขาจะมีอำนาจหน้าที่ตามที่สำนักงานใหญ่มอบหมายให้และมีความอิสระในการบริหารงานระดับหนึ่ง ซึ่งเพียงพอที่จะใช้ในการวางแผนการดำเนินงานและควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อให้สาขามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายหรือบรรลุเป้าหมายที่สำนักงานใหญ่กำหนดได้

เครื่องมือสำคัญชนิดหนึ่งที่ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารพาณิชย์ใช้ในการควบคุมการดำเนินงานของสาขาก็คือการจัดให้มีฝ่ายตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของสาขาและรายงานผลการตรวจสอบต่อผู้บริหารระดับสูงโดยตรง ถ้าพิจารณาการบริหารงาน ซึ่งแบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมาย ระดับที่ทำหน้าที่กำหนดแผนงาน และระดับที่หน้าที่ปฏิบัติตามแผนงาน อาจอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของสาขาในระดับต่าง ๆ กับ การตรวจสอบภายใน ได้ดังรูปที่ 1.1

รูปที่ 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานในระดับต่าง ๆ กับ การตรวจสอบภายใน



ผู้บริหารงานระดับสูง ซึ่งทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมาย ได้แก่ คณะกรรมการบริหารของธนาคาร จะกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานให้แก่สาขา และมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับผู้จัดการสาขาเพื่อนำมาใช้ในการบริหารสาขาคด้วย ผู้จัดการสาขาเมื่อได้รับมอบอำนาจหน้าที่ดังกล่าวก็จะนำมาใช้ในการบริหารสาขา โดยจะจัดให้มีการวางแผนงานของสาขา อำนาจการให้มีการปฏิบัติตามแผนงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้สาขามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายหรือบรรลุเป้าหมายที่คณะกรรมการบริหารของธนาคารกำหนด สำหรับการตรวจสอบภายในของธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบันกล่าวได้ว่ามีลักษณะของการตรวจสอบทางการเงิน (FINANCIAL AUDIT) เป็นส่วนใหญ่ และมีลักษณะของการตรวจสอบการปฏิบัติการ (OPERATIONAL AUDIT) อยู่บ้าง กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบจะตรวจสอบการบันทึกบัญชีของสาขาเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้จะตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานสาขาคด้วย ตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการที่ธนาคารพาณิชย์จะดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และมีกำไรจากการดำเนินงานที่จะทำให้ธนาคารพาณิชย์อยู่รอดและเติบโตได้ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของสาขาที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเป็นสำคัญ ฝ่ายตรวจสอบภายในของธนาคารพาณิชย์จึงควรปรับปรุงการตรวจสอบภายในให้สามารถทำหน้าที่ให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่จะ เป็นประโยชน์ในการบริหารงานของสาขาได้มากขึ้น ทั้งต่อผู้บริหารระดับสูงและต่อผู้บริหารของสาขาเองด้วย โดยควรขยายขอบเขตของการตรวจสอบสาขาให้มากกว่าการตรวจสอบทางการเงิน และการตรวจสอบการปฏิบัติการ โดยการนำแนวความคิดของการตรวจสอบการบริหาร (MANAGEMENT AUDIT) มาใช้ เนื่องจากเป็นการตรวจสอบตั้งแต่ระดับของการวางแผนงาน ระดับของการปฏิบัติตามแผนงาน และตรวจสอบผลการปฏิบัติงานด้วย

นอกจากนี้ ในปัจจุบันธนาคารแห่งประเทศไทยก็มีแนวความคิดที่จะขยายบทบาทของผู้สอบบัญชีภายนอกให้มีส่วนร่วมในการดูแลสถาบันการเงินและปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมมากขึ้น โดยได้มีหนังสือที่ ธพท.ผว.(ว) 2023/2532 เรื่องการกำหนดให้ผู้สอบบัญชีจัดทำรายงานให้ธนาคารเป็นกรณีพิเศษ โดยให้ตรวจสอบและจัดทำรายงานเกี่ยวกับการให้สินเชื่อจำแนกตามภาคเศรษฐกิจที่สำคัญ และการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในด้านการระดมเงินออม การกระจายสินเชื่อ การควบคุมค่าใช้จ่ายการบริหาร และระบบการตรวจสอบภายในของแต่ละธนาคารพาณิชย์ จากการที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดให้ผู้สอบบัญชีภายนอกขยายขอบเขตของการตรวจสอบตามหนังสือที่ ธพท.ผว.(ว) 2023/2532 ดังกล่าว

แสดงว่าธนาคารแห่งประเทศไทยเห็นความสำคัญของการนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ในการตรวจสอบธนาคารพาณิชย์ และต้องการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางานด้านการตรวจสอบภายในของธนาคารพาณิชย์ ดังนั้นการตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์ที่จะทำการศึกษา จึงเป็นเรื่องที่น่าดำเนินการ เพราะเป็นการขยายขอบเขตการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อเสนอแนวทางในการนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ในการตรวจสอบสาขาของธนาคารพาณิชย์
2. เพื่อศึกษาปัญหา ข้อจำกัด และให้ข้อเสนอแนะของการนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ในการตรวจสอบภายในของสาขาธนาคารพาณิชย์

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้จะศึกษาการดำเนินงานเพื่อเสนอแนวทางการตรวจสอบการบริหารในสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ โดยไม่รวมสาขาธนาคารพาณิชย์ไทยที่อยู่นอกกรุงเทพฯ สำนักงานใหญ่ของธนาคารพาณิชย์ไทย และสาขาของธนาคารต่างประเทศที่เข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูลสำหรับใช้ในการศึกษา

แนวเหตุผล ทฤษฎีที่สำคัญ หรือสมมติฐาน

การตรวจสอบภายในของสาขาธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบัน มีลักษณะเป็นการตรวจสอบทางด้านการเงินเป็นส่วนใหญ่ และมีลักษณะเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติการอยู่บ้าง จึงควรมีการขยายขอบเขตของการตรวจสอบสาขา โดยนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ เนื่องจากเป็นการตรวจสอบตั้งแต่ระดับของการวางแผนงาน ระดับของการปฏิบัติตามแผนงาน และตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้ข้อมูลจากการตรวจสอบมีประโยชน์ต่อการบริหารสาขาของธนาคารพาณิชย์มากขึ้น และช่วยป้องกันมิให้เกิดผลเสียหายแก่การดำเนินงานในอนาคตของธนาคารพาณิชย์ได้ดียิ่งขึ้น เพราะเป็นการตรวจสอบไปถึงระดับของการวางแผนในการบริหารสาขาของธนาคารพาณิชย์ด้วย

วิธีการศึกษา

1. ในการศึกษาจะแบ่งธนาคารพาณิชย์ไทยเป็น 3 กลุ่ม ตามการจัดแบ่งของธนาคารแห่งประเทศไทย คือ ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ ธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง และธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก

2. ในการศึกษาใช้วิธีการเก็บข้อมูล 2 ลักษณะ คือ

2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (PRIMARY DATA) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการวิจัยจากการสำรวจ (SURVEY RESEARCH) โดย

- สอบถามโดยการใช้แบบสอบถามจากผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบหรือผู้แทนของธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งหมดเป็นจำนวน 15 ธนาคาร และได้รับแบบสอบถามกลับมาเป็นจำนวน 8 ธนาคาร

- สอบถามโดยการใช้แบบสอบถามจากผู้จัดการฝ่ายกิจการสาขาหรือผู้แทนของธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งหมดเป็นจำนวน 15 ธนาคาร และได้รับแบบสอบถามกลับมาเป็นจำนวน 8 ธนาคาร

- สอบถามโดยการใช้แบบสอบถามจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบตั้งแต่ระดับหัวหน้าสายขึ้นไป ซึ่งรับผิดชอบการตรวจสอบสาขาของธนาคารพาณิชย์ที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ โดยสุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 30% ของเจ้าหน้าที่ดังกล่าว ของธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งหมดเป็นจำนวน 15 ธนาคาร และได้รับแบบสอบถามกลับมาเป็นจำนวน 8 ธนาคาร

แบบสอบถามที่ได้รับกลับมดังกล่าว เป็นแบบสอบถามที่ได้จากธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 3 ธนาคาร ธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง 3 ธนาคาร และธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก 2 ธนาคาร

2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (SECONDARY DATA) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการวิจัยจากเอกสาร (DOCUMENTARY RESEARCH) โดยศึกษาและค้นคว้าจากตำรา และเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. ช่วยให้ธนาคารพาณิชย์ได้ทราบแนวทางในการนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ในการตรวจสอบสาขา ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นและประชาชนจะได้รับประโยชน์จากการใช้บริการของธนาคารพาณิชย์มากยิ่งขึ้นด้วย

2. ช่วยให้ธนาคารพาณิชย์ได้ทราบปัญหาและข้อจำกัดของการนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ในการตรวจสอบภายในของสาขาธนาคารพาณิชย์
3. ช่วยให้ผู้สอบบัญชีภายนอกของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งจะต้องประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ตามที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ประเมินผลประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในของธนาคารพาณิชย์ได้ดียิ่งขึ้น
4. ช่วยให้ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ทราบปัญหา และข้อจำกัดของการนำการตรวจสอบการบริหารมาใช้ในการตรวจสอบภายในของสาขาธนาคารพาณิชย์ และได้ปรับปรุงข้อกำหนดหรือนโยบายในการตรวจสอบธนาคารพาณิชย์ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
5. ช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายในของธุรกิจอื่นได้นำแนวความคิดของการตรวจสอบการบริหารไปประยุกต์ใช้ต่อไป
6. ช่วยให้นักศึกษา ตลอดจนผู้ที่สนใจทั่วไป ได้มีเอกสารสำหรับใช้ในการศึกษาค้นคว้าต่อไป