ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា

MINISTRY OF EDUCATION YOUTH AND SPORTS

វិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា

VANDA INSTITUTE

សារណាបញ្ចប់ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ

ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ របស់ធនាគារស្ថាបនា

SATHAPANA BANK STRATEGIC PLAN
MANAGEMENT PROCESS

ជំនាញ គណនេយ្យ

រាជធានីភ្នំពេញ-ឆ្នាំ២០២៤

PHNOM PENH-2024

ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា

MINISTRY OF EDUCATION YOUTH AND SPORTS

វិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា

VANDA INSTITUTE

សារណាបញ្ចប់ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ

ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា

SATHAPANA BANK STRATEGIC PLAN
MANAGEMENT PROCESS

សាស្ត្រាចារ្យណែនាំ៖ គុង គឹមលាង

ជំនាញ គណនេយ្យ

រាជធានីភ្នំពេញ-ឆ្នាំ២០២៤

PHNOM PENH-2024

គណៈកម្មការត្រួតពិនិត្យសារណាបញ្ចប់ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ ជំនាន់ទី២១

ប្រធានបទ៖ ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា

គណៈកម្មការវាយតម្លៃទី១	សាស្ត្រាចារ្យណែនាំ
បេក្ខបណ្ឌិត ស្រេង ផល្លា	តុង គឹមលាង
គណៈកម្មការវាយតម្លៃទី៣	គណៈកម្មការវាយតម្លៃទី២
បេក្ខបណ្ឌិត យ៉ាក វុទ្ធី	បេក្ខបណ្ឌិត មាស សំណាង
ប្រធានគណៈកម្មការវាយតម្លៃ និងជាប្រធាន មជ្ឈមណ្ឌលស្រាវជ្រាវ	គណៈកម្មការវាយតម្លៃទី៤
បណ្ឌិត សេង សំអឿន	បេក្ខបណ្ឌិត យ៉ែម សុខហៀក
នាយកវិទ្យាស្ថាន	នាយិការងអចិន្ត្រៃយ៍
បណ្ឌិត ហេង វ៉ាន់ដា	បណ្ឌិត ហ៊ូ គុជគន្ធលីនណា

អារម្ភកថា

ក្រោយពីបានសិក្សាថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ ជំនាញគណនេយ្យ នៅវិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា អស់រយៈពេល ៤ ឆ្នាំសិក្សារួចមក ក្រុមយើងខ្ញុំបានទទួលនូវចំណេះដឹងជាច្រើន ពាក់ព័ន្ធនឹងមុខវិជ្ជាគណនេយ្យ ជាពិសេសក្រុមយើងខ្ញុំយល់ច្បាស់ថា ជំនាញគណនេយ្យ គឺជាជំនាញមួយមានសារៈសំខាន់មួយដែរសម្រាប់ទីផ្សារបច្ចុប្បន្នក្នុងនោះស្ថាប័នរដ្ឋក្តី ឯកជនក្តី ឬអង្គការក្រៅរដ្ឋាភិបាលក្តី សុទ្ធតែត្រូវអនុវត្តកិច្ចការតាមគណនេយ្យដូចគ្នា។ ដោយឡែក ដើម្បីឱ្យការសិក្សារបស់និស្សិតកាន់តែមានគុណភាពខ្ពស់ វិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា បានបញ្ចូលនូវមុខជំនាញសំខាន់ៗ ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការងារគណនេយ្យ តាមកម្មវិធីសិក្សាក្នុងឆ្នាំសិក្សាទី១ រហូតដល់ឆ្នាំសិក្សាទី៤។

គ្រប់មុខវិជ្ជាទាំងអស់ សុទ្ធតែមានសារៈសំខាន់ក្នុងការត្រួសត្រាយផ្លូវនិស្សិតឱ្យយល់ច្បាស់ ពីការអនុវត្តការងារគណនេយ្យ ពីការចាប់ផ្តើមរៀបចំផែនការ ការអនុវត្ត ការបញ្ចប់ និងត្រួតពិនិត្យ វាយតម្លៃ ព្រមទាំងផ្តល់ជាអនុសាសន៍នៅក្នុងការងារគណនេយ្យ ដើម្បីពង្រឹងប្រសិទ្ធភាពគ្រប់គ្រងនៅក្នុងស្ថាប័នខ្លួន ក្នុងន័យឆ្លើយតបឱ្យបានល្អប្រសើរ នឹងគោលនយោបាយរបស់រាជរដ្ឋាភិបាលដែលបានដាក់ចេញ។ ដោយក្រុមយើងខ្ញុំសង្កេតឃើញថា កិច្ចការងារមួយនេះមានសារៈសំខាន់ខ្លាំង ស្របពេលនៃការសរសេរសារណាបញ្ចប់ការសិក្សាថ្នាក់បរិញ្ញាបត្របានមកដល់ ទើបក្រុមយើងខ្ញុំ សម្រេចចិត្តជ្រើសរើសនូវប្រធានបទមួយស្តីពី **“ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា”** យកមកធ្វើការសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងចងក្រងក្នុងគោលបំណងឱ្យអ្នកស្រាវជ្រាវទាំងអស់ ឱ្យយល់កាន់តែស៊ីជម្រៅពីការរៀបចំសារណា និងប្រសិទ្ធភាពនៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារ។ ក្រុមយើងខ្ញុំសង្ឃឹមថា ការរៀបចំសារណានេះ នឹងបានចូលរួមចំណែកក្នុងការស្រាវជ្រាវរបស់និស្សិតជំនាន់ក្រោយៗ ព្រមទាំងអ្នកស្រាវជ្រាវដ៏ទៃទៀតដែលមានបំណងសិក្សាស្វែងយល់ពីកិច្ចការនេះ។

ជាទីបញ្ចប់ក្រុមយើងខ្ញុំ សូមមេត្តាខន្តី អភ័យទោស ពីសំណាក់លោកគ្រូ អ្នកគ្រូ រៀមច្បង និងអ្នកអានទាំងអស់ នូវរាល់កំហុសឆ្គងដែលកើតមានដោយអចេតនា នៅក្នុងសារណានេះ ហើយក្រុមយើងខ្ញុំ រីករាយនឹងទទួលយករាល់ការរិះគន់ក្នុងន័យស្ថាបនា ដើម្បីឱ្យការរៀបចំលើកក្រោយទៀតមានភាពកាន់តែល្អប្រសើរ។

រចនាសម្ព័ន្ធក្រុម

ក. ទូច ចាន់នាង
ID: HS21/603

ខ. ស៊ុំ គីមឆ័ង
ID: HS21/610

គ. ឡេង ចាន់ស្មី
ID: HST21/024

ឃ. ហាក់ ចន្ធូ
ID: HS21/598

សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ

ក្រុមយើងខ្ញុំជានិស្សិតនៃវិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ ជំនាន់ទី២១ ជំនាញ គណនេយ្យ

សូមសំដែងនូវការគោរពដឹងគុណ និងថ្លែងអំណរគុណដ៏ជ្រាលជ្រៅចំពោះ

ក្រុមគ្រួសារដែលបានជួយឧបត្ថម្ភ គាំទ្រ ទាំងសម្ភារៈ ថវិកា និងស្មារតី ជំរុញលើកទឹកចិត្ត ដល់ក្រុមយើងខ្ញុំ ក្នុងការសិក្សារៀនសូត្រ ដើម្បីទទួលបានចំណេះដឹងរហូតមកដល់សព្វថ្ងៃនេះ។ ក្នុងនោះក្រុមយើងខ្ញុំសូមសំដែងនូវការគោរព និងកត្តញ្ញូតាធម៌យ៉ាងជ្រាលជ្រៅបំផុត ដល់អ្នកមានគុណ ដែលបានផ្តល់កំណើតដល់ខ្ញុំបាទ នាងខ្ញុំគ្រប់រូប និងសូមគោរពថ្លៃងអំណរគុណយ៉ាងជ្រាលជ្រៅ ដល់បណ្តាសាស្រ្តាចារ្យ លោកគ្រូអ្នកគ្រូ ទាំងអស់ដែលបានបណ្តុះបណ្តាលក្រុមយើងខ្ញុំនាពេលកន្លងមក។

ក្រុមយើងខ្ញុំ សូមសំដែងនូវការគោរពដឹងគុណដ៏ជ្រាលជ្រៅ ដល់ឯកឧត្តមបណ្ឌិត **ហេង វ៉ាន់ដា** នាយកនៃវិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា ដែលបានផ្តល់ទីកន្លែងបណ្តុះបណ្តាល ព្រមទាំងផ្តល់បទពិសោធន៍យ៉ាងច្រើនដល់យើងខ្ញុំ។

សូមគោរពថ្លៃងអំណរគុណចំពោះសាស្រ្តាចារ្យ **តុង គីមលាង** ជាសាស្រ្តាចារ្យណែនាំ ដោយបានជួយជ្រោមជ្រែង បង្ហាត់បង្ហាញសព្វបែបយ៉ាង ដើម្បីជួយដល់ក្រុមយើងខ្ញុំបញ្ចប់កិច្ចការសារណានេះជាស្ថាពរ។

សូមគោរពថ្លៃងអំណរគុណដល់សាស្រ្តាចារ្យ និងបុគ្គលិកនៃវិទ្យាស្ថានវ៉ាន់ដាទាំងអស់ ដែលបានខិតខំប្រឹងប្រែងក្នុងការបង្ហាត់បង្ហាញ លើកទឹកចិត្ត អនុគ្រោះដល់ក្រុមយើងខ្ញុំ រហូតធ្វើឱ្យការសិក្សាបានបញ្ចប់ និងទទួលបានជោគជ័យគួរជាទីមោទនៈ។

ឆ្លៀតក្នុងឱកាសនេះដែរ ក្រុមយើងខ្ញុំសូមប្រសិទ្ធពរជ័យជូនដល់បុគ្គលទាំងអស់ ខាងលើឱ្យជួបតែពុទ្ធពរបួនប្រការគឺអាយុ វណ្ណៈ សុខៈ ពលៈ កុំបីឃ្លៀងឃ្លាតឡើយ។

អំណះអំណាង

ក្រុមយើងខ្ញុំ ជានិស្សិតបរិញ្ញាបត្រ ជំនាញ គណនេយ្យ នៃវិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា ជំនាន់ទី២១៖

សូមធានាអះអាងថា ខ្លឹមសារសារណាក្រោមប្រធានបទ “ **ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា**” នេះគឺជាស្នាដៃរបស់ក្រុមខ្ញុំបាទ នាងខ្ញុំ ដោយគ្មានការពាក់ព័ន្ធនឹងរបាយការណ៍ស្រាវជ្រាវរបស់អ្នកផ្សេងឡើយ។ ទិន្នន័យ និងលទ្ធផលនៃការស្រាវជ្រាវ ដែលលើកឡើងនេះ ជាអត្ថបទស្រាវជ្រាវថ្មីសុទ្ធសាធ ដែលពុំធ្លាប់មានជនណាម្នាក់យកទៅប្រើប្រាស់ក្នុងការស្រាវជ្រាវពីមុនឡើយ។

ថ្ងៃ. .... ខែ.......... ឆ្នាំ........... ព.ស.២៥៦....

ថ្ងៃទី.......... ខែ.......... ឆ្នាំ២០២....

ហត្ថលេខាតំណាងក្រុម

សេចក្តីសង្ខេបនៃការស្រាវជ្រាវ

ធនាគារស្ថាបនា គឺជាធនាគារពាណិជ្ជឈានមុខគេមួយនៅកម្ពុជា ដោយបានរួមបញ្ចូលគ្នារវាងគ្រឹះស្ថានហិរញ្ញវត្ថុក្នុងប្រទេសកម្ពុជា ជាមួយនឹងធនាគារជប៉ុន ហើយស្ថាប័នទាំងពីរត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយជោគជ័យក្នុងខែមេសា ឆ្នាំ២០១៦ ជាមួយនឹងដើមទុនចុះបញ្ជី១២០ លានដុល្លារសហរដ្ឋអាមេរិក មានសាខាចំនួន១៦០ មានម៉ាស៊ីន អេធីអឹម ៧៣ និងបុគ្គលិកចំនួន៣៤៥៨ នាក់។ ធនាគារពាណិជ្ជ ដែលបានរួមបញ្ចូលគ្នាថ្មី បានបង្កើតឡើងដើម្បីផ្តល់សេវាកម្មធនាគារប្រកបដោយភាពជឿជាក់ ក្នុងនាមជាធនាគាររបស់ប្រជាជនក្នុងព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា និងបំពាក់សក្តានុពលដល់សហគ្រិន ព្រមទាំងបង្កើតឱ្យមានឱកាសការងារ ដើម្បីបង្កើតអាជីវកម្ម និងលើកកម្ពស់ជីវភាពរស់នៅរបស់ពួកគេ តាមរយៈការទទួលយកបាននូវសេវាកម្មហិរញ្ញវត្ថុដែលមានស្ថេរភាព។

ឈរលើមូលដ្ឋាន ដែលជាកត្តានៅក្នុងការស្រាវជ្រាវ និងចងក្រងសារណាមួយនេះឡើង គឺដើម្បីស្វែងយល់អំពីចំណុចសំខាន់ៗ នៃដំណើរការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា ក្នុងការរៀបចំផែនការនិងអនុវត្តផែនការទៅតាមទិដ្ឋភាពពិត យុត្តិធម៌នៃដំណើរការ និងមុខតំណែងហិរញ្ញវត្ថុរបស់ក្រុមហ៊ុន។ ដោយធនាគារស្ថាបនាបានដឹកនាំអង្គការរបស់ខ្លួន តាមរយៈការកំណត់នូវចក្ខុវិស័យរបស់ធនាគារសម្រាប់ពេលអនាគត និងកំណត់គោលដៅ និងគោលបំណងរបស់អង្គការទាំងមូល។ ដំណើរការរួមមានការបង្កើតគោលដៅទាំងនោះគួរតែត្រូវបានសម្រេច ដើម្បីឱ្យអង្គភាពអាចសម្រេចបាននូវចក្ខុវិស័យ ទៅលើការរៀបចំរបាយការណ៍ហិរញ្ញវត្ថុ ត្រួតពិនិត្យ ការដឹកនាំ ការគ្រប់គ្រង ធ្វើការណែនាំដល់អ្នកដឹកនាំអាជីវកម្មក្នុងការស្វែងរកវិធីកាត់បន្ថយហានិភ័យ កម្រិតគ្រោះថ្នាក់ថយចុះ កាត់បន្ថយផែនការផ្លាស់ប្តូរ ភាពខ្វះខ្នាយអប្បបរមា កំណត់ស្តង់ដា និងការប្រកាន់ខ្ជាប់នូវតម្រូវការបទប្បញ្ញត្តិរបស់ក្រុមហ៊ុន។

បន្ទាប់ពីធ្វើការស្រាវជ្រាវ អំពីដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារ ស្ថាបនារួចមកយើងខ្ញុំសង្កេតឃើញថា នៅពេលដែលបានរៀបចំផែនការឱ្យបានត្រឹមត្រូវ នៅក្នុងស្ថាប័នបានធ្វើឱ្យធនាគារស្ថាបនា មានដំណើរការឈានទៅមុខជាលំដាប់ទៅលើវិស័យធនគាររបស់ខ្លួន ដោយធនាគារស្ថាបនាសម្រេចបាននូវសមិទ្ធផលជាច្រើនដូចជា សេវាកម្មជាច្រើនប្រភេទសម្រាប់បម្រើដល់អតិថិជនរបស់ខ្លួន។ ហើយការរៀបចំធ្វើផែនការនេះ ក៏បានជួយដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនឱ្យមានការរីកចម្រើនទៅលើមុខជំនាញ ធនាគារមានភាពរឹងមាំ និងសេដ្ឋកិច្ចជាតិមានការល្អប្រសើរឡើងទៀតផង។

ជារួមការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺត្រូវគ្រប់គ្រងទៅលើយុទ្ធសាស្ត្រចំនួនបួនសំខាន់ដូចជា ការធ្វើផែនការ ការដឹកនាំ ការចាត់ចែង ការត្រួតពិនិត្យឡើងវិញ ដើម្បីសម្រេចគោលដៅទៅតាមទិសដៅកំណត់ពីបំណងជាក់លាក់ដែលអង្គភាពចង់បាន ហើយធ្វើការសម្រេចចិត្តជាមុនលើសកម្មភាព ដែលត្រូវអនុវត្តរួមមានការវិភាគពីស្ថានការណ៍បច្ចុប្បន្ន ការប្រមើលមើលទៅអនាគតការកំណត់ទិសដៅ។

មាតិកា

ទំព័រ

អារម្ភកថា i
រចនាសម្ព័ន្ធ ii
សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ iii
អំណះអំណាង vi
សេចក្តីសង្ខេបនៃការស្រាវជ្រាវ v

ជំពូកទី១
សេចក្តីផ្តើម

១.១ លំនាំបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ ១
១.២ ចំណោទបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ ២
១. ដើម្បីអនុវត្តន៍ផែនការយុទ្ធសាស្រ្តឱ្យមានប្រសិទ្ធិភាព តើធនាគារស្ថាបនាមានដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្តដូចម្តេចខ្លះ ?
២. តើការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្តមានអត្ថប្រយោជន៍អ្វីខ្លះដល់ធនាគារស្ថាបនា ?
១.៣ គោលបំណងនៃការស្រាវជ្រាវ ២
១.៤ ទំហំដែនកំណត់ និងវិសាលភាពនៃការស្រាវជ្រាវ ២
១.៤.១ ទំហំដែនកំណត់ ២
១.៤.២ វិសាលភាពនៃការស្រាវជ្រាវ ២
១.៥ វិធីសាស្រ្តនៃការស្រាវជ្រាវ ២
១.៥.១ ការប្រមូលទិន្នន័យដំបូង ២
១.៥.២ ការប្រមូលទិន្នន័យបន្ទាប់ ៣
១.៦ សារៈសំខាន់នៃការស្រាវជ្រាវ ៣
១.៧ រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវ ៣

ជំពូកទី២
រំលឹកទ្រឹស្តី

២.១ លក្ខណៈទូទៅនៃធនាគារ ៥
២.១.១ និយមន័យធនាគារ ៥
២.១.២ ប្រវត្តិនៃធនាគារ ៥
២.១.៣ តួនាទីធនាគារ ៦
២.១.៤ មុខងារធនាគារ ៧

២.២ ដំណើរការនៃគ្រប់គ្រងផែនកាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារ ៨
២.២.១ និយមន័យ ៨
២.២.២ ប្រវត្តិនៃនៃការគ្រប់គ្រង ៩
២.២.៣ ទ្រឹស្តីនៃការគ្រប់គ្រង ៩
២.២.៤ មុខងារនៃការគ្រប់គ្រង ៩
២.៣ អត្ថប្រយោជន៍ការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារ ១១
២.៣.១ និយមន័យ ១១
២.៣.២ ប្រវត្តិដំណើរការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ១១
២.៣.៣ ទ្រឹស្តីនៃដំណើរការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ១៣
២.៣.៤ អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ១៣

ជំពូកទី៣

លទ្ធផលនៃការស្រាវជ្រាវ

៣.១ ស្ថានភាពទូទៅនៃធនាគារស្ថាបនា ១៥
៣.១.១ ប្រវត្តិរបស់ធនាគារស្ថាបន ១៥
៣.១.២ ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលដៅ របស់ធនាគារស្ថាបនា ១៧
ក.ចក្ខុវិស័យ ១៧
ខ.បេសកកម្ម ១៨
គ.គោលដៅ ១៨
៣.១.៣ រចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង តួនាទី និង ភារកិច្ច របស់ធនាគារស្ថាបនា ១៨
ក. រចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង ១៨
ខ. តួនាទីគណៈគ្រប់គ្រង ១៩
គ. ភារកិច្ចគណៈគ្រប់គ្រង ២០
៣.២ ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា ២១
៣.២.១ ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ២១
៣.២.២ ផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា ២៦
៣.៣ អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា ៣២
៣.៣.១ គោលនយោបាយនៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ៣២
៣.៣.២ អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ៣៣

ជំពូកទី៤

ការវិភាគលើចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយ

៤.១ ការវិភាគលើចំណុចខ្លាំង ៣៥
៤.២ ការវិភាគលើចំណុចខ្សោយ ៣៦

ជំពូកទី៥
សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងការផ្តល់អនុសាសន៍

៥.១ សេចក្តីសន្និដ្ឋាន ៣៧
៥.២ ការផ្តល់អនុសាសន៍ ៣៨

ជំពូកទី១
សេចក្តីផ្តើម

សេចក្តីផ្តើម

១.១ លំនាំបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ

ប្រទេសកម្ពុជា បានជួបប្រទះនូវសង្គ្រាមជាច្រើនរាប់មិនអស់ឆ្លងពីមួយជំនាន់ទៅមួយជំនាន់ មានទាំងសង្គ្រាមរវាងកម្ពុជានឹងកម្ពុជា កម្ពុជានឹងប្រទេសដ៏ទៃទៀតរាប់មិនអស់ ដែលនាំឱ្យមានផងប៉ះពាល់ជាខ្លាំងមកលើប្រទេសកម្ពុជាដូចជា វិស័យអប់រំ វិស័យនយោបាយ វិស័យសុខាភិបាល វិស័យទេសចរណ៍ និងវិស័យហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធអ្វីដែលសំខាន់នោះទៀត គឺវិស័យសេដ្ឋកិច្ចព្រមទាំងបានបន្សល់ទុកនៅជនពិការ ក្មេងកំព្រា បាត់បង់នៅធនធានមនុស្សជាច្រើន ដែលនាំឱ្យមានផលវិបាកយ៉ាងធ្ងន់ធ្ងរដល់សេដ្ឋកិច្ចជាតិ។ ក្រឡេកមកមើលប្រជាជនដែលរស់នៅតាមជនបទភាគច្រើន ជាអ្នកប្រកបរបរធ្វើស្រែចម្ការដើម្បីចិញ្ចឹមជីវិតមិនសូវមានអ្នកចេះអក្សរដែលនាំឱ្យកើតមាននូវនិកម្មភាព។ ក្នុងនោះដែរ ក៏មានការជួយជ្រោមជ្រែងពីអង្គការសហប្រជាជាតិធ្វើឱ្យប្រទេសកម្ពុជាមានការបោះឆ្នោតជាលើកដំបូងនៅខែឧសភា ឆ្នាំ១៩៩៣ ដែលបានប្រព្រឹត្តិទៅដោយសុក្រឹតនិងយុត្តិធម៌ជាទីបំផុត។ ដូចនេះ រាជរដ្ឋាភិបាលបានធ្វើការផ្លាស់ប្តូរនូវច្បាប់ថ្មី ក៏ដូចជាគោលនយោបាយមួយចំនួនទាក់ទងនឹងច្បាប់ការងារ និងច្បាប់វិនិយោគដើម្បីឱ្យប្រទេសជាតិទាំងមូល បោះជំហានទៅរកសេដ្ឋកិច្ចមួយដែលវិវឌ្ឍនាការ។

បើងាកមកមើលវិស័យធនាគារវិញ កំពុងតែមានការរីកសុះសាយពាសពេញផ្ទៃប្រទេសមិនថា វិស័យរដ្ឋ និងឯកជនផងដែរ ដែលវាបានបង្កជាភាពងាយស្រួលដល់ប្រជាជនក្នុងការប្រើប្រាស់បានតាមតម្រូវការរបស់ពួកគេដូចជា ផ្តល់ជាប្រាក់កម្ចីដើម្បីជាដើមទុនយកទៅរកស៊ី ធ្វើអាជីវកម្មតូច ធំ ទៅតាមតម្រូវការ ការដាក់ប្រាក់បញ្ញើដែលទទួលបានការប្រាក់មកវិញ និងមិនមានហានិភ័យបាត់បង់លុយពីបញ្ហាអគ្គីភ័យ ចោរលួចឆក់ប្លន់ផ្សេងៗដោយយថាហេតុ ផ្ទេរប្រាក់ទាំងនៅក្នុងនឹងទៅក្រៅប្រទេស ទូទាត់សាច់ប្រាក់នានាដូចជាបង់ថ្លៃទឹក ថ្លៃភ្លើង បង់ថ្លៃសាលា និងចំណាយដទៃទៀតមិនថានៅក្នុងនឹងក្រៅប្រទេស។ល។ ដោយការប្រើប្រាស់យ៉ាងច្រើនខ្លាំងបែបនេះហើយ ធនាគារក៏មានការកើនឡើងមកជាបន្តបន្ទាប់ ដែលធ្វើឱ្យវិស័យធនាគារមានការប្រកួតប្រជែងខ្លាំងណាស់ដែរ ដើម្បីទទួលបានអតិថិជនមកប្រើប្រាស់សេវាកម្មផ្សេងៗរៀងខ្លួនៗ។ ហេតុដូចនេះហើយ ទើបទាមទារឱ្យធនាគារមានការពង្រឹងប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងធនាគារ ដូចជាការគ្រប់គ្រងទៅលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រផ្សេងៗទៀត ដើម្បីឱ្យធនាគារមានការរីកចម្រើន និងមានភាពខ្លាំងនៅក្នុងចំណោមដៃគូប្រកួតប្រជែងផងដែរ។

ដើម្បីឱ្យមានភាពប្រសើរឡើង ក្នុងការកែប្រែប្រទេសកម្ពុជាឱ្យក្លាយទៅជាប្រទេសមួយ ដែលមានវិស័យធនាគារដែលកាន់តែរីកចម្រើនទៅមុនយ៉ាងឆាប់រហ័ស គឺត្រូវតែមានការគ្រប់គ្រងផែនការ ការយល់ដឹងអំពីដំណើរការនៃការរៀបចំយុទ្ធសាស្ត្រឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងច្បាស់លាស់។ ដោយមើលឃើញចំណុចសំខាន់ៗដែលបានរៀបរាប់ខាងលើ ទើបក្រុមនាងខ្ញុំសម្រេចចិត្តជ្រើសរើសយកប្រធានបទស្តីពី **“ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា”** យកមកធ្វើការស្រាវជ្រាវ និងចងក្រងជាសារណាបញ្ចប់ការសិក្សាថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ។

១.២ ចំណោទបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ

ការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្តនូវក្នុងក្រុមហ៊ុន ធនាគារ ឬស្ថាប័នផ្សេងៗពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់ ព្រោះវាបានជួយសម្រួលដល់ការរៀបចំរបាយការណ៍ផ្សេងៗ ដែលមាននៅក្នុងក្រុមហ៊ុនឱ្យមានសណ្តាប់ធ្នាប់ ស្ថេរភាព បង្ហាញពីចំណូលចំណាយដែលកើតមាននៅក្នុងក្រុមហ៊ុន ដើម្បីជួយសម្រួលដល់ការគ្រប់គ្រងនៅក្នុងអង្គភាពឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធិភាព។

ហេតុដូច្នេះ ទើបបានជាក្រុមនាងខ្ញុំមាន សំណួរមួយចំនួនចោទសួរដូចខាងក្រោម៖

១. ដើម្បីអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្រ្តឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព តើធនាគារស្ថាបនាមានដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្តដូចម្តេចខ្លះ?

២. តើការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្តមានអត្ថប្រយោជន៍អ្វីខ្លះដល់ធនាគារស្ថាបនា?

១.៣ គោលបំណងនៃការស្រាវជ្រាវ

គោលបំណងនៃការស្រាវជ្រាវនេះ គឺបង្ហាញដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្តរបស់ធនាគារស្ថាបនាដោយផ្តោតទៅលើ៖

- សិក្សាទៅលើស្ថានភាពរបស់ធនាគារ
- ស្រាវជ្រាវពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្តរបស់ធនាគារស្ថាបនា
- ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត
- អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត។

១.៤ ទំហំដែនកំណត់ និងវិសាលភាពនៃការស្រាវជ្រាវ

១.៤.១ ទំហំដែនកំណត់

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះ គឺសិក្សាទៅលើ **“ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្តរបស់ធនាគារស្ថាបនា”** ដែលមានទីតាំងស្ថិតនៅអគារលេខ៤០៦A ផ្លូវមុនីវង្ស សង្កាត់បឹងកេងកង ខណ្ឌបឹងកេងកង រាជធានីភ្នំពេញ។ យើងផ្តោតទៅលើដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត គោលនយោបាយ ព័ត៌មានទូទៅ និងអត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្តរបស់ធនាគារស្ថាបនា។

១.៤.២ វិសាលភាពនៃការស្រាវជ្រាវ

ដំណើរការនៃការស្រាវជ្រាវនេះ ធ្វើឡើងដើម្បីបង្ហាញពីតថៈភាពនៃការគ្រប់គ្រងផែនការនៅធនាគារស្ថាបនាសម្រាប់តែឆ្នាំ២០២៣ តែប៉ុណ្ណោះ។

១.៥ វិធីសាស្រ្តនៃការស្រាវជ្រាវ

ដើម្បីឱ្យដំណើរការនៃការសរសេរសារណាទៅលើប្រធានបទស្តីពី **“ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្តរបស់ធនាគារស្ថាបនា ”** ឱ្យបានជោគជ័យក្រុមនាងខ្ញុំ ធ្វើការស្រាវជ្រាវដូចខាងក្រោម៖

១.៥.១ ការប្រមូលទិន្នន័យដំបូង

ការប្រមូលទិន្នន័យទី១ គឺយើងទទួលបានតាមរយៈការចុះជួបដោយផ្ទាល់ជាមួយបុគ្គលិក ឬអ្នកគ្រប់គ្រងរបស់ធនាគារស្ថាបនាដែលមានទីតាំងស្ថិតនៅអគារលេខ៤០៦A ផ្លូវមុនីវង្ស សង្កាត់បឹងកេងកង ខណ្ឌបឹងកេងកង រាជធានីភ្នំពេញ។ ឯកសារដែលប្រមូលបានត្រូវបានរៀបចំតាមលំដាប់លំដោយទៅតាមអត្ថន័យខ្លឹម

សារចំពោះឯកសារនីមួយៗត្រូវបានរក្សាទុកក្នុង File ដោយឡែកៗពីគ្នាដើម្បីងាយស្រួលយកមកប្រើប្រាស់ក្នុងការសរសេរកិច្ចការស្រាវជ្រាវ។

១.៥.២ ការប្រមូលទិន្នន័យបន្ទាប់

ការប្រមូលទិន្នន័យទី២ គឺយើងទទួលបានតាមរយៈ៖

- ស្រាវជ្រាវតាមរយៈ Internet Website នានានៃគេហទំព័ររបស់ធនាគារស្ថាបនា។
- សៀវភៅនិក្ខេបបទពីក្នុងបណ្ណាល័យរបស់រាមច្បងមុនៗនៃវិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា។
- តាមគេហទំព័រ Facebook និងGoogle ជាដើម។
- ការសាកសួរព័ត៌មានពីលោកគ្រូ អ្នកគ្រូសាស្ត្រាចារ្យនៃវិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា និងការពិភាក្សារួមមតិគ្នាជាមួយមិត្តរួមក្រុមផ្ទាល់។

១.៦ សារៈសំខាន់នៃការស្រាវជ្រាវ

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវគឺជាការមកនូវការអភិវឌ្ឍ ផ្នែកចំណេះដឹងរបស់និស្សិតបន្ថែមមួយកម្រិតទៀតដើម្បីយល់ដឹងពីសកម្មភាពក្នុងការទំនាក់ទំនង និងប្រតិបត្តិការមួយចំនួននៅក្នុងសង្គមបច្ចុប្បន្ននេះ។ សារៈសំខាន់នៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះគឺផ្តល់នូវចំណេះដឹងដល់ក្រុមនាងខ្ញុំដូចជា៖

- បង្កើនចំណេះដឹងបន្ថែមទៅលើការសិក្សាស្រាវជ្រាវ ក៏ដូចជាស្វ័យសិក្សា
- មានបទពិសោធន៍ទំនាក់ទំនងល្អក្នុងសហការគ្នាធ្វើការងារជាក្រុម
- មានបទពិសោធន៍ក្នុងការវិភាគរកដំណោះស្រាយបញ្ហានានា
- ស្គាល់ពីរចនាសម្ព័ន្ធនៃការគ្រប់គ្រងរបស់ធនាគារស្ថាបនា
- យល់ដឹងពីដំណើរការនៃការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា។

១.៧ រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវ

រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវធ្វើឡើង ដើម្បីស្វែងយល់ឱ្យដឹងកាន់តែច្បាស់នៅចំណុចនីមួយៗ និងការធ្វើឡើងដោយការរាប់បញ្ចូលចំណុចដែលមាន សេចក្តីផ្តើមនៃការស្រាវជ្រាវ គោលបំណង វិធីសាស្ត្រ សារៈសំខាន់នៃការស្រាវជ្រាវ រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវ សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងការផ្តល់អនុសាសន៍ និងមានចំណុចជាច្រើនទៀត។ ក្រោយពីបានសិក្សាស្រាវជ្រាវរួចមក ក្រុមនាងខ្ញុំ ក៏បានបែងចែកជាប្រាំជំពូកដែលបានរៀបរាប់ដូចខាងក្រោម៖

ជំពូកទី១៖ (សេចក្តីផ្តើម) បរិយាយសង្ខេបពីលំនាំបញ្ហា គោលបំណងមូលហេតុនៃការស្រាវជ្រាវ ចំណោទបញ្ហា ហេតុផលមួយចំនួនដែលបង្កើតឱ្យមានការសិក្សាស្រាវជ្រាវ។

ជំពូកទី២៖ (រំលឹកទ្រឹស្តី) បង្ហាញពីនិយមន័យ ប្រវត្តិទូទៅដែលពាក់ព័ន្ធ និងទ្រឹស្តីរបស់អ្នកប្រាជ្ញដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការសិក្សាស្រាវជ្រាវ។

ជំពូកទី៣៖ (លទ្ធផលនៃការស្រាវជ្រាវ) បង្ហាញពីស្ថានភាពទូទៅនូវដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនាគោលនយោបាយទស្សនវិស័យ បេសកកម្ម គោលដៅរបស់ធនាគារស្ថាបនា។

ជំពូកទី៤៖ (ការវិភាគពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយ) វិភាគនឹងការធ្វើស្វែងយល់ពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់ប្រធានបទដែលពាក់ព័ន្ធ។

ជំពូកទី៥៖ (សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងការផ្តល់អនុសាសន៍) សន្និដ្ឋានទៅលើចំណុចទាំងអស់ដែលនៅក្នុងអត្ថបទ និងផ្តល់អនុសាសន៍ទៅលើចំណុចដែលមានកង្វះខាតដើម្បីធ្វើការកែលម្អ។

ជំពូកទី២
រំលឹកទ្រឹស្តី

ជំពូកទី២
ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្រ្តរបស់ធនាគារ

២.១ លក្ខណៈទូទៅនៃធនាគារ

២.១.១ និយមន័យធនាគារ

ធនាគារ គឺជាស្ថាប័នហិរញ្ញវត្ថុមួយ ដែលទទួលប្រាក់បញ្ញើ ដើម្បីជកតាមតម្រូវការ (ដូចជាសរសេរមូលប្បទានបត្រផ្ទេរប្រាក់តាមប្រព័ន្ធអេឡិចត្រូនិច) ហើយនឹងផ្តល់ឥណទានទៅឱ្យសាធារណៈជន និងអាជីវកម្ម (ផ្តល់ឥណទានដល់អាជីវកម្មឯកជន ដើម្បីពង្រីកសន្និធិរបស់ទំនិញ នៅក្នុងហាងរបស់ពួកគេ ឬដើម្បីទិញសម្ភារៈបរិក្ខារថ្មីៗ)[1]។

ធនាគារ គឺជាកន្លែងទទួលប្រាក់បញ្ញើពីសាធារណៈជន ហើយប្រើប្រាស់វាជាប្រភពដ៏សំខាន់របស់មូលនិធិ ដើម្បីបង្កើតកម្ចីអាជីវកម្ម និងកម្ចីមិនមែនអាជីវកម្ម[2]។

ធនាគារ គឺបានព្យាយាមដើម្បីក្លាយជាអ្នកផ្តល់សេវាហិរញ្ញវត្ថុ ឬស្ថាប័នផ្តល់សេវាហិរញ្ញវត្ថុ រួមមានអ្នកលក់មូលបត្រ ក្រុមហ៊ុនជើងសារ សហព័ន្ធឥណទាន ស្ថាប័នសន្សំ និងឥណទាន មូលនិធិ និងក្រុមហ៊ុនធានារ៉ាប់រង ដែលក្រុមហ៊ុនទាំងនោះព្យាយាមផ្តល់សេវាដូចធនាគារដែរ[3]។

ធនាគារ គឺនីតិបុគ្គលដែលមាននីតិសម្បទាពិសេស ក្នុងការរើសយកប្រតិបត្តិការធនាគារជាមុខរបរប្រក្រតី[4]។

២.១.២ ប្រវត្តិនៃធនាគារ

ប្រវត្តិធនាគារ បានចាប់ផ្តើមជាមួយធនាគារគំរូដំបូងដែលជាអ្នកជំនួញពិភពលោក ដែលបានផ្តល់ប្រាក់កម្ចីគ្រាប់ធញ្ញជាតិដល់កសិករ និងពាណិជ្ជករដែលដឹកទំនិញរវាងទីក្រុងនៅអាស៊ីរីឥណ្ឌា និងស៊ូមើរៀ។ ក្រោយមកទៀត នៅក្នុងប្រទេសក្រិកបុរាណនៅនឹងក្នុងចក្រភពរ៉ូម៉ាំងអ្នកឱ្យខ្ចីប្រាក់ ដែលមានមូលដ្ឋាននៅតាមប្រាសាទបានទទួលយកបញ្ញើ និងអនុវត្តតាមការផ្លាស់ប្តូរ។ ប្រាក់បុរាណវិទ្យាពីសម័យនោះនៅក្នុងប្រទេសចិន និងឥណ្ឌាបុរាណក៏បង្ហាញភស្តុតាងនៃការឱ្យខ្ចីប្រាក់ផងដែរ។

ប្រវត្តិសាស្រ្តជាច្រើន ដាក់ការអនុវត្តជាប្រវត្តិសាស្រ្តដ៏សំខាន់នៃប្រព័ន្ធធនាគារមួយ ទៅកាន់ប្រទេសអ៊ីតាលីនាយុគសម័យមជ្ឈិមបូរាណ និងក្រុមហ៊ុន Renaissance និងជាពិសេសទីក្រុងដែលមានទ្រព្យស្តុកស្តម្ភដូចជាហ្លរិនវេន័ស និងហ្សេណូ។ គ្រួសារ Bard និង Peruzzi បានគ្រប់គ្រងធនាគារពីសតវត្សទី១៤ ហ្លរិនបង្កើតសាខានៅតាមតំបន់ជាច្រើននៅអឺរ៉ុប។ ធនាគារអ៊ីតាលីដែលល្បីល្បាយជាងគេ គឺធនាគារឌីឌីដែលត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយជីវ៉ាន់នីមេឌីនៅឆ្នាំ១៣៩៧។ ធនាគារដែលមានអាយុកាលចំណាស់ជាងគេ គឺនៅតែមានគឺ Banca Monte Dei Paschi di Siena ដែលមានទីស្នាក់នៅ Siena ប្រទេសអ៊ីតាលីដែលបានដំណើរការបន្តបន្ទាប់ចាប់តាំងពីឆ្នាំ១៤៧២។

ការអភិវឌ្ឍន៍វិស័យធនាគាររីករាលពីភាគខាងជើងប្រទេសអ៊ីតាលីពាសពេញចក្រភពរ៉ូម៉ាំង ក្នុងសតវត្សទី១៥ និង១៦ រហូតដល់អឺរ៉ុបខាងជើង។ នេះត្រូវបានបន្តដោយការបង្កើតថ្មីសំខាន់ៗមួយចំនួនដែល

[1] khemsarith.wordpress.com
[2] khemsarith.wordpress.com
[3] khemsarith.wordpress.com
[4] khemsarith.wordpress.com

បានកើតឡើងនៅក្នុងទីក្រុង Amsterdam ក្នុងសាធារណរដ្ឋហូឡង់នៃសតវត្សទី១៧ និងនៅទីក្រុងឡុងដ៍ចាប់តាំងពីសតវត្សទី១៨។ ក្នុងអំឡុងពេលសតវត្សទី២០ ការអនុវត្តផ្នែកទូរគមនាគមន៍ និងកុំព្យូទ័របានបង្កឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរយ៉ាងធំធេង ចំពោះការប្រតិបត្តិការរបស់ធនាគារធ្វើឱ្យធនាគារមានការកើនឡើងទាំងទំហំ និងភូមិសាស្ត្រ។ វិបត្តិសេដ្ឋកិច្ចឆ្នាំ២០០៧-២០០៨ បណ្តាលឱ្យធនាគារបរាជ័យជាច្រើនរួមទាំងធនាគារធំៗមួយចំនួននៅលើពិភពលោក និងបង្កឱ្យមានការជជែកវែកញែកជាច្រើនអំពីបទប្បញ្ញត្តិធនាគារ[5]។

២.១.៣ តួនាទីធនាគារ

ការប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធធនាគារនេះ ចំពោះប្រទេសកម្ពុជាយើងនូវមានកំណត់នៅឡើយ គឺថាប្រជាពលរដ្ឋមួយចំនួន ពុំទាន់មានចំណេះដឹងគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការប្រើប្រាស់សេវាកម្មនានារបស់ធនាគារ ឧទាហរណ៍សេវាសន្សំប្រាក់នៅធនាគារជាដើម ដោយពុំទាន់មានទំនុកចិត្តចំពោះការតម្កល់ប្រាក់នៅធនាគារនោះទេ។ ដោយភាគច្រើនគឺនិយមទុកដាក់លុយកាក់ ទ្រព្យសម្បត្តិ និងរបស់មានតម្លៃនៅកន្លែងមួយដែលគិតថា មានសុវត្ថិភាពដូចជានៅក្បែរៗខ្លួនជាដើម។ ពេលប្រជាពលរដ្ឋនៃប្រទេសរីកចម្រើនមួយចំនួន ដូចជាសហរដ្ឋអាមេរិក ដែលប្រជាពលរដ្ឋនៃការយល់ដឹងខ្ពស់អំពីការប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធធនាគារ ការទុកដាក់សាច់ប្រាក់ របស់មានតម្លៃប្រកបដោយសុវត្ថិភាពខ្ពស់ ជាពិសេស ទទួលបាននូវការប្រាក់តាមរយៈធនាគារមកវិញផងដែរ។

ធនាគារ គឺជាគ្រឹះស្ថានសេវាហិរញ្ញវត្ថុដែលផលិត និងលក់មូលធនជាសាធារណៈប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈ និងបានដើរតួយ៉ាងសំខាន់នៅក្នុងផ្នែកសេដ្ឋកិច្ច និងពាណិជ្ជកម្ម។

ធនាគារមានតួនាទីសំខាន់ៗដូចខាងក្រោម៖

- តួនាទីអន្តរការី៖ បង្វែការសន្សំជាសាច់ប្រាក់ពីសាធារណៈជនឱ្យទៅជាឥណទានសម្រាប់សហគ្រាសពាណិជ្ជកម្ម និងសហគ្រាសផ្សេងទៀត ដើម្បីវិនិយោគនៅក្នុងការសាងសង់សម្ភារបរិក្ខារ ឧបករណ៍ប្រើប្រាស់ និងសន្និធិ។ល។
- តួនាទីទូទាត់៖ គឺជាការអនុវត្តនូវការទូទាត់ផ្សេងៗសម្រាប់ទំនិញ និងសេវាកម្មក្នុងនាមជាអតិថិជនរបស់ពួកគេ ដូចជាការចេញ និងការទូទាត់ជំរះមូលប្បទានបត្រ ផ្ទេរសាច់ប្រាក់ ការទូទាត់តាមប្រព័ន្ធអេឡិចត្រូនិច និងការដកប្រាក់តាមប្រព័ន្ធម៉ាស៊ីនទំនើបអេធីអឹម(ATM)។
- តួនាទីជាអ្នកធានា៖ ឈរពីក្រោយអតិថិជនរបស់គេដើម្បីធ្វើការទូទាត់ ឬសងនៅបំណុលរបស់អតិថិជននៅពេលអតិថិជនទាំងនោះមិនអាចសងឱ្យទៅម្ចាស់បំណុលរបស់គេក្នុងកាលៈទេសៈចៃដន្យដោយធនាគារគ្រាន់តែចេញនូវលិខិតឥណទាន ដើម្បីបង្ហាញនូវទឹកប្រាក់នៅក្នុងគណនីអតិថិជនរបស់គេ។
- តួនាទីគ្រប់គ្រងហានិភ័យ៖ ជួយដល់អតិថិជនលើការរៀបចំនូវការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការហិរញ្ញវត្ថុសម្រាប់ការកើតមានហានិភ័យនៃការបាត់បង់ទ្រព្យសម្បត្តិ និងជីវិតមនុស្ស។

[5] ដកស្រង់សៀវភៅសារណាជំនាន់២០ សេវាកម្ម និងផលិតផលឥណទានរបស់ធនាគារ អេស៊ីលីដា ភីអិលស៊ី

- តួនាទីជាទីប្រឹក្សាលើការសន្សំ៖ ជួយដល់អតិថិជនលើការ ផ្តល់ការប្រឹក្សាយោបល់សម្រាប់គោលដៅរយៈពេលវែងក្នុងការធ្វើឱ្យមានជីវិតល្អប្រសើរ ដូចជាគម្រោងសាងសង់ឬគម្រោងអាជីវកម្មផ្សេងៗដើម្បីជៀសវាងទុកប្រាក់សន្សំមិនចរាចរនៅលើទីផ្សារ។
- តួនាទីជាអ្នកមើលថែរក្សាវត្ថុមានតម្លៃ៖ ទុកដាក់វត្ថុមានតម្លៃរបស់អតិថិជន និងវាយតម្លៃប្រកបដោយសុក្រិតភាពនូវតម្លៃរបស់ទ្រព្យសកម្ម ឬទ្រព្យសម្បត្តិ ដែលធ្វើប្រតិបត្តិការនៅលើទីផ្សារ។
- តួនាទីជាភ្នាក់ងារ៖ ក្នុងនាមជាអ្នកតំណាងឱ្យអតិថិជនដើម្បីចាត់ចែង និងការពារនូវទ្រព្យសកម្មរបស់ពួកគេឬចេញ និងសល់ ឬទទួលទូទាត់លក់ចេញ និងទិញចូលនូវប័ណ្ណភាគហ៊ុននានា។ ជាធម្មតាសកម្មភាពទាំងនេះត្រូវបានផ្តល់ឱ្យដោយនាយកដ្ឋានសច្ចភាពរបស់ធនាគារ។
- តួនាទីអ្នកអនុវត្តគោលនយោបាយ៖ ធ្វើប្រតិបត្តិការស្របតាមគោលនយោបាយរបស់រដ្ឋាភិបាលក្នុងគោលបំណងឱ្យមានកំណើនសេដ្ឋកិច្ច និងឈានទៅដល់គោលដៅដែលសង្គមចង់បាន[6]។

២.១.៤ មុខងារធនាគារ

មុខងាររបស់ធនាគារមាន៣ដូចជា៖

ក.មុខងារទទួលប្រាក់បញ្ញើ

មុខងារទទួលប្រាក់បញ្ញើ គឺជាប្រតិបត្តិការរបស់ធនាគារ ក្នុងការទទួលមូលនិធិដែលដាក់ផ្ញើដើម្បីបញ្ចូននៅក្នុងគណនីរបស់ម្ចាស់ប្រាក់។ ប្រសិនបើ ប្រាក់ដាក់បញ្ញើមានទម្រង់ជាមូលប្បទានការនេះ គឺជាដំណើរការផ្លាស់ប្តូរមូលប្បទានបត្រមួយឱ្យទៅជាប្រាក់មូលនិធិដែលអាចប្រើបាន។ ធនាគារដែលបានទទួលប្រាក់បញ្ញើមានភារៈកិច្ចទទួលខុសត្រូវដូចជា៖

- ធានាសុវត្ថិភាពប្រាក់បញ្ញើគ្រប់ពេលវេលា
- បង្កលក្ខណៈងាយស្រួលដល់ការបង់ប្រាក់ក្នុងការបរិច្ឆេទណាមួយនាពេលអនាគត
- ជួយការការពារ និងការបាត់បង់របស់អ្នកផ្ញើប្រាក់
- ផ្តល់កម្រៃការប្រាក់
- ការប្រើប្រាស់មូលនិធិរបស់អ្នកផ្ញើប្រាក់សម្រាប់ផ្តល់ឥណទាន និងវិនិយោគ។

ខ.មុខងារទូទាត់

មុខងារទូទាត់ គឺជាប្រតិបត្តិការមួយរបស់ធនាគារក្នុងការជួយជំរុញ និងបង្កឱ្យមានការទូទាត់អាចដំណើរការបានល្អព្រមទាំងមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការទូទាត់ គឺធនាគារត្រូវធ្វើយ៉ាងណា និងប្រើប្រាស់គ្រប់មធ្យោបាយដើម្បីធានាសុវត្ថិភាព និងបង្កលក្ខណៈងាយស្រួលដល់ការទូទាត់ដោយផ្អែកទៅលើមូលដ្ឋាននៃការទុកចិត្តពីអតិថិជន ដូចជាការប្រើប្រាស់ឧបករណ៍ទូទាត់ ឬប្រព័ន្ធផ្ទេរមូលនិធិស្វ័យប្រវត្តិការដាក់ចេញឱ្យប្រើប្រាស់នៅមូលប្បទានបត្រគ្រប់ប្រភេទ ក្នុងការបង្កើតឱ្យមានប្រព័ន្ធទៅទូទាត់អេឡិចត្រូនិចទំនើប សម្រាប់ធ្វើការទូទាត់ជាដើម ដើម្បីធ្វើឱ្យធនាគារអាចមានលទ្ធភាពពេញការងារទូទាត់ប្រាក់ពីអតិថិជនមួយទៅអតិថិជនមួយទៀត ឬពីតំបន់មួយទៅតំបន់មួយ ពីប្រទេសមួយទៅប្រទេសមួយទៀតបានយ៉ាងលឿន និងចំណាយសាហ៊ុយតិច។

[6] https://khemsarith.wordpress.com

គ. មុខងារវិនិយោគ

បច្ចុប្បន្ននេះមានប្រភពមូលនិធិវិនិយោគជាច្រើន ដែលគេអាចរកបាន។ ក្រុមហ៊ុនអាជីវកម្មជំនួញធំក្តីតូចក្តីគ្រប់ប្រភេទ និងអតិថិជនអាចដាក់ពាក្យស្នើសុំខ្ចីប្រាក់ពីស្ថាប័នហិរញ្ញវត្ថុឯកជន អាចខ្ចីប្រាក់ពីក្រុមហ៊ុនរកស៊ីទិញលក់សញ្ញាប័ណ្ណទល់ និងតម្លៃមូលប្បទានរបស់ពួកគេដែលកំពុងកាន់កាប់។ ពួកគេក៏អាចទិញទំនិញជឿពីអ្នកលក់ទំនិញរាយ ឬអាចស្នើសុំស្ថាប័ន ធនាគារពាណិជ្ជ ហិរញ្ញវត្ថុផ្សេងៗទៀតបាន។

២.២ ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារ

២.២.១ និយមន័យ

ការគ្រប់គ្រង គឺជាដំណើរការរៀបចំ ចាត់ចែងដឹកនាំ និងត្រួតពិនិត្យដោយប្រើធនធានផ្សេងៗទៀតដើម្បីសម្រេចគោលដៅ[7]។

ការគ្រប់គ្រង គឺជាមុខវិជ្ជាមួយបែបវិទ្យាសាស្ត្រដែលសិក្សាលម្អិតអំពី ការធ្វើផែនការ ការចាត់ចែង ការដឹកនាំ ត្រួតពិនិត្យឡើងវិញ និងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត[8]។

ការគ្រប់គ្រង គឺជាដំណើរការនៃការប្រើប្រាស់ធនធាននៅក្នុងអង្គភាព ដោយទទួលបានជោគជ័យដល់អង្គភាពដោយមានការរៀបចំការធ្វើផែនការ ការដឹកនាំ និងការត្រួតពិនិត្យ[9]។

ការគ្រប់គ្រង គឺជាដំណើរការមួយនៃអង្គការចាត់តាំងមួយដែលមានប្រសិទ្ធភាព[10]។

ការគ្រប់គ្រង គឺជាបណ្តុំនៃសកម្មភាពដែលបង្កើតឡើង ដើម្បីធ្វើឱ្យសម្រេចនូវគោលបំណងរបស់អង្គភាពតាមរយៈការប្រើធនធាននានា (Resources) ឱ្យប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព (Effectively) និងសក្តិសិទ្ធិភាព (Efficiently)[11]។

ការគ្រប់គ្រង គឺជាការទទួលខុសត្រូវមួយដ៏លំបាក វាទាមទារឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងចាំបាច់ត្រូវមានសមត្ថភាពយល់ដឹងខ្ពស់ រហ័សរហួនប្រកបដោយភាពប៉ិនប្រសព្វនឹងមានចំណេះដឹងធំទូលាយ ទោះបីជាយ៉ាងនេះក៏ដោយក៏នៅមានអ្នកគ្រប់គ្រងខ្លះទទួលបានជោគជ័យហើយអ្នកគ្រប់គ្រងបរាជ័យផងដែរ[12]។

ការគ្រប់គ្រង គឺជាដំណើរការនៃការធ្វើការជាមួយនឹងមនុស្ស និងធនធានដ៏ទៃទៀតដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់អង្គភាព[13]។

ការគ្រប់គ្រង គឺដំណើរការធ្វើផែនការចាត់តាំង ដឹកនាំ និងត្រួតពិនិត្យទៅលើការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្ស និងធនធានដទៃទៀត ដើម្បីសម្រេចគោលដៅអង្គភាព[14]។

២.២.២ ប្រវត្តិនៃការគ្រប់គ្រង

ការគ្រប់គ្រង មានដើមកំណើតតាំងពីសម័យបុរាណមកម្ល៉េះ ដូច្នេះថាមានភស្តុតាងសបញ្ជាក់ថា (ការសាងសង់ជីជ្រុងអេហ្ស៊ីបអង្គភាពនយោបាយ នៅទីក្រុងរ៉ូម និងស្រុកម៉ាសេដូន) ដូច្នេះយើងអាចសន្និដ្ឋានថាប្រវត្តិនៃគំនិត ការគ្រប់គ្រងត្រូវបានចាក់ឫសយ៉ាងជ្រៅនៅក្នុងអតីតកាល។ ប្រវត្តិសាស្ត្រ នៃការគ្រប់គ្រងការគិត

7 https://www.khsearch.com/qna/7930
8 មូលដ្ឋាននៃការគ្រប់គ្រង(វិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា)
9 https://www.khsearch.com/qna/31420
10 https://www.facebook.com/100070300526636
11 ដកស្រង់ចេញពីសៀវភៅ៖ #មូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការគ្រប់គ្រង
12 https://www.facebook.com/100070300526636
13 https://clubniset.wordpress.com
14 https://sokankeng.wordpress.com

រហូតមកដល់សតវត្សទី១៩ នេះគ្មាននរណាម្នាក់បានគិតអំពីរបៀប ក្នុងការគ្រប់គ្រងជាច់ដោយឡែកមួយវិទ្យាសាស្ត្រ និងប្រព័ន្ធរបស់ខ្លួនមានការចាប់អារម្មណ៍ទាំងអស់នៅក្នុងប្រាក់ និងអំណាច។ មានតែនៅក្នុងការចាប់ផ្តើមនៃសតវត្សទី១៩ នេះលោក Robert Owen បានចាប់ផ្តើមដោះស្រាយបញ្ហាជាមួយនឹងគោល បំណងនៃសហគ្រាស ដោយមានជំនួយរបស់កម្មករទាំងនេះ។ វាធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវលក្ខខណ្ឌការងារ ដូច្នេះការអភិវឌ្ឍជាការចាប់អារម្មណ៍គំនិតច្នៃប្រឌិតថ្មីទាំងនេះ បានទម្លាយភាពទាល់ច្រកតែមួយគត់នៅក្នុងស្មារតីមនុស្សនឹងតួនាទីរបស់មេដឹកនាំនោះទេ។ ដូច្នេះ ប្រវត្តិនៃគំនិតការគ្រប់គ្រងដែលបានធ្វើមួយជំហានទៅមុខប្រវត្តិសាស្ត្រ នៃការគ្រប់គ្រងគិតថាអាចមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងលើការអភិវឌ្ឍ និងភាពជោគជ័យអាជីវកម្មនោះ[15]។

២.២.៣ ទ្រឹស្តីនៃការគ្រប់គ្រង

ការគ្រប់គ្រង គឺជាសកម្មភាពដែលមានជំនាញវិជ្ជាជីវៈ ក្នុងបំណងសម្រេចឱ្យបាននូវគោលដៅរបស់ខ្លួន ដោយប្រើប្រាស់ការប្រើប្រាស់ល្អបំផុតនៃធនធានមនុស្ស និងសម្ភារៈនៅលើមូលដ្ឋាននៃគោលការណ៍ដែលវិធីសាស្ត្រ និងយន្តការនៃមុខងារសេដ្ឋកិច្ច នៃទ្រឹស្តីការគ្រប់គ្រងវិទ្យាសាស្ត្រ នៃវិធីសាស្ត្រ និងគោលការណ៍នៃការគ្រប់គ្រងបែបនេះ។ ចំពោះការយល់ដឹងកាន់តែប្រសើរឡើងនៃវិន័យវិទ្យាសាស្ត្រនេះ គឺមានប្រយោជន៍ដើម្បីពិចារណាការអភិវឌ្ឍជាប្រវត្តិសាស្ត្ររបស់ខ្លួន។

- ទីផ្សារ និងទីផ្សារការទស្សទាយលក្ខខណ្ឌ
- ផលិតទំនិញដោយចំណាយតិចតួច និងប្រាក់ចំណេញពីការលក់របស់ខ្លួនអតិបរមា
- ការវិភាគ និងផែនការដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណង គោលបំណងមួយ
- ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដែលមានរួមបញ្ចូលទាំង ចំណេះដឹងមូលដ្ឋាននៃចិត្តសាស្ត្រ និងសង្គម

២.២.៤ មុខងារនៃការគ្រប់គ្រង

កាលពីមុនសតវត្សរ៍ទី២០ មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងត្រូវបានគេសរសេរថារាល់អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធ្វើការលើមុខងារ៥ គឺការធ្វើផែនការ ការរៀបចំចាត់ចែង ការបញ្ជារ ការសម្របសម្រួល និងការត្រួតពិនិត្យ។ ប៉ុន្តែបច្ចុប្បន្នគេបង្រួមមុខងារឱ្យនៅសល់តែ៤វិញ គឺការធ្វើផែនការ ការរៀបចំចាត់ចែង ការដឹកនាំ និងការត្រួតពិនិត្យ។

ដោយសារតែអង្គភាពមានគោលដៅដើម្បីសម្រេច និងមាននរណាម្នាក់ជាអ្នកកំណត់គោលដៅនោះម្នាក់នោះហើយជាអ្នកគ្រប់គ្រង។ មុខងារការធ្វើផែនការ រួមមានការកំណត់គោលដៅរបស់អង្គភាព បញ្ចេញរាល់គ្រប់យុទ្ធសាស្ត្រដើម្បីសម្រេចគោលដៅនោះហើយ និងអភិវឌ្ឍគម្រោងនីមួយៗទាំងនោះបញ្ចូលគ្នា និងដាក់ឱ្យបញ្ចេញសកម្មភាព។

អ្នកគ្រប់គ្រងក៏ទទួលខុសត្រូវលើការឌីហ្សាញរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងរបស់អង្គភាពផងដែរ ដែលយើងហៅថាជា ការរៀបចំចាត់ចែង។ វារួមមានការសម្រេចចិត្តថា តើការងារអ្វីត្រូវធ្វើឱ្យបានសម្រេច នរណាជាអ្នកធ្វើវា តើកិច្ចការនោះត្រូវបានចាត់ចែងរបៀបណា នរណាជាអ្នករាយការណ៍វាទៅឱ្យនរណា និងត្រូវធ្វើការសម្រេចចិត្តពីកន្លែងណា។

[15] ដកស្រង់ចេញពីសៀវភៅសារណាជំនាន់ទី១៩ " ប្រសិទ្ធភាពក្នុងការគ្រប់គ្រងអាជីវកម្ម"

រាល់គ្រប់អង្គភាពមានមនុស្សច្រើនហើយវា គឺជាគ្រប់គ្រងការងារដើម្បីដឹកនាំ និងសហការមនុស្សទាំងនោះ។ នេះហើយ គឺជាមុខងារដឹកនាំ។ នៅពេលដែលអ្នកគ្រប់គ្រង លើកទឹកចិត្ត និងជំរុញបុគ្គលិកឱ្យធ្វើការដឹកនាំសកម្មភាពរបស់ពួកគេ និងដោះស្រាយវិវាទរបស់បុគ្គលិក នោះហើយគឺជាអ្នកដឹកនាំ។

ដើម្បីធានាថាកិច្ចការដើរទៅមុខអ្នកគ្រប់គ្រង ត្រូវតែពិនិត្យមើលសកម្មភាពការងាររបស់អង្គភាពហើយប្រៀបធៀបវាជាមួយគោលដៅដែលបានគ្រោងថាវាត្រូវបានគ្រោងការឬអត់។ ប្រសិនបើរកឃើញថាមានអ្វីមិនប្រក្រតីអ្នកគ្រប់គ្រងប្រញាប់ទាញវាមកឱ្យដំណើរការតាមគម្រោងវិញ ជៀសវាងកាន់តែខុសធ្ងន់ធ្ងរមិនអាចស្រោចស្រង់វិញបាន។ ទាំងអស់នេះហើយ គឺជាមុខងារត្រួតពិនិត្យ។

សរុបមក ការធ្វើផែនការ ការចាត់ចែង ការដឹកនាំ និងការត្រួតពិនិត្យ ទាំងអស់នេះហើយ គឺជាអ្វីដែលអ្នកគ្រប់គ្រងធ្វើ។

- **ការធ្វើផែនការ (Planning)** តួនាទីសំខាន់មួយរបស់អ្នកគ្រប់គ្រង គឺបង្កើតផែនការដើម្បីបំពេញគោលដៅ និងគោលបំណងរបស់ក្រុមហ៊ុន។ នោះក៏ពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការបែងចែកធនធានបុគ្គលិក និងការផ្ទេរភារកិច្ច ក៏ដូចជាការកំណត់ពេលវេលា និងស្តង់ដារជាក់ស្តែងសម្រាប់ការបញ្ចប់។ ការធ្វើផែនការតម្រូវឱ្យអ្នកដែលមានតួនាទីគ្រប់គ្រងបន្តពិនិត្យមើលវឌ្ឍនភាពក្រុម ដើម្បីធ្វើការកែតម្រូវបន្តិចបន្តួចនៅពេលចាំបាច់ខណៈពេលដែលនៅតែរក្សារូបភាពច្បាស់លាស់នៃគោលបំណង និងគោលដៅធំជាងរបស់ក្រុមហ៊ុន។ មុខងារធ្វើផែនការរបស់បុគ្គលភាគច្រើនរួមមាន ការធ្វើការដោយឯករាជ្យដើម្បីកំណត់ នូវទំនួលខុសត្រូវណាមួយដែលត្រូវ ផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិក ការកំណត់កម្រិតអាទិភាពសម្រាប់កិច្ចការជាក់លាក់ និងការបង្កើតតារាងពេលវេលា។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងក៏ដើរតួនាទី យ៉ាងសំខាន់ផងដែរ។ ជាឧទាហរណ៍ អ្នកគ្រប់គ្រងទាក់ទងនឹងការរៀបចំផែនការនៅពេលដែលពួកគេជួបជាមួយភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់ក្រុមហ៊ុន ដើម្បីពិភាក្សាអំពីគោលដៅរយៈពេលខ្លី និងរយៈពេលវែង ហើយនៅពេលដែលពួកគេមានទំនាក់ទំនងជាក់លាក់នៃគម្រោងថ្មីទៅកាន់ក្រុមរបស់ពួកគេពិនិត្យចូលជាប្រចាំ ដើម្បីធានាថាគោលបំណង់នីមួយៗត្រូវបានបំពេញទាន់ពេលវេលា។
- **ការចាត់ចែង (Prepare)** ជំនាញរៀបចំរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងក៏អាចជួយធានាឱ្យក្រុមហ៊ុន ឬអង្គភាពនាយកដ្ឋាន ដំណើរការដោយរលូន។ ចាប់ពីការបង្កើតដំណើរការ និងរចនាសម្ព័ន្ធផ្ទៃក្នុងរហូតដល់ការ ដឹងថាបុគ្គលិក ឬក្រុមណាដែលស័ក្តិសមបំផុតសម្រាប់កិច្ចការជាក់លាក់ ការរក្សាមនុស្សគ្រប់គ្នា និងអ្វីគ្រប់យ៉ាងដែលត្រូវបានរៀបចំពេញមួយប្រតិបត្តិការប្រចាំថ្ងៃ គឺជាមុខងារសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រង។ អង្គការមិនមែនគ្រាន់តែអំពីការផ្ទេរភារកិច្ចប្រកបដោយ ប្រសិទ្ធភាព និងធ្វើឱ្យប្រាកដថាបុគ្គលិកមានអ្វីដែល ពួកគេត្រូវការដើម្បីសម្រេចកិច្ចការរបស់ពួកគេនោះទេ។ អ្នកគ្រប់គ្រងក៏ត្រូវមានលទ្ធភាព រៀបចំឡើងវិញ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងបញ្ហាប្រឈមថ្មីៗនេះអាចចូលជា ការអនុវត្តក្នុងទម្រង់នៃការកែតម្រូវពេលវេលាបន្តិចសម្រាប់គម្រោង ឬការបែងចែកភារកិច្ចឡើងវិញពីក្រុមមួយទៅក្រុមមួយទៀត ឬវាអាចមានន័យថា ផ្លាស់ប្តូររចនាសម្ព័ន្ធនឹងតួនាទីផ្ទៃក្នុងរបស់ក្រុមយ៉ាងខ្លាំង ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងការរីកចម្រើនរបស់ក្រុមហ៊ុន។
- **ការដឹកនាំ (Introduction)** អ្នកគ្រប់គ្រងគួរតែមានផាសុកភាព និងទំនុកចិត្តក្នុងការគ្រប់គ្រងកិច្ចការប្រចាំថ្ងៃរបស់សមាជិកក្រុមរបស់ពួកគេក៏ដូចជាអំឡុងពេលនៃការផ្លាស់ប្តូរ ឬបញ្ហាប្រឈមសំខាន់ៗនេះពាក់ព័ន្ធនឹងការព្យាករណ៍ពីអារម្មណ៍ខ្លាំងទិសដៅ និងភាពជាអ្នកដឹកនាំនៅពេលកំណត់គោលដៅ ទំនាក់ទំនង

ដំណើរការថ្មី ផលិតផល និងសេវាកម្ម ឬគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង។ ភាពជាអ្នកដឹកនាំអាចបង្ហាញខ្លួនឯងតាមវិធីជាច្រើន រួមទាំងការទទួលស្គាល់នៅពេលដែលបុគ្គលិកត្រូវការការពង្រឹងបន្ថែម និងការសរសើរដើម្បី ដោះស្រាយជម្លោះរវាងសមាជិកក្រុមដោយយុត្តិធម៌ និងការសម្រេចចិត្ត។ ជារឿយៗ អ្នកគ្រប់គ្រងអាចបំពេញមុខងារជាអ្នកដឹកនាំ សូម្បីតែក្នុងអំឡុងពេលអន្តរកម្មផ្ទាល់ខ្លួនតូចតាច ដោយយកគំរូតាមគុណភាពនៃការគាំទ្រ ការលើកទឹកចិត្ត និងការលើកទឹកចិត្ត។

- **ត្រួតពិនិត្យ (Inspection)** ដើម្បីធានាថាមុខងារខាងលើទាំងអស់ កំពុងដំណើរការឆ្ពោះទៅរកភាពជោគជ័យរបស់ក្រុមហ៊ុនអ្នកគ្រប់គ្រងគួរតែត្រួតពិនិត្យជាប្រចាំនូវ ការអនុវត្តបុគ្គលិក គុណភាពការងារ ប្រសិទ្ធភាពនឹងភាពជឿជាក់គម្រោងដែលបានបញ្ចប់។ ការគ្រប់គ្រង(នឹងការត្រួតពិនិត្យគុណភាព) នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងគឺអំពីការធ្វើឱ្យប្រាកដថា គោលដៅចុងក្រោយនៃអាជីវកម្មកំពុងត្រូវបានបំពេញឱ្យបានគ្រប់គ្រាន់ ក៏ដូចជាធ្វើការផ្លាស់ប្តូរចាំបាច់ណាមួយនៅពេលដែលពួកគេមិនមាន[16]។

២.៣ អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារ

២.៣.១ និយមន័យ

ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាសិល្បៈ និងជាវិទ្យាសាស្ត្រនៃការរៀបចំ ការអនុវត្តន៍ និងវាយតម្លៃការសម្រេចចិត្តអន្តរមុខងារដែលអាចឱ្យអង្គភាពសម្រេចបានបំណងរបស់គេ[17]។

ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ជាត្រីវិស័យបង្ហាញពីគោលដៅរបស់អង្គភាព និងបង្កើតជាយុទ្ធសាស្ត្រសំដៅសម្រេចគោលដៅ គោលបំណងទៅតាមលំដាប់លំដោយនៃដំណើររបស់វា[18]។

ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាការគ្រប់គ្រងធនធានរបស់អង្គភាពមួយដើម្បីសម្រេចគោលដៅ និងគោលបំណង។ ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រពាក់ព័ន្ធនឹងការកំណត់គោលបំណង វិភាគបរិយាកាសប្រកួតប្រជែងវិភាគអង្គការផ្ទៃក្នុងវាយតម្លៃយុទ្ធសាស្ត្រ និងធានាថាការគ្រប់គ្រងនឹងដាក់ចេញយុទ្ធសាស្ត្រនៅទូទាំងអង្គភាព[19]។

២.៣.២ ប្រវត្តិដំណើរការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

មិនយូរប៉ុន្មានវិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងតាមបែបប្រពៃណី ត្រូវបានជំនួសដោយបច្ចេកទេសគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។ សំណួរសួរថា តើមានរូបមន្តជាក់លាក់សម្រាប់ការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រដើម្បីឈ្នះគ្រប់ករណីឬអត់?

ជាការពិត ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រមិនមែនជាគំនិតថ្មីទេ ប៉ុន្តែរបៀបធ្វើឱ្យវាដំណើរការយ៉ាងពិតប្រាកដគឺអាស្រ័យលើកត្តាជាច្រើន។ អ្វីដែលអ្នកគ្រប់គ្រងអាចធ្វើបានដំបូង គឺការយល់ដឹងអំពីធាតុសំខាន់ៗ នៃដំណើរការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្ររបៀបដែលនៃការដំណើរការ បន្ទាប់មកប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រប្រកបដោយភាពច្នៃប្រឌិត ដើម្បីសម្របយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងកាលៈទេសៈផ្សេងៗ។ ខាងក្រោមនេះ ជាដំណាក់កាលទាំង៤ របស់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ៖

ដំណាក់កាលទី១៖ ការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ ដំណាក់កាលដំបូងនៃដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រ ការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រពាក់ព័ន្ធនឹងការកំណត់អត្តសញ្ញាណជម្រើសផ្សេងៗ និងជ្រើសរើសជម្រើសដ៏ល្អបំផុតនៃ

---

[16] ដកស្រង់ចេញពីសៀវភៅសារណាជំនាន់ទី១៩ " ប្រសិទ្ធភាពក្នុងការគ្រប់គ្រងអាជីវកម្ម"

[17] https://www.khsearch.com/qna/28222

[18] https://www.khsearch.com/qna/24819

[19] https://lawandmore.today

សកម្មភាព។ ការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រដែលបង្ហាញពីរបៀបដែលអង្គការនឹងសម្រេចបាននូវគោលដៅ និងគោលបំណងរបស់ខ្លួនដោយគិតគូរពីបរិយាកាសប្រកួតប្រជែង ធនធានដែលមាន និងកត្តាផ្សេងទៀតដែលអាចជះឥទ្ធិពលដល់ភាពជោគជ័យ។

- បង្កើតបេសកកម្ម យុទ្ធសាស្ត្រ និងចក្ខុវិស័យ
- វិភាគស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងទីផ្សារ
- ការកំណត់គោលដៅបរិមាណ
- បង្កើតផែនការផ្សេងគ្នាសម្រាប់នាយកដ្ឋាននីមួយៗ

ដំណាក់កាលទី២៖ ការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ ការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាធាតុផ្សំដ៏សំខាន់នៃដំណើរការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រ។ វាពាក់ព័ន្ធនឹងគោលដៅយុទ្ធសាស្ត្រ និងគោលបំណងទៅជាសកម្មភាព និងគំនិតផ្តួចផ្តើមជាក់លាក់ដែលនាំទៅរកលទ្ធផលអាជីវកម្មកាន់តែប្រសើរ និងអត្ថប្រយោជន៍នៃប្រកួតប្រជែងនៅក្នុងទីផ្សារ។

- ការបង្កើតផែនការសកម្មភាព
- ការបែងចែកធនធាន
- ការចាត់តាំងទំនួលខុសត្រូវ
- ការបង្កើតប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យ
- ការកសាងវប្បធម៌អង្គការគាំទ្រ
- ការគ្រប់គ្រងភាពធន់នឹងការផ្លាស់ប្តូរ

ដំណាក់កាលទី៣៖ ការវាយតម្លៃយុទ្ធសាស្ត្រ ជំហានសំខាន់មួយទៀតក្នុងដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រ ការវាយតម្លៃយុទ្ធសាស្ត្រពាក់ព័ន្ធនឹងការវាយតម្លៃប្រសិទ្ធភាពនៃយុទ្ធសាស្ត្រដែលបានអនុវត្ត និងកំណត់ថាតើវាកំពុងសម្រេចបាននូវគោលដៅ និងគោលបំណងដែលចង់បានឬអត់។

- កំណត់រង្វាស់នៃការអនុវត្ត
- ការប្រមូលទិន្នន័យ
- ការវិភាគការអនុវត្ត
- ការប្រៀបធៀបការអនុវត្ត
- ប្រមូលមតិអ្នកពាក់ព័ន្ធ

ដំណាក់កាលទី៤៖ ការកែប្រែយុទ្ធសាស្ត្រ ក្រុមគ្រប់គ្រងជាច្រើនបានព្រងើយកន្តើយចំពោះដំណាក់កាលនេះ ប៉ុន្តែវាចាំបាច់ណាស់ក្នុងការធានាឱ្យមានការកែតម្រូវលើយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវបានធ្វើឡើង បន្ទាប់ពីការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃដំណើរការ ដូច្នេះវាបន្តស្របតាមគោលដៅ និងគោលបំណងរបស់អង្គការ។

- ការវិភាគមតិកែលម្អ
- ការអនុវត្តការត្រួតពិនិត្យ
- ការវាយតម្លៃបរិយាកាសខាងក្នុង និងខាងក្រៅ
- ការពិនិត្យមើលឡើងវិញនូវផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ
- ការកែតម្រូវយុទ្ធសាស្ត្រ។

២.៣.៣ ទ្រឹស្តីនៃដំណើរការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាដំណើរការមួយដែលអ្នកដឹកនាំរបស់អង្គការកំណត់ចក្ខុវិស័យរបស់ពួកគេសម្រាប់ពេលអនាគត និងកំណត់គោលដៅ និងគោលបំណងរបស់អង្គការរបស់ពួកគេ។ ដំណើរការរួមមានការបង្កើតគោលដៅទាំងនោះគួរតែត្រូវបានសម្រេច ដើម្បីឱ្យអង្គភាពអាចសម្រេចបាននូវចក្ខុវិស័យ។

ការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រជាធម្មតាតំណាងឱ្យគោលដៅរយៈពេលមធ្យមទៅវែង ជាមួយនឹងអាយុជីវិតកាលពី ៣ ទៅ ៥ ឆ្នាំទោះបីជាវាអាចបន្តយូរជាងនេះក៏ដោយ។ នេះខុសពីការធ្វើផែនការអាជីវកម្ម ដែលជាធម្មតាផ្តោតទៅលើគោលដៅយុទ្ធសាស្ត្ររយៈពេលខ្លី ដូចជារបៀបដែលថវិកាត្រូវបានបែងចែក។ ពេលវេលាគ្របដណ្តប់ដោយ ផែនការអាជីវកម្មអាចមានចាប់ពីច្រើនខែដល់ច្រើនឆ្នាំ។

ផលិតផលនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ វាត្រូវបានឆ្លុះបញ្ចាំងជាញឹកញាប់នៅក្នុងឯកសារផែនការ ឬប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយផ្សេងទៀត។ ផែនការទាំងនេះអាចចែករំលែកបានយ៉ាងងាយស្រួល និងធ្វើតាមដោយមនុស្សផ្សេងៗគ្នា រួមទាំងបុគ្គលិក អតិថិជន ដៃគូអាជីវកម្ម និងអ្នកវិនិយោគ។

អង្គភាពត្រូវធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រឱ្យទៀងទាត់ ដើម្បីពិចារណាពីឥទ្ធិពលនៃការផ្លាស់ប្តូរអាជីវកម្ម ឧស្សាហកម្ម លក្ខខណ្ឌច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិ។ ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអាចត្រូវបានធ្វើបច្ចុប្បន្នភាព និងកែសម្រួលដើម្បីឆ្លុះបញ្ចាំងពីការផ្លាស់ប្តូរយុទ្ធសាស្ត្រណាមួយ[20]។

២.៣.៤ អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

នៅពេលដែលអ្នកគ្រប់គ្រងបានរៀបចំនូវផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងបានយកទៅអនុវត្តឱ្យបានល្អប្រសើរនោះស្ថាប័ននឹងទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនពីការធ្វើនូវផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនេះដូចជា៖

- ជម្រុញការយល់ដឹងអំពីការគម្រាមកំហែងខាងក្រៅ
- បង្កើនការយល់ដឹងអំពីយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គូប្រជែង
- បង្កើនផលិតភាពនិយោជិក
- បន្ថយប្រតិកម្មចំពោះការប្រែប្រួល
- យល់ដឹងពីទំនាក់ទំនងរវាងការសំដែងសកម្មភាព និងការផ្តល់រង្វាន់
- បញ្ហាកើតឡើងខ្លាំង-មានសមត្ថភាពទប់ស្កាត់
- កំណត់ឱកាស
- ប្រមើលមើលជាក់លាក់អំពីបញ្ហានៃការគ្រប់គ្រង
- បង្កើនការសម្របសម្រួល និងត្រួតពិនិត្យ
- បន្ថយការប្រែប្រួល និងលក្ខខណ្ឌផ្សេងៗ សម្រេចចិត្តចំពោះគោលដៅបន្ទាប់បន្សំប្រសើរជាងមុន
- ចាត់ចែងយ៉ាងមានប្រសិទ្ធិភាពនូវពេលវេលា និងធនធាន
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្ទៃក្នុងរវាងបុគ្គលផ្ទាល់ខ្លួនមានភាពប្រសើរ
- មានការគិតគូរឆ្ពោះទៅអនាគត និងកំណត់កាន់តែច្បាស់នូវគោលដៅនៃអាជីវកម្ម។
- ផ្តល់នូវកិច្ចសហការ និងទំនុកចិត្តក្នុងការសម្របសម្រួលជាមួយគ្នា និងដោះស្រាយបញ្ហា និងការទាញប្រយោជន៍ពីកាអនុវត្តន៍នានា។

---

[20]ដកស្រង់ចេញពីសៀវភៅសារណាជំនាន់ទី១៩ “ ប្រសិទ្ធភាពក្នុងការគ្រប់គ្រងអាជីវកម្ម”

- បន្ថយផលប៉ះពាល់នៃលក្ខខណ្ឌមិនអំណោយផល និងធ្វើការផ្ទាល់ ឬក្នុងអង្គភាព។
- លើកទឹកចិត្តឱ្យប្រកាន់យកនូវអាកប្បកិរិយាអនុគ្រោះចំពោះការផ្លាស់ប្តូរ។

ជំពូកទី៣
លទ្ធផលស្រាវជ្រាវ

ជំពូកទី៣

ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា

៣.១ ស្ថានភាពទូទៅនៃធនាគារស្ថាបនា

៣.១.១ ប្រវត្តិរបស់ធនាគារស្ថាបនា

ម្ចាស់ក្រុមហ៊ុនផ្ទាល់របស់ ធនាគារ ស្ថាបនា ភីអិលស៊ី គឺជាសាជីវកម្ម ម៉ារ៉ូហាន់របស់ជប៉ុនដែលបានបង្កើតឡើងតាំងពីខែឧសភា ឆ្នាំ១៩៧៥ ដោយលោកបណ្ឌិត Han Chang-Woo ប្រធានក្រុមប្រឹក្សាភិបាល ហើយបច្ចុប្បន្ន គឺជាក្រុមហ៊ុនពហុកំសាន្តឈានមុខគេក្នុងប្រទេសជប៉ុន។

នាពាក់កណ្តាលទសវត្សឆ្នាំ២០០០ លោក បណ្ឌិត Han Chang-Woo បានធ្វើដំណើរទស្សនកិច្ចនៅតាមបណ្តាប្រទេសមួយចំនួនក្នុងតំបន់អាស៊ីអាគ្នេយ៍ ដើម្បីសិក្សាស្វែងយល់ពីសក្តានុពល និងឱកាសអាជីវកម្មថ្មីៗក្នុងគោលបំណងបង្កើនសេដ្ឋកិច្ច និងជួយប្រជាពលរដ្ឋរបស់ប្រទេសទាំងនោះឱ្យមានជីវភាពប្រសើរឡើង។ លោកបណ្ឌិត Han Chang-Woo មានបទពិសោធន៍ក្នុងកំឡុងពេលដែលប្រទេសជប៉ុន ចាប់ផ្តើមមានភាពរីកចម្រើនពីទសវត្សឆ្នាំ១៩៥០ រហូតដល់បច្ចុប្បន្ន។ គាត់បានជួបប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយមន្ត្រីរដ្ឋាភិបាលជាន់ខ្ពស់ និងពាណិជ្ជករដើម្បីទទួលបាននូវយោបល់ និងការពិភាក្សាផ្សេងៗ។ លោកបណ្ឌិតបានចាប់អារម្មណ៍ជាពិសេសចំពោះប្រទេសកម្ពុជា ហើយគាត់មានអារម្មណ៍ថាប្រទេសកម្ពុជាមានសក្តានុពលបន្ទាប់ពីបានឆ្លងកាត់បទពិសោធន៍ដ៏លំបាកបំផុតក្នុងសម័យសង្គ្រាមស៊ីវិល។ លោកបណ្ឌិតយល់ឃើញថាការបង្កើតធនាគារពាណិជ្ជជាមួយនឹងការធ្វើបដិសណ្ឋារកិច្ចតាមបែបជប៉ុនពិតជាអាចជួយ និងចូលរួមចំណែកក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍ភាពរីកចម្រើនរបស់ប្រទេសកម្ពុជា។

ដោយហេតុនេះ លោកបណ្ឌិត Han Chang-Woo បានបង្កើតម៉ារ៉ូហាន់ ធនាគារជប៉ុន ភីអិលស៊ីក្នុងខែឧសភា ឆ្នាំ២០០៨ ដែលជាធនាគារពាណិជ្ជទីមួយដែលគ្រប់គ្រងដោយជនជាតិជប៉ុនក្នុងគោលបំណងចូលរួមអភិវឌ្ឍន៍ និងលើកស្ទួយប្រទេសកម្ពុជាតាមរយៈការផ្តល់នូវសេវាធនាគារសម្បូរបែប និងការវិនិយោគពីប្រទេសជប៉ុន។ ទស្សនៈវិស័យរបស់គាត់ គឺជួយគាំទ្រប្រជាជនកម្ពុជាដែលខិតខំចូលរួមក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍សេដ្ឋកិច្ចប្រទេសកម្ពុជាក្នុងស្មារតីប្រកួតប្រជែងដោយមិនផ្តេកផ្តួល ឬទទួលយកនូវស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននោះឡើយ។ ដើម្បីគាំទ្រឱ្យពេញលេញដល់ប្រជាជនកម្ពុជា ម៉ារ៉ូហាន់ ធនាគារជប៉ុន ជាធនាគារពាណិជ្ជទីមួយដែលផ្តល់កម្ចីមិនមានទ្រព្យបញ្ចាំដល់គ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ។

ឱកាសបានលេចឡើងក្នុងខែធ្នូ ឆ្នាំ២០១២ ដែលអាចអនុញ្ញាតិឱ្យ ម៉ារ៉ូហាន់ ធនាគារជប៉ុន ភីអិលស៊ីមានលទ្ធភាពទិញយកភាគហ៊ុនរបស់ស្ថាបនា លីមីតធីត ដែលជាគ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុឈានមុខគេក្នុងប្រទេសកម្ពុជា។ ស្ថាបនា លីមីតធីត ត្រូវបានបង្កើតឡើងដំបូងក្នុងនាមជាអង្គការក្រៅរដ្ឋាភិបាល (NGO) ក្នុងឆ្នាំ១៩៩៥ ហើយក្នុងពេលដែល ម៉ារ៉ូហាន់ ធនាគារជប៉ុនទិញយកភាគហ៊ុនរបស់ស្ថាបនា ដែលជាគ្រឹះស្ថានមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុទទួលប្រាក់បញ្ញើដែលអាចផ្តល់សេវាកម្ម ដល់ប្រជាជនដែលមានចំណូលទាបនៅទូទាំងប្រទេសជាមួយនឹងការចូលរួមអភិវឌ្ឍន៍ និងលើកស្ទួយសេដ្ឋកិច្ចប្រទេសកម្ពុជាតាមរយៈសាខាចំនួន១៤០ និងការិយាល័យផ្តល់សេវារបស់ខ្លួនជាច្រើនផ្សេងទៀតនៅទូទាំងប្រទេស។

ម៉ារ៉ូហាន់ ធនាគារជប៉ុនបានកំពុងផ្តោតសំខាន់លើការផ្តល់ផលិតផល និងសេវាធនាគារពាណិជ្ជដែលមានគោលបំណងពង្រីកប្រតិបត្តិការរបស់ខ្លួនទូទាំងប្រទេស។ ជាមួយគ្នានេះដែរ ស្ថាបនា លីមីតធីត បានកំពុងផ្តោតសំខាន់លើសេវា និងផលិតផលមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុទៅប្រជាជនដែលមានចំណូលទាបនៅទូទាំប្រទេសដោយមានគោលបំណងក្លាយជាធនាគារពាណិជ្ជពេញលេញ។ លោកបណ្ឌិត Han Chang-Woo ប្រធានក្រុមប្រឹក្សាភិបាលបានយល់ឃើញពីភាពស្រដៀងគ្នានៃសក្តានុពល និងគោលដៅរួមរបស់ម៉ារ៉ូហាន់ ធនាគារជប៉ុន និងស្ថាបនា លីមីតធីត ដែលអាចបំពេញឱ្យគ្នាទៅវិញទៅមកបានក៏លោកបានសម្រេចចិត្តធ្វើការរួមបញ្ចូលគ្នារវាងស្ថាប័នទាំងពីរដើម្បីរំលាយខ្លួនជាធនាគារពាណិជ្ជថ្មីមួយ។

អាស្រ័យដោយការរួមបញ្ចូលគ្នារវាងគ្រឹះស្ថានហិរញ្ញវត្ថុ ក្នុងប្រទេសកម្ពុជាពុំធ្លាប់មានប្រវត្តិពីមុនមក និងឆ្លងកាត់ការពិគ្រោះយោលបល់ជាច្រើនជាមួយធនាគារជាតិនៃកម្ពុជា និងស្ថាប័នរបស់រដ្ឋាភិបាលដែលពាក់ព័ន្ធ ធនាគារស្ថាបនា ភីអិលស៊ី ត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយជោគជ័យក្នុងខែមេសា ឆ្នាំ២០១៦ ជាមួយនឹងដើមទុនចុះបញ្ជី១២០ លានដុល្លារសហរដ្ឋអាមេរិក មានសាខាចំនួន១៦០ មានម៉ាស៊ីនអេធីអឹម៧៣ និងបុគ្គលិកចំនួន ៣៤៥៨ នាក់។ ធនាគារពាណិជ្ជដែលបានរួមបញ្ចូលគ្នាថ្មីបានបង្កើតឡើងដើម្បីផ្តល់សេវាកម្មធនាគារប្រកបដោយភាពជឿជាក់ក្នុងនាមជាធនាគាររបស់ប្រជាជនក្នុងព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា និងបំពាក់សក្តានុពលដល់សហគ្រិនព្រមទាំងបង្កើតឱ្យមានឱកាសការងារដើម្បីបង្កើតអាជីវកម្ម និងលើកកម្ពស់ជីវភាពរស់នៅរបស់ពួកគេតាមរយៈការទទួលយកបាននូវសេវាកម្មហិរញ្ញវត្ថុដែលមានស្ថេរភាព។

ទិសដៅរបស់លោកបណ្ឌិត Han Chang-Woo ប្រធានក្រុមប្រឹក្សាភិបាលមានភាពច្បាស់លាស់គឺ"យើងនឹងបន្តលើកតម្កើនកម្រិតនៃការពេញចិត្តរបស់អតិថិជន និងពង្រីកអាជីវកម្មរបស់ពួកយើងជាមួយនឹងគំនិតច្នៃប្រឌិត និងស្មារតីជាអ្នកដឹកនាំ។ យើងមានគោលបំណងក្លាយជាធនាគារពាណិជ្ជឈានមុនគេក្នុងប្រទេសកម្ពុជា"។

❖ អំពីធនាគារស្ថាបនា

ធនាគារស្ថាបនា គឺជាធនាគារពាណិជ្ជឈានមុខគេនៅកម្ពុជាដែលមានបុគ្គលិកសម្បូរទៅដោយទេពកោសល្យ និងប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈប្រមាណជាង ៤.០០០ នាក់ និងទ្រព្យសកម្មសរុបប្រមាណជាង ២,៧ ពាន់លានដុល្លារអាមេរិក។ ក្នុងនោះផងដែរ ធនាគារស្ថាបនាព្រីមារណ៍ចំនួន ៣ បណ្តាញសាខាទូទាំងប្រទេសច្រើនជា ១៧២ និងម៉ាស៊ីនអេធីអឹមច្រើនជាង ២៩៥។

ដើម្បីផ្តល់នូវភាពងាយស្រួល និងធ្វើឱ្យជីវិតរបស់លោកអ្នកកាន់តែទាន់សម័យយើងផ្តល់ជូននូវសេវាកម្មហិរញ្ញវត្ថុ និងធនាគារយ៉ាងសម្បូរបែបឆ្លើយតបទៅតាមតម្រូវការលោកអ្នកដូចជា សេវាឥណទាន ប្រាក់បញ្ញើ IBanking ប័ណ្ណឥណពន្ធ និងប័ណ្ណឥណទាន សេវាផ្ទេរប្រាក់ក្នុងស្រុក និងក្រៅប្រទេស សេវាផ្ទេរប្រាក់តាម រយៈWestern Union ហិរញ្ញប្បទានពាណិជ្ជកម្ម និងសេវាកម្មជាច្រើនទៀត។ បន្ថែមពីលើនេះទៅទៀត យើងខ្ញុំក៏ផ្តល់ជូននូវសេវាប្រមូលពន្ធ និងទូទាត់ថ្លៃសេវាសាធារណៈជាមួយក្រសួងសាធារណការ និងដឹកជញ្ជូន និងក្រសួងការងារ និងបណ្តុះបណ្តាលវិជ្ជាជីវៈផងដែរ។

ធនាគារស្ថាបនា តែងតែស្វែងរកមធ្យោបាយថ្មីៗ ដើម្បីកែលម្អសេវាធនាគារឱ្យកាន់តែល្អប្រសើរ និងមកជូន នូវប្រតិបត្តិការធនាគារប្រចាំថ្ងៃកាន់តែងាយស្រួល យើងសហការជាមួយក្រុមហ៊ុនសេវាទូទាត់ប្រាក់ចល័តដូចជា វីង ផាយ ផេ ទ្រូម៉ាន់នី លី ហួរ វេរលុយ អ៊ីម៉ាន់នី និងបាគងជាដើម។

កម្មវិធីស្ថាបនា ម៉ូបាល របស់យើងត្រូវបានទទួលស្គាល់ថាជា**“កម្មវិធីធនាគារចល័តល្អបំផុតប្រចាំឆ្នាំ ២០២២”** ពីទស្សនាវដ្តី Global Brands នៅចក្រភពអង់គ្លេស និង“កម្មវិធីធនាគារចល័តឆ្នើម និងការផ្តួចផ្តើមប្រព័ន្ធទូទាត់ប្រចាំឆ្នាំពី” Asian Banking & Finance Retail Banking Awards។ ពានរង្វាន់ទាំងពីរនេះ គឺជាសក្ខីភាពបង្ហាញពីកិច្ចការខិតខំប្រឹងប្រែង និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់យើងដើម្បីបម្រើអតិថិជនរបស់យើងជាមួយនឹងការផ្តល់ជូននូវសេវាកម្ម និងបទពិសោធន៍ឌីជីថលដ៏ល្អបំផុត។

៣.១.២ ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលដៅ របស់ធនាគារស្ថាបនា

ក.ចក្ខុវិស័យ

ធនាគារស្ថាបនា ជាធនាគារដែលឈានមុខគេ និងគួរឱ្យទុកចិត្តបំផុតក្នុងការផ្តល់សេវាកម្មធនាគារពេញលេញនៅទូទាំងព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា។

ខ.បេសកកម្ម

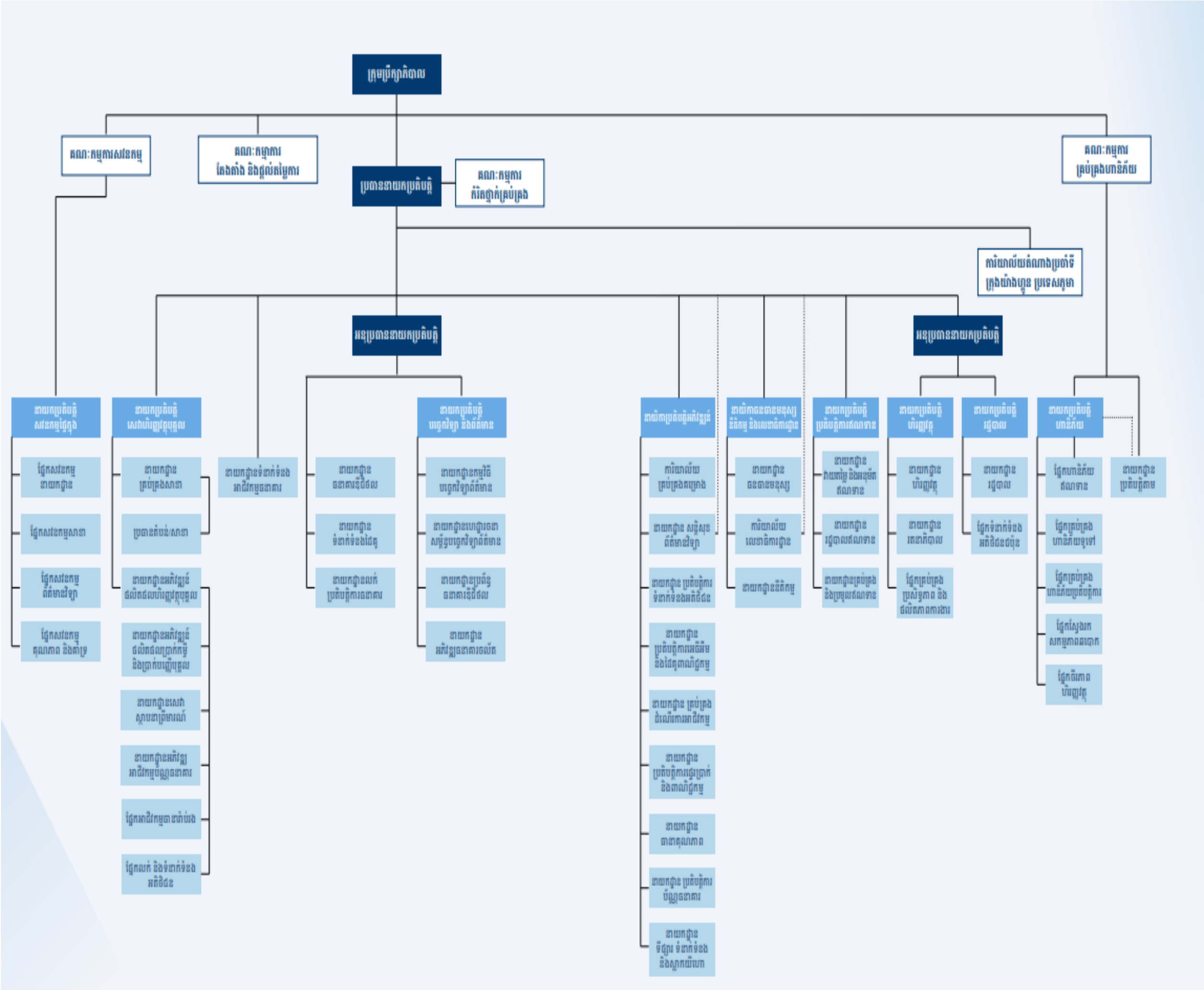
បេសកម្មរបស់ធនាគារស្ពាបនា គឺជួយលើកកម្ពស់អាជីវកម្ម និងជីវភាពរស់នៅរបស់ប្រជាជនតាមរយៈការផ្តល់សេវាកម្មធនាគារពេញលេញដោយប្រើបច្ចេកវិទ្យាទំនើបនៅទូទាំងប្រទេស និងរួមចំណែកដល់ការអភិវឌ្ឍប្រទេសកម្ពុជាប្រកបដោយចីរភាព។

គ.គោលដៅ

គោលដៅរបស់ធនាគារស្ពាបនា គឺចង់លើកស្ទួយប្រទេសកម្ពុជាតាមរយៈការផ្តល់នូវសេវាធនាគារសម្បូរបែប និងការវិនិយោគពីប្រទេសជប៉ុន និងជួយគាំទ្រប្រជាជនកម្ពុជាដែលខិតខំចូលរួមក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍សេដ្ឋកិច្ចប្រទេសកម្ពុជាក្នុងស្មារតីប្រកួតប្រជែងដោយមិនផ្តេកផ្តួល ឬទទួលយកនូវស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននោះឡើយ។

៣.១.៣ រចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង តួនាទី និងភារកិច្ច របស់ធនាគារស្ពាបនា

ក. រចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង



ខ. តួនាទីគណៈគ្រប់គ្រង

តួនាទីគណៈគ្រប់គ្រងរបស់ធនាគារស្ថាបនាមានដូចជា៖

បណ្ឌិត HAN CHANG-WOO ជាប្រធានក្រុមប្រឹក្សាភិបាល

លោក HAN KEN អនុប្រធានក្រុមប្រឹក្សាភិបាល

លោក IWASA TOMOYUKI អភិបាល

លោក SHINOHARA KATSUHIRO អភិបាលឯករាជ្យ

លោក គិម វ៉ាដា អភិបាលឯករាជ្យ

លោក QUOCANH NYUGENLE អភិបាលឯករាជ្យ

គ. ភារកិច្ចគណៈគ្រប់គ្រង

ភារកិច្ចគណៈគ្រប់គ្រងរបស់ធនាគារស្ថាបនារួមមាន៖

- លោកបណ្ឌិត HAN CHANG-WOO ជាស្ថាបនិក និងជាប្រធានក្រុមហ៊ុន MARUHAN Corporation ក្នុងប្រទេសជប៉ុន។
- លោក HAN KEN បានបម្រើការជាមួយក្រុមហ៊ុន MARUHAN Corporation ក្នុងឆ្នាំ២០០០ បន្ទាប់ពីលោកបានធ្វើការនៅក្រុមហ៊ុនមូលធនប័ត្រ Nomura។ នៅខែមិថុនា ឆ្នាំ២០២៣ លោកត្រូវបានតែងតាំងជាអភិបាលនៃក្រុមហ៊ុន Taiheiyo Club, Inc. ដែលជាបុត្រសម្ព័ន្ធរបស់ក្រុមហ៊ុន MARUHAN Corporation។
- លោក IWASA TOMOYUKI មានបទពិសោធន៍ជាង ៣០ឆ្នាំក្នុងវិស័យធនាគារចាប់តាំងពីលោកបានចាប់ផ្តើមអាជីពក្នុងឆ្នាំ១៩៨៩ នៅធនាគារ Mizuho Bank Ltd. ក្នុងប្រទេសជប៉ុន។ លោកបានចូលរួមជាមួយ MARUHAN Corporation ក្នុងខែសីហា ឆ្នាំ២០១៩ ដែលជាម្ចាស់ភាគហ៊ុនរបស់ធនាគារ ស្ថាបនា ភីអិលស៊ី។ បច្ចុប្បន្ននេះ លោកមានតួនាទីជាមន្ត្រីសាជីវកម្មនៃក្រុមហ៊ុនហិរញ្ញវត្ថុ និងជាអ្នកគ្រប់គ្រងទូទៅនៃនាយកដ្ឋានអាជីវកម្មធនាគារ និងនាយកដ្ឋានផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។
- ឯកឧត្តម SHINOHARA KATSUHIRO គឺជាអភិបាលឯករាជ្យរបស់ ធនាគារ ស្ថាបនាហើយលោកក៏ជាសមាជិកគណៈកម្មការកម្រិតក្រុមប្រឹក្សាភិបាល។
- ឯកឧត្តម គិម វ៉ាដា ជាអភិបាលឯករាជ្យរបស់ធនាគារស្ថាបនា។
- លោក QUOCANH NYUGENLE អភិបាលឯករាជ្យ។

៣.២ ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា

៣.២.១ ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាដំណើរការនៃការកំណត់គោលដៅអង្គភាព និងសម្រេចចិត្តនូវវិធីដែលល្អបំផុតដើម្បីសម្រេចគោលដៅដែលរំពឹងទុក។ ការគ្រប់គ្រងផែនការត្រូវបានបង្កើតឡើងពីព្រោះបើគ្មានផែនការទេយើងមិនអាចធ្វើអ្វីមួយឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធផលបានឡើយ (Efficiently

and Effectively)។ វាក៏ត្រូវបានបង្កើតឡើងក្នុងគោលបំណងផ្តល់ នូវការតម្រែតម្រង់ទិសដៅការកាត់បន្ថយភាពច្រំដែរកម្រិតគ្រោះថ្នាក់ថយចុះ កាត់បន្ថយផែនការផ្លាស់ប្តូរ ភាពខ្វះខ្ចាយអប្បបរមាកំណត់ស្តង់ដាដើម្បីសម្របសម្រួលក្នុងការត្រួតពិនិត្យ។ ដើម្បីឱ្យអង្គភាពសម្រេចបាននូវគោលដៅដែលរំពឹងទុក និងការកាត់បន្ថយនូវបញ្ហាផ្សេងៗ គឺអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវគ្រប់គ្រងទៅលើយុទ្ធសាស្ត្រចំនួន៤សំខាន់ៗដូចជា ការធ្វើផែនការ ការចាត់ចែង ការដឹកនាំ និងការត្រួតពិនិត្យឡើងវិញ។

❖ **ការធ្វើផែនការ**

ការធ្វើផែនការ គឺជាការបង្ហាញផ្លូវសម្រាប់ការប្រតិបត្តិការងារដើម្បីសម្រេចគោលដៅទៅតាមទិសដៅកំណត់វាជាការបញ្ជាក់ពីបំណងជាក់លាក់ដែលអង្គភាពចង់បាន ហើយធ្វើការសម្រេចចិត្តជាមុនលើសកម្មភាពដែលត្រូវអនុវត្តរួមមាន ការវិភាគពីស្ថានការណ៍បច្ចុប្បន្នការប្រមើលមើលទៅអនាគតការកំណត់ទិសដៅ និងការសម្រេចចិត្តថា តើសកម្មភាពប្រភេទណាដែលអង្គភាព និងធ្វើដោយប្រើប្រាស់យុទ្ធសាស្ត្រកំណត់ធនធាននានាដែលត្រូវការ។

ការធ្វើការផែនការជាការសម្រេចចិត្តមានលក្ខណៈជាប្រព័ន្ធលើសកម្មភាពជាបុគ្គលជាក្រុម ឬជាអង្គភាពសម្រាប់ដាក់ឱ្យអនុវត្តនាពេលអនាគតក្នុងនោះមានការបញ្ជាក់ច្បាស់លាស់ពីគោលបំណង គោលដៅ ហើយផែនការនេះត្រូវត្រួតពិនិត្យដោយអ្នកគ្រប់គ្រង។ ក្នុងការប្រតិបត្តិការងារការធ្វើផែនការត្រូវបានកំណត់ជា២ផ្នែកគឺ៖

ក. ការធ្វើផែនការជាផ្លូវការ (Formal Planning)

ជាផែនការដែលត្រូវបានគេយកមកប្រើប្រាស់ទូលំទូលាយក្នុងអង្គភាព អនុលោមតាមគោនយោបាយយុទ្ធសាស្ត្រផ្សេងៗដែលអង្គភាពទាំងមូលត្រូវគោរពប្រតិបត្តិមានចំណុចស្នូលដូចខាងក្រោម៖

- មានគោលដៅជាក់លាក់
- ជាលាយល័ក្ខណ៍អក្សរ
- មានកំណត់ពេលវេលាត្រឹមត្រូវ
- មានការបែងចែកការងារឱ្យនិយោជិត

ខ. ផែនការក្រៅផ្លូវការ (Informal Planning)

ផែនការក្រៅផ្លូវការ ត្រូវបានអនុវត្តនៅពេលដែលអង្គភាពជួបបញ្ហាដែលត្រូវដោះស្រាយ ឬធ្វើការសម្រេចចិត្តភ្លាមៗដែលមានចំណុចដូចខាងក្រោម៖

- គ្មានលាយល័ក្ខណ៍អក្សរ
- គ្មានការកំណត់ពេលវេលាច្បាស់លាស់
- មិនបានបែងចែកគោលបំណងច្បាស់លាស់ឱ្យនិយោជិត។

ក. គោលបំណងនៃការធ្វើផែនការ

ការធ្វើផែនការ ជាការកំណត់ទិសដៅច្បាស់លាស់របស់អង្គភាពដើម្បីប្រសិទ្ធភាព គុណភាព និងសន្សំពេលវេលា។ អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវមានការពាក់ព័ន្ធឱ្យជិតស្និទ្ធ និងផែនការពីព្រោះផែនការគឺ៖

- ជាផែនទីសម្រាប់ការបែងចែកការងារដល់និយោជិត
- រៀបចំឱ្យប្រសើរនូវធនធានមនុស្ស

- កាត់បន្ថយការប្រើប្រាស់ធនធានឱ្យបានត្រឹមត្រូវតាមបទដ្ឋានមិនខ្ជះខ្ជាយ
- មានបទដ្ឋានត្រឹមត្រូវក្នុងការត្រួតពិនិត្យ

ខ. មធ្យោបាយសំខាន់ៗក្នុងការធ្វើផែនការ

ការធ្វើផែនការ ត្រូវពឹងផ្អែកតាមមធ្យោបាយដូចខាងក្រោម៖ ថវិកា(Budget), កាលវិភាគ (Schedule), គោលនយោបាយ(Policy), ទម្រង់បែបបទ (Procedure), បទដ្ឋាន (Standard)។

- ថវិកា (Budget)៖ ការធ្វើផែនការថវិកា ជាការលៃបម្រុងទុកនូវសាច់ប្រាក់ក្នុងប្រតិបត្តិការដែលអង្គភាព ត្រូវកាសម្រាប់ជំនួយដល់អ្នកគ្រប់គ្រងសម្រេចទិសដៅរបស់ខ្លួន។
- កាលវិភាគ (Schedule)៖ ជាតារាងសកម្មភាពអ្វីដែលត្រូវធ្វើនរណាជាអ្នកធ្វើអ្វី ?ធ្វើនៅពេលណា ? វាជាការបែងចែកពេលវេលាច្បាស់លាស់សម្រាប់ប្រតិបត្តិការងារ។
- គោលនយោបាយ (Policy)៖ គឺជាលំនាំទូទៅនៃការប្រតិបត្តិការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តដែលសមាជិកនៅក្នុងអង្គភាពត្រូវតែអនុវត្តតាម។
- ទម្រង់បែបបទ (Procedure)៖ ជារបៀបអនុវត្តដែលបានចងក្រងជាលាយល័ក្ខណ៍អក្សរដើម្បីទ្រទ្រង់ដល់គោលនយោបាយ។ ឧទារណ៍៖ ទម្រង់បែបបទនៃការដឹកជញ្ជូន។
- បទដ្ឋាន (Standard) ៖ ជាលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យដែលអង្គភាពបង្កើតឡើងដើម្បីប្រៀបធៀបជាមួយលទ្ធផលជាក់ស្តែង។ ឧទាហរណ៍៖ បរិមាណផលិតផល សេវាកម្មក្នុងមួយឯកតា។

❖ **ការចាត់ចែងការងារ**

ការចាត់ចែងការងារ គឺជាគម្រោងការងាររបស់ផ្នែក និងអង្គភាពមួយ ឬអង្គការអាជីវកម្មដែលដឹកនាំអាកប្បកិរិយាបុគ្គល និងក្រុមមនុស្សឆ្ពោះទៅរកគោលដៅរបស់អង្គភាព។ ការរៀបចំការចាត់ចែងការងារបានល្អនឹងនាំដល់ការអនុវត្តន៍ការងារ និងសម្រេចការងារបំពេញបានការពេញចិត្តអតិថិជន។

ក. ដំណើរការនៃការបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធអង្គភាព

ការបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធអង្គភាព ជាការរៀបចំឲ្យនូវមុខងារតាមផ្នែកនីមួយៗរបស់អង្គភាពដើម្បីសម្រេចប្រតិបត្តិការរបស់អង្គភាពឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព។ យ៉ាងណាមិញវាជាគ្រោងឆ្អឹងដែលបង្ហាញពីលក្ខណៈពិសេសនៃការគ្រប់គ្រង។ ភាពខុសគ្នានៃរចនាសម្ព័ន្ធក៏បង្ហាញពីភាពខ្សោយ ឬភាពខ្លាំងរបស់អង្គភាពដែរ។ រចនាសម្ព័ន្ធអង្គភាពអាចបង្កើតបានតាមជំហានដូចខាងក្រោមៈ

ជំហានទី១៖ ពិនិត្យមើលក្នុងផែនការពីគោលបំណងអង្គភាព វាជាចំណុចចាប់ផ្តើមនៃការបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធអង្គភាពដែលក្នុងផែនការនោះត្រូវបានសរសេរពីសកម្មភាពដែលអង្គភាពកំពុងមាន និងសកម្មភាពដែលអង្គភាពមាន។

ជំហានទី២៖ ការកំណត់សកម្មភាពការងារអង្គភាពត្រូវបានកំណត់សកម្មភាពអ្វីដែលសំខាន់ៗដើម្បីសម្រេចគោលដៅអង្គភាពដោយបង្កើតជាតារាងការងារដើម្បីសម្រេចគោលដៅ។

ជំហានទី៣៖ ការចំណាត់ថ្នាក់ការងារ និងការចែកការងារជាក្រុមអង្គភាពត្រូវត្រួតពិនិត្យសកម្មភាពការងារ និងកំណត់ជំនាញរបស់វាដូចជា ម៉ាឃីតធីងផលិតកម្ម ហិរញ្ញវត្ថុ ឬធនធានមនុស្ស។ល។ រួចចាត់ចែងជាក្រុមធ្វើសកម្មភាពក្នុងផ្នែកទាំងនេះ។

ជំហានទី៤៖ ការរៀបចំការងារ និងការប្រគល់សិទ្ធិអំណាចក្រោយពីរៀបចំឱ្យមានការងារតាមផ្នែករួចហើយ អង្គភាពត្រូវប្រគល់សិទ្ធិអំណាចឱ្យទៅបុគ្គលណាម្នាក់ទទួលខុសត្រូវ ដើម្បីឱ្យគាត់អាចសម្រេចការងារក្នុងក្របខ័ណ្ឌការងាររបស់គាត់។

ជំហានទី៥៖ ការរៀបចំឋានានុក្រមក្នុងការទំនាក់ទំនងក្នុងអង្គភាពជាការចាំបាច់អាចធ្វើតាមរយៈបណ្តោយ ឬតាមរយៈទទឹងនៃអង្គភាព។

ខ. លក្ខណៈពិសេសសនៃរចនាសម្ព័ន្ធអង្គភាព

រចនាសម្ព័ន្ធអង្គភាពជាការបង្ហាញពីតួនាទីភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវនៃផ្នែកទាំងអស់របស់អង្គភាព ដូច្នេះផ្នែកនីមួយៗរបស់អង្គភាពមានសិទ្ធិពិសេសដែលប្រគល់ឱ្យដោយអង្គភាព។

១- សិទ្ធិអំណាច

- សិទ្ធិអំណាចផ្ទាល់៖ ជាសិទ្ធិអំណាចដែលអនុវត្តទៅតាមខ្សែសង្វាក់បទបញ្ជានៃឋានានុក្រមផ្លូវការ។
- សិទ្ធិអំណាចប្រយោល៖ ជាសិទ្ធិដែលគាំទ្រ និងផ្តល់យោបល់ដល់សិទ្ធិអំណាចផ្ទាល់
- សិទ្ធិអំណាចតាមមុខងារ៖ ជាសិទ្ធិធ្វើការសម្រេចចិត្តតាមមុខងាររបស់ខ្លួនលើសកម្មភាពជាក់លាក់។

២- ការផ្ទេរសិទ្ធិ

- ការរៀបចំការងារ៖ ជាតួនាទីរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងដើម្បីអនុវត្តក្នុងការរៀបចំការងារឱ្យនិយោជិតហើយអាចផ្ទេរសិទ្ធិបាន។

- ការផ្ទេរសិទ្ធិ៖ អ្នកគ្រប់គ្រងអាចផ្ទេរសិទ្ធិទៅឱ្យនិយោជិតម្នាក់ពេលដែលយល់ថា និយោជិតនោះមានសមត្ថភាពពេញលេញក្នុងការទទួលខុសត្រូវជំនួស។

- ការទទួលយក និងការទទួលខុសត្រូវ៖ ជាកាតព្វកិច្ចត្រូវធ្វើដែលការងារនោះ ត្រូវបានប្រគល់ដោយបុគ្គលណាម្នាក់ ជាទូទៅនិយោជិតជាអ្នកជាប់កាតព្វកិច្ច នៅពេលដែលគាត់ត្រូវបានជ្រើសរើសយកពីអង្គភាព។

- ការទទួលខុសត្រូវចំពោះ៖ ជាការឆ្លើយតបចំពោះអ្នកដ៏ទៃពីលទ្ធផលនៃទង្វើរបស់ខ្លួន មានន័យត្រូវទទួលខុសត្រូវចំពោះនរណាម្នាក់។

៣- សិទ្ធិអំណាចមជ្ឈការ និង វិមជ្ឈការៈ

- សិទ្ធិអំណាចមជ្ឈការ ៖ ជាការប្រមូលផ្តុំសិទ្ធិអំណាចនៅថ្នាក់លើទាំងអស់ ដូចជាថ្នាក់ខ្ពស់របស់អង្គភាព។

- សិទ្ធិអំណាចវិមជ្ឈការ៖ ជាការផ្តល់អំណាចមកឱ្យថ្នាក់ក្រោមដើម្បីសម្រេចការងារដូចជា តាមផ្នែកពាក់ព័ន្ធ។

❖ **ភាពដឹកនាំ**

➢ **មូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការដឹកនាំ**

១- សញ្ញាណនៃការដឹកនាំ៖ គឺជាសមត្ថភាពនៃបុគ្គលដើម្បីធ្វើសកម្មភាពយ៉ាងណាឱ្យអ្នកដ៏ទៃអាចធ្វើអ្វីៗតាមបំណងរបស់ខ្លួនសម្រាប់ការសម្រេច គោលដៅអង្គភាព។ ការសម្រេចបំណងបែបនេះ បុគ្គលនោះត្រូវដឹងថាកន្លែងណាដែលត្រូវទៅ (ផែនការ) ទៅដល់ទីនោះដូចម្តេច?(ចាត់ចែងការងារ)។ ដូច្នេះការដឹកនាំបានជោគជ័យអាស្រ័យការជម្រុញលើកទឹកចិត្តដល់និយោជិតដើម្បី សម្រេច ប្រសិទ្ធភាពការងារ។ និយោជិត

រួមមកក្នុងស្ថានភាពជាក់ស្តែង អ្នកគ្រប់គ្រងដែលមានប្រសិទ្ធភាពសុទ្ធតែយល់ច្បាស់ ពីភាពទំនាក់ទំនងនៃមនុស្សហើយមានការពិចារណា ច្បាស់លាស់ក្នុងការ ដឹកនាំ និយោជិត។

២- អ្វីទៅហៅថាការដឹកនាំ?

ការដឹកនាំជាអាកប្បកិរិយាល្អដែលធ្វើឱ្យមានភាពប្រសើរឡើងដល់ប្រតិបត្តិការការងាររបស់អង្គភាព។ ប៉ុន្តែភាពជាអ្នកដឹកនាំ ត្រូវបានគេពិពណ៌នាផ្តោតទៅលើបុគ្គលិកលក្ខណៈបុគ្គលឥទ្ធិពលអាកប្បកិរិយាបុគ្គល អំណាចការសម្រេចគោលបំណង និងការអភិវឌ្ឍន៍ទំនាក់ទំនង។ អាចនិយាយបានថា ភាពជាអ្នកដឹកនាំជាការធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពលដល់បុគ្គលដ៏ទៃដើម្បីសម្រេចគោលដៅអង្គភាព។ អ្នកដឹកនាំជាអ្នកបង្កើតចក្ខុវិស័យធ្វើសកម្មភាពដើម្បីសម្រេចចក្ខុវិស័យ សម្រាប់អង្គភាពដែលវាជានិរន្តរភាពនៃអាជីវកម្ម។

៣- លក្ខណៈពិសេសរបស់អ្នកដឹកនាំ

តើលក្ខណៈពិសេសនៃអ្នកដឹកនាំមានអ្វីខ្លះ? តាមការស្រាវជ្រាវលក្ខណៈពិសេសនៃអ្នកដឹកនាំ គឺមានតាំងពីកំណើត។ ប៉ុន្តែអ្នកដឹកនាំត្រូវមានចំណុចបន្ថែមគឺៈ

- ភាពអង់អាច
- មានការជម្រុញលើកទឹកចិត្ត
- ភាពស្មោះត្រង់នឹងអង្គភាព
- មានទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯង
- មានថាមពល
- មានចំណេះដឹង
- មានជំនាញខាងការគ្រប់គ្រង
- មានរូបសម្បត្តិសមរម្យ
- មានអំណាចស្របច្បាប់
- មានអំណាចខាងផ្តល់រង្វាន់
- មានអំណាចខាងដាក់ទណ្ឌកម្ម
- មានអំណាចពីការសរសើរ
- មានអំណាចជំនាញ។

៤- អ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រង

អ្នកគ្រប់គ្រងមានប្រសិទ្ធភាពមិនមែនជាអ្នកដឹកនាំទេ ប៉ុន្តែពួកគាត់មានឱកាសនឹងចាប់យកតំណែងជាអ្នកដឹកនាំ ដូច្នេះតើអ្នកណាជាអ្នកគ្រប់គ្រង? ហើយអ្នកណាជាអ្នកដឹកនាំ?

- អ្នកគ្រប់គ្រង គឺជាអ្នកធ្វើសកម្មភាពចាត់ចែងការងារប្រចាំថ្ងៃជាប់នឹងផលិតកម្ម ឬសេវាកម្ម។

- អ្នកដឹកនាំ គឺជាអ្នកបង្កើតចក្ខុវិស័យបង្កើតគោលបំណងកំណត់ទិសដៅរបស់អង្គភាពថែរក្សានិយោជិតដើម្បីប្រតិបត្តិការ និងបង្កើតការលើកទឹកចិត្ត។

❖ **ការត្រួតពិនិត្យ**

នៅក្នុងអង្គភាពទាំងអស់ការត្រួតពិនិត្យជារឿងសំខាន់ ដូច្នេះអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវតែមានចំណេះដឹងពីរបៀបត្រួតពិនិត្យព្រោះ វាជាការឆ្លុះបញ្ចាំងពីលទ្ធផលនៃសកម្មភាពដែលអង្គភាពបានអនុវត្តកន្លងមក។

ការរៀបចំប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យបានត្រឹមត្រូវនឹងធ្វើឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងដឹងថាអ្វីកំពុងកើត និងអ្វីដែលនឹងកើតក្នុងពេលខាងមុខដើម្បីរកមធ្យោបាយកែសម្រួលឱ្យបានប្រសើរជាងមុន ឬក៏បន្តឱ្យអនុវត្តទៅទៀត។

១- មុខងារនៃប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យ

ការត្រួតពិនិត្យ គឺជាការអះអាងនូវភាពត្រឹមត្រូវនៃប្រព័ន្ធអនុវត្តដែលទាក់ទងយ៉ាងសំខាន់ដល់មុខងារ ៣នៃការគ្រប់គ្រងគឺៈ ការធ្វើផែនការ ការរៀបចំការងារ និងការដឹកនាំព្រោះវាជាការប្រៀបធៀបលទ្ធផលជាក់ស្តែងទៅនឹងផែនការដែលបានគ្រោងទុក។

- ការធ្វើផែនការៈ គឺជាសកម្មភាពនៃការកំណត់ពីទិសដៅ និងគោលដៅអង្គភាពដែលត្រូវសម្រេច។

- ការចាត់ចែងការងារៈ ជាសកម្មភាពពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការរៀបចំធនធាននានា ដើម្បីសម្រេចគោលដៅ។

- ការដឹកនាំៈ ជាសកម្មភាពពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការណែនាំនិយោជិតឱ្យអនុវត្តការងារតាមទិសដៅកំណត់។

- ការត្រួតពិនិត្យៈ ជាសកម្មភាពទាក់ទងនឹងការវាយតម្លៃ ឬវិនិច្ឆ័យលើសកម្មភាព ឬលទ្ធផលការងារដែលបាន និងកំពុងអនុវត្តដើម្បីដឹងថាតើលទ្ធផលជាក់ស្តែងបានត្រឹមត្រូវតាមផែនការកំណត់ដែរឬទេ? ឬត្រូវធ្វើសកម្មភាពកែតម្រូវ។

២- សារៈសំខាន់នៃការត្រួតពិនិត្យ

ការត្រួតពិនិត្យមានសារៈសំខាន់ណាស់ទោះបីក្នុងអង្គភាពឯកជនក្តី ឬរដ្ឋក្តី។ ការត្រួតពិនិត្យត្រូវគេប្រើប្រាស់លើការងារ ដូចខាងក្រោមៈ

- ត្រួតពិនិត្យលើសកម្មភាពបុគ្គលិកតាមរចនាសម្ព័ន្ធចាត់តាំង ដែលជាកត្តាសំខាន់បំផុតនៃការទទួលខុសត្រូវ។

- ត្រួតពិនិត្យពីការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នកគ្រប់គ្រង ដើម្បីពង្រឹងបុគ្គលិកឱ្យមានស្មារតីជាអ្នកទទួលខុសត្រូវជាក់លាក់។

- ការត្រួតពិនិត្យពីសកម្មភាពបុគ្គលិកដើម្បីដឹងថា តើការអនុវត្តន៍របស់បុគ្គលិកត្រូវវាយតម្លៃតាមរបៀបណា?

- ការត្រួតពិនិត្យមានប្រសិទ្ធភាពជាការត្រួតពិនិត្យធ្វើឡើងជានិរន្តរ៍ និងទៀងទាត់ពេលដើម្បីជំនួយដល់អ្នកគ្រប់គ្រងក្នុងការតាមដានការងារ

+ វដ្តនៃការត្រួតពិនិត្យ

ការត្រួតពិនិត្យត្រូវធ្វើជា៤ ដំណាក់កាលធំៗ

១. បង្កើតស្តង់ដារនៃការអនុវត្ត

២. វាស់វែងពីការអនុវត្តជាក់ស្តែង

៣. ប្រៀបធៀបការអនុវត្តជាក់ស្តែង និងស្តង់ដារ

៤. ដាក់វិធានការកែតម្រូវក្នុងករណីមានគំលាត

+ប្រភេទនៃការត្រួតពិនិត្យ

ការត្រួតពិនិត្យត្រូវបានចែកជា ៣ប្រភេទគឺៈ

១.ការត្រួតពិនិត្យមុនពេលដំណើរការៈ គោលបំណងនៃការត្រួតពិនិត្យបែបនេះដើម្បីជៀសវាងការដែលនឹងកើតមានឡើងនូវបញ្ហាពេលប្រតិបត្តិការធ្វើឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងអាចការពារបានជាមុន។

២.ការត្រួតពិនិត្យក្នុងពេលដំណើរការ៖ ការត្រួតពិនិត្យបែបនេះធ្វើនៅពេលធ្វើសកម្មភាពតែម្តង។ វាមានសារៈសំខាន់ដែលធ្វើឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងអាចត្រួតពិនិត្យ និងកែសម្រួលបានទាន់ពេលនូវកំហុសឆ្គងរបស់និយោជិតឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព។

៣.ការត្រួតពិនិត្យព័ត៌មានត្រឡប់ ឬក្រោយពេលដំណើរការ៖ ជាការត្រួតពិនិត្យលើសកម្មភាពការងារពេលបញ្ចប់ដោយពិនិត្យមើលរាល់ព័ត៌មានទាំងឡាយណាដែលពាក់ព័ន្ធដំណើរការមិនប្រក្រតីនៃប្រតិបត្តិការ។

+ កម្រិតនៃការត្រួតពិនិត្យ

យើងបានដឹងរួចហើយថា ការធ្វើផែនការមានកម្រិតខុសៗ គ្នាតាមកម្រិតអ្នកគ្រប់គ្រងនីមួយៗ ដូច្នេះការត្រួតពិនិត្យលើសកម្មភាពការងាររបស់អ្នកគ្រប់គ្រង ក៏ខុសគ្នាតាមនោះដែរ ដូចជាអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់គាត់ត្រួតពិនិត្យលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់កណ្តាលគាត់ត្រួតពិនិត្យផែនការបច្ចេកទេស និងអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ទាបពិនិត្យផែនការប្រតិបត្តិការ។

+ ការត្រួតពិនិត្យក្នុងអង្គភាព

ដើម្បីធានាបាននូវប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យក្នុងអង្គភាពសមាសភាពអ្នកទទួលខុសត្រូវគួរតែបង្កើតឡើង។

១.ការត្រួតពិនិត្យរបស់អ្នកគ្រប់គ្រង៖ ដំណើរការគ្រប់គ្រងប្រចាំថ្ងៃអាចជាផ្លូវមួយងាយស្រួល សម្រាប់ការត្រួតពិនិត្យលើអាកប្បកិរិយាបុគ្គលិកក្នុងអង្គភាពដូចគ្នា ដែរការត្រួតពិនិត្យលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអាចឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងដឹងថាតើលទ្ធផលដែលទទួលបានឆ្លើយតបតាមការរំពឹងទុកដែរឬទេ ?

២.ការត្រួតពិនិត្យផ្នែកខាងក្រៅ៖ ការត្រួតពិនិត្យបែបនេះត្រូវបានធ្វើឡើងនៅពេលក្រុមហ៊ុនត្រួតពិនិត្យមើលលើក្រុមហ៊ុនដ៏ទៃទៀត ឬក៏ក្រុមហ៊ុនធ្វើការត្រួតពិនិត្យលើដៃគូប្រជែងក្នុងគោលបំណង៖

- ធ្វើសហប្រតិបត្តិការ និងទិញផ្តាច់
- ជ្រើសរើសអ្នកផ្គត់ផ្គង់ដែលល្អ
- ស្វែងរកចំណុចខ្លាំង និងខ្សោយរបស់គូប្រជែង
- ជៀសវាងការខាតបង់ជាយថាហេតុ

៣.ការត្រួតពិនិត្យផ្នែកខាងក្នុង៖ ការត្រួតពិនិត្យផ្នែកខាងក្នុងក្រុមហ៊ុនធ្វើឡើងដើម្បីពិនិត្យដល់ប្រតិបត្តិការខ្លួនឯង តើក្រុមហ៊ុនបានធ្វើអ្វីខ្លះសម្រាប់ការរីកចំរើនផ្ទាល់ខ្លួនការត្រួតពិនិត្យនេះ សិក្សាលើការធ្វើផែនការការចាត់ចែងការងារ ការដឹកនាំ និងរបៀបត្រួតពិនិត្យមានជាអាទិ៍ពិនិត្យស្ថានការណ៍ហិរញ្ញវត្ថុប្រសិទ្ធភាពផលិតកម្មប្រសិទ្ធភាពលក់ការអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សទំនាក់ទំនងសាធារណៈ។ល។

៣.២.២ ផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា

គ្រប់ក្រុមហ៊ុន និងស្ថាប័នទាំងអស់ គឺត្រូវគិតគូរដល់ការធ្វើផែនការដើម្បីឱ្យអង្គភាពសម្រេចបាននូវគោលដៅដែលអង្គភាពរំពឹងទុកនោះ។ ជាក់ស្តែងធនាគារស្ថាបនាដែលជាធនាគារឈានមុនគេមួយក្នុងចំណោមធនាគារផ្សេងទៀតដែលបានធ្វើការគ្រប់គ្រងទៅលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ដើម្បីឱ្យស្ថាបនារបស់ខ្លួនកាន់តែល្អប្រសើរជាងមុនទៅទៀត។ ដោយធនាគារស្ថាបនា បានអនុវត្តការគ្រប់គ្រងផែនការចំនួន៤ ចំណុចខាងក្រោមដូចជា៖

❖ **ការធ្វើផែនការ**

ប៉ុន្មានឆ្នាំចុងក្រោយនេះ បញ្ហាប្រឈមផ្នែកសេដ្ឋកិច្ចបានកើតឡើង ទាំងនៅក្នុងព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា និងទូទាំងពិភពលោក។ សេដ្ឋកិច្ចពិភពលោក បានប្រឈមមុខនឹងការគំរាមកំហែងជាច្រើនពេល គឺភាពតានតឹងភូមិសាស្ត្រនយោបាយកើនឡើង អតិផរណា កើនឡើងខ្ពស់ខ្លាំង និងទីផ្សារហិរញ្ញវត្ថុកំពុងតែរឹតរឹរ។ ដែលជាហេតុធ្វើឱ្យធនាគារស្ថាបនាបានដាក់ចេញនូវ "គំនិតផ្តួចផ្តើមធ្វើយុទ្ធសាស្ត្រ" ក្នុងឆ្នាំ២០២១ ដើម្បីឱ្យធនាគារស្ថាបនាជៀសផុតពីបញ្ហាប្រឈមពីផ្នែកសេដ្ឋកិច្ចដែលកើតមានឡើង និងប្រែក្លាយធនាគាររបស់ខ្លួនឱ្យទៅជាធនាគារពាណិជ្ជឈានមុខគេមួយ ក្នុងចំណោមធនាគារពាណិជ្ជនានានៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា។ រហូតដល់ឆ្នាំ២០២២ ធនាគារបានបង្កើនកិច្ចខិតខំប្រឹងប្រែដើម្បីសម្រេចជោគជ័យលើផែនការបរិវត្តកម្មនេះ ដោយបង្កើនការយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើអតិថិជន ពង្រីកវិសាលភាពផលិតផល បង្កើតបណ្តាញលក់ថ្មី វិនិយោគលើសមត្ថភាពឌីជីថល និងពង្រឹងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់សាជីវកម្ម។ ក្នុងរយៈពេលមួយឆ្នាំ គំនិតផ្តួចផ្តើមជាច្រើនត្រូវបានណែនាំដើម្បីបង្កើនប្រសិទ្ធភាពប្រតិបត្តិការរបស់ធនាគារ។ ការលក់មានការបង្កើនតាមរយៈការកែលម្អដំណើរការគ្រប់គ្រងការលក់ និងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវប្រសិទ្ធភាពនៃការចំណាយលើដំណើរការសាជីវកម្ម។ ហើយធនាគារ និងកំពុងខិតខំប្រឹងប្រែងខាងផ្នែកឌីជីថល ដោយពង្រឹងចំណុចប្រទាក់ឌីជីថល ដើម្បីបន្តបំពេញតម្រូវការអតិថិជន ស្របពេលនឹងគន្លងប្រក្រតីថ្មី។ ធនាគារបានដាក់ឱ្យអនុវត្តនូវដំណោះស្រាយឌីជីថល ដើម្បីជំរុញប្រសិទ្ធភាពក្នុងដំណើរការអាជីវកម្ម កាត់បន្ថយការចំណាយ និងការអនុវត្តអាជីវកម្មកាន់តែល្អប្រសើរឡើង។ នៅឆ្នាំ២០២៣ ធនាគារស្ថាបនាកំពុងនឹងបន្តអភិវឌ្ឍការផ្តល់ជូនផលិតផល និងសេវារួមទាំងចំណុចប្រទាក់ឌីជីថលដើម្បី ពង្រីកវត្តមានទីផ្សាររបស់ខ្លួននៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា។ ផលិតផលថ្មីៗដែលកំពុងទន្ទឹងរង់ចាំ គឺស្ថាបនា ePayroll ស្ថាបនា Gateway ម៉ាស៊ីន POS ស្ថាបនា ePOS និង Cloud POS។

ក. ការធ្វើផែនការលើរបាយការណ៍ឥណទានអាជីវកម្ម៖ ការធ្វើផែនការទៅលើរបាយការណ៍នេះ បានឱ្យធនាគារស្ថាបនាសម្រេចបានកំណើនឥណទានដល់ ៩,៦% (១៨៥ លានដុល្លារអាមេរិក) ដោយកើនពី ១.៩២៥ លានដុល្លារអាមេរិកនៅ ឆ្នាំ២០២១ រហូតដល់ ២.១១១ លានដុល្លារអាមេរិក នៅឆ្នាំ ២០២២។ កំណើននេះបានមកពីការរួមចំណែកនៃការកើនឡើងពីផ្នែកសេវាហិរញ្ញវត្ថុបុគ្គល ៣៤% និងឥណទានសាជីវកម្ម ៦៦% នៃឥណទានសរុបទាំងអស់។ ចំណូលសុទ្ធ កើនឡើងថេរពី ៧,៧% ទៅដល់ ២៣,៧ លានដុល្លារអាមេរិក ដែលបានមកពីផលិតផលដូចជា សេវាផ្ញើប្រាក់ក្នុងស្រុក និងអន្តរជាតិ Bancassurance Business Referral និងយុទ្ធសាស្ត្រនៃដំណោះស្រាយការទូទាត់តាមបែប អេកូជាមួយនឹងភាពជាដៃគូសាជីវកម្ម។

ខ. ការធ្វើផែនការលើរបាយការណ៍ប្រាក់បញ្ញើពីអតិថិជន៖ ធនាគារ ស្ថាបនាសម្រេចបានផលប័ត្រប្រាក់បញ្ញើដែលមានសន្ទនីយខ្ពស់បំផុតនៅឆ្នាំ២០២២ ដែលធ្វើឱ្យស្ថាបនាក្លាយជាធនាគារដែលទទួលបានទំនុកចិត្តបំផុតមួយនៅកម្ពុជា។ គិតត្រឹមថ្ងៃទី៣១ ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០២២ ធនាគារ ស្ថាបនា សម្រេចបានកំណើនប្រាក់បញ្ញើរហូតដល់ ១៨,៧% ដោយកើន ពី ១.៤៧៨ លានដុល្លារអាមេរិកនៅឆ្នាំ ២០២១ រហូតដល់ ១.៧៥៤ លានដុល្លារអាមេរិក។

៣. ចំណុចសំខាន់ៗដែលរួមចំណែកលើកំណើនប្រាក់បញ្ញើ៖

- សេវាកម្មល្អឥតខ្ចោះ និងការពេញចិត្តរបស់អតិថិជន គឺជាចំណុចដ៏សំខាន់របស់ធនាគារស្ថាបនា។
- សេវាធនាគារឌីជីថលរបស់ធនាគារ កំពុងតែមានភាពពេញនិយម និងប្រើប្រាស់យ៉ាងសកម្មដែលអនុញ្ញាតឱ្យអតិថិជនមានភាពងាយស្រួលប្រើប្រាស់សេវាហិរញ្ញវត្ថុ។

- ធនាគារស្ថាបនាបានសហការយ៉ាងសកម្មជាមួយក្រសួង ក្នុងការផ្ដល់សេវាផ្សេងៗដល់អតិថិជន របស់យើងដូចជា៖ ការបង់ពន្ធ ការទូទាត់វិក្កយបត្រអគ្គិសនី និងវិក្កយបត្រផ្សេងទៀតនៅទូទាំងប្រទេស។

គ. ការធ្វើផែនការទៅលើការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស៖ ធនាគារស្ថាបនា បានសិក្សាពីចក្ខុវិស័យ និងបេសកកម្ម ផ្នែកធនធានមនុស្ស។ ដោយធនាគារស្ថាបនា យើងជឿលើការបង្កើតកន្លែងធ្វើការប្រកបដោយនិរន្តរភាព និងការគាំទ្រដល់បុគ្គលិក។ ហើយធនាគារតែងតែស្វែងរកជានិច្ចនូវមធ្យោបាយ និងយុទ្ធសាស្ត្រដើម្បីបង្កើតវប្បធម៌ដ៏ល្អ និងជំរុញការអភិវឌ្ឍនៅក្នុងអង្គភាព។

នៅចុងឆ្នាំ២០២២ ចំនួនបុគ្គលិករបស់ធនាគារ ស្ថាបនា បានកើនដល់ ៤.៣៧៨នាក់ ហើយយើងពិតជាមានមោទនាភាពយ៉ាងខ្លាំងដោយ ក្នុងនោះ ៤១% នៃបុគ្គលិកសរុប គឺជាបុគ្គលិកនារី។ ក្រុមការងាររបស់យើង គឺមានបទពិសោធន៍ និងមកពីវិស័យផ្សេងៗគ្នា ហើយយើងឱ្យតម្លៃលើទស្សនៈ និងគំនិតច្នៃប្រឌិតដែលក្រុមការងារលើកឡើងយកមកពិភាក្សាដើម្បីអភិវឌ្ឍធនាគារ។

❖ **ការចាត់ចែងការងារ**

ធនាគារស្ថាបនា បានចាត់ចែងការងារក្នុងការគ្រប់គ្រងហានិភ័យរបស់ស្ថាបនាដែលជាតុសំខាន់មួយសម្រាប់ការត្រួតពិនិត្យ និងការគាំទ្រទូទៅដើម្បីសម្រេចឱ្យបាននូវយុទ្ធសាស្ត្រអាជីវកម្ម និងគោលដៅរបស់ធនាគារ។ នាយកដ្ឋានគ្រប់គ្រងហានិភ័យបានផ្ដល់នូវទស្សនវិស័យវិភាគហានិភ័យ ដើម្បីការពារផលប្រយោជន៍របស់ធនាគារពីសកម្មភាពអាជីវកម្មដែលអាចប៉ះពាល់នៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្ម ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង ធនធានមនុស្ស និងគំនិតផ្តួចផ្តើមអាជីវកម្ម។ បន្ថែមពីលើនេះទៀត នាយកដ្ឋានគ្រប់គ្រងហានិភ័យបានតាមដានយ៉ាងល្អិតល្អន់អំពីការគំរាមកំហែង និងឱកាសផ្សេងៗពីមជ្ឈដ្ឋានខាងក្រៅរួមមានសេដ្ឋកិច្ចវិស័យធនាគារ ទីផ្សារប្រកួតប្រជែង នយោបាយ សង្គម ការអភិវឌ្ឍនៃបច្ចេកវិទ្យា គ្រោះធម្មជាតិ និងជូនដំណឹងទៅកាន់ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល និងគ្រប់បណ្តានាយកដ្ឋានពាក់ព័ន្ធ។ ហើយនាយកដ្ឋានគ្រប់គ្រងហានិភ័យក៏បានគ្រប់គ្រងទៅលើហានិភ័យដែលងាយនិងប្រឈមចំនួនផងដែរដូចជា៖

- ហានិភ័យទីផ្សារ

ធនាគារ បានទទួលរងការប៉ះពាល់ចំពោះហានិភ័យទីផ្សារទៅលើសកម្មភាពអាជីវកម្មក្នុងបញ្ជីធនាគារ (Banking Book) តែប៉ុណ្ណោះ និងមិនទទួលរងនូវការប៉ះពាល់ពីហានិភ័យទីផ្សារក្នុងបញ្ជីជួញដូរ (Trading Book) ឡើយ។ ហានិភ័យទីផ្សារដ៏សំខាន់របស់ធនាគារ គឺហានិភ័យដែលទំនាក់ទំនងទៅនឹងហានិភ័យអត្រាការប្រាក់ និងហានិភ័យនៃអត្រាប្តូររូបិយប័ណ្ណបរទេសដែលជាគន្លឹះដ៏សំខាន់នៃហានិភ័យទីផ្សារ ក្នុងប្រតិបត្តិការប្រចាំថ្ងៃ និងនៅក្នុងទីផ្សារធនាគាររបស់ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ដែលធនាគារត្រូវយកចិត្តទុកដាក់បន្ថែម។

- ហានិភ័យប្រតិបត្តិការ

ការខាតបង់ដោយហានិភ័យប្រតិបត្តិការ គឺត្រូវបានគ្រប់គ្រងតាមរយៈដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងហានិភ័យប្រតិបត្តិការ ការត្រួតពិនិត្យ និងការរាយការណ៍នៃសកម្មភាពអាជីវកម្មឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងមានការគាំទ្រពីផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធហើយគ្រប់គ្រងដោយថ្នាក់គ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់។

ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យប្រតិបត្តិការ នៅក្នុងធនាគារនាំឱ្យមានការបង្កើតយ៉ាងច្បាស់នូវរចនាសម្ព័ន្ធតួនាទីក៏ដូចជាគោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រង។ គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រង និងការវាស់វែងផ្ទៃក្នុង

ផ្សេងទៀតត្រូវបានអនុវត្តដែលរួមមាន ការបង្កើតសិទ្ធិចុះហត្ថលេខា ការកំណត់ប៉ារ៉ាម៉ែត្រនៃការគ្រប់គ្រង ការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវនីតិវិធី និងការអនុវត្តទៅតាមលក្ខខណ្ឌតម្រូវ និយ័តកម្ម និងលក្ខខណ្ឌផ្លូវច្បាប់ផ្សេងទៀត។

គោលដៅនៃការគ្រប់គ្រងហានិភ័យប្រតិបត្តិការ មិនមែនលុបបំបាត់រាល់ហានិភ័យទាំងអស់នោះទេ ប៉ុន្តែគឺដើម្បីធានាបានថាការគ្រប់គ្រងដែលដាក់ឱ្យបានអនុវត្ត និងហានិភ័យប្រតិបត្តិការដែលសេសសល់របស់ធនាគារនៅតែស្ថិតក្នុងកម្រិតមួយដែលអាចទទួលយកបាន និងគោលដៅតាមកម្រិតហានិភ័យដែលធនាគារបានកំណត់។

ដើម្បីលើកកម្ពស់ និងឱ្យប្រាកដទៅលើការគ្រប់គ្រងហានិភ័យប្រតិបត្តិការឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធិភាព ធនាគារមានឧបករណ៍វាយតម្លៃហានិភ័យដែលរួមបញ្ចូលនូវការអនុវត្ត និងការប្រតិបត្តិនៃការគ្រប់គ្រង និងការវាយតម្លៃហានិភ័យដោយខ្លួនឯង Rick and Control Self-Assessment (RCSA) នូវរាល់ការធ្វើប្រតិបត្តិការរបស់សាខា និងគ្រប់នាយកដ្ឋានទាំងអស់។ យុទ្ធសាស្រ្តអាជីវកម្មផលិតផល និងសេវាកម្មថ្មីត្រូវបានរួមបញ្ចូលគ្នាទៅលើការវាយតម្លៃហានិភ័យ និងការទំនាក់ទំនងក្នុងការធ្វើការសម្រេចចិត្ត ដើម្បីកាត់បន្ថយ ហានិភ័យដែលអាចប៉ះពាល់ដល់ធនាគារមកកម្រិតដែលអាចទទួលយកបាន។

- ហានិភ័យឥណទាន

ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យឥណទាន ត្រូវបានទទួលបន្ទុកដោយគណៈកម្មការឥណទានរបស់ធនាគារ។ ហានិភ័យឥណទាន គឺការខាតបង់ហិរញ្ញវត្ថុរបស់ធនាគារនៅពេលអ្នកខ្ចី ឬសមភាគីមិនបានបំពេញកាតព្វកិច្ចរបស់ខ្លួនទៅតាមកិច្ចសន្យា និងការកើនឡើងនូវប្រាក់ដើមពីអតិថិជន។ ហានិភ័យឥណទាន គឺហានិភ័យចម្បងមួយសម្រាប់អាជីវកម្មផ្នែកវិស័យធនាគារ។ ហានិភ័យឥណទានក៏អាចមាននៅក្នុងឧបករណ៍ហិរញ្ញវត្ថុក្រៅតារាងតុល្យការដូចជាកិច្ចសន្យាឥណទាន។

ធនាគារស្ថាបនា បានបង្កើតគោលនយោបាយឥណទានដើម្បីគ្រប់គ្រងសកម្មភាពនៃការផ្តល់ឥណទានរបស់ខ្លួន។ ការផ្តល់ឥណទានត្រូវបានអនុវត្តនៅក្រោមគោលនយោបាយឥណទានដែលបានរៀបចំសម្រាប់បណ្តុំផលិតផលឥណទាន រួមមានគោលដៅទីផ្សារលក្ខខណ្ឌឯកសារ និងនីតិវិធីដែលផលិតផលឥណទានត្រូវបានធ្វើការវាស់វែង និងវាយតម្លៃដោយអ្នកទទួលបន្ទុក។ ធនាគារស្ថាបនាត្រូវធានាធ្វើការបែងចែកភារកិច្ចយ៉ាងច្បាស់លាស់រវាងអ្នកបង្កើតឥណទាន អ្នកវាយតម្លៃឥណទាន និងអ្នកអនុម័តឥណទាន។

ហានិភ័យឥណទាន គឺត្រូវតែតាមដានគ្រប់គ្រងជាប្រចាំ និងវិភាគអំពីសមត្ថភាពនៃការសងបំណុលរបស់អតិថិជនទាំងប្រាក់ដើម និងការប្រាក់ទៅតាមកិច្ចសន្យាដែលបានកំណត់។ ថ្នាក់គ្រប់គ្រងត្រូវធ្វើការពិនិត្យមើលជារៀងរាល់ឆ្នាំ បន្ទាប់ពីបានផ្តល់ឥណទានជូនអតិថិជន ដើម្បីវិភាគស្ថានភាពហិរញ្ញវត្ថុ និងសកម្មភាពពាក់ព័ន្ធនឹងការសងប្រាក់របស់អតិថិជន។ការអនុវត្តទូទៅដើម្បីគ្រប់គ្រងហានិភ័យឥណទាន គឺត្រូវទាមទារឱ្យមានវត្ថុបញ្ចាំ និងវត្ថុធានាផ្សេងៗរបស់អតិថិជន។ ធនាគារស្ថាបនា បានអនុវត្តន៍ទៅតាមគោលនយោបាយឥណទានគឺតម្រូវឱ្យធនាគារទាមទារវត្ថុបញ្ចាំពីអតិថិជនលើសពីនេះទៀតធនាគារក៏បានអនុវត្តន៍ការណែនាំស្តីពីការធ្វើចំណាត់ថ្នាក់ទ្រព្យបញ្ចាំ ឬដើម្បីកាត់បន្ថយហានិភ័យឥណទាន។

- ហានិភ័យសន្ទនីយភាព

ធនាគារមានក្របខណ្ឌនៃការគ្រប់គ្រងហានិភ័យសន្ទនីយភាព ដែលផ្តល់ជាការណែនាំសម្រាប់គ្រប់គ្រងហានិភ័យសន្ទនីយភាពដែលក្នុងនោះរួមមាន ការផ្តល់មូលនិធិឱ្យស្របទៅនឹងសកម្មភាពប្រាក់បញ្ញើរការផ្តល់

ផលិតទាន និងទ្រព្យរបស់ម្ចាស់។ ធនាគារតាមដានសន្ទនីយភាពក្នុងតារាងតុល្យការ គ្រប់គ្រងបណ្តុំ និងប្រវត្តិនៃលំហូរសាច់ប្រាក់ និងធ្វើឱ្យប្រាដកថាធនាគារមានសន្ទនីយភាពគ្រប់គ្រាន់ និងអនុវត្តតាមអនុបាទសន្ទនីយភាពដូចដែលបានកំណត់។ ធនាគារតែងតែធ្វើការត្រួតពិនិត្យ និងរាយការណ៍ពីស្ថានភាពសាច់ប្រាក់ និងលំហូរសាច់ប្រាក់ទាំងស្ថានភាពរយៈពេលខ្លីនិងរយៈពេលវែង។ បន្ថែមពីនេះធនាគារបានរៀបចំគម្រោងនៃប្រតិបត្តិការនូវការគ្រប់គ្រងសន្ទនីយភាពយថាភាព ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងបញ្ហាដែលអាចកើនមានឡើងក្នុងករណីធនាគារអាចនឹងរងនូវការប៉ះពាល់ពីបរិស្ថាន សេដ្ឋកិច្ច និងព្រឹត្តិការណ៍ខាងក្រៅផ្សេងៗទៀត។

-ហានិភ័យព័ត៌មានវិទ្យា

ធនាគារបានដាក់បន្ថែមនូវផ្នែកព័ត៌មានវិទ្យាដើម្បី ជួយគាំទ្រផ្នែកប្រតិបត្តិការ និងសេវាកម្មក្នុងធនាគារទាំងមូល។ ព័ត៌មានវិទ្យាជាផ្នែកមួយដ៏សំខាន់ បានប្តេជ្ញាចិត្តផ្តល់នូវសេវាកម្មគាំទ្រដ៏មានប្រសិទ្ធភាព ដោយផ្តល់ជាការណែនាំផ្សេងៗទៅកាន់ភាគីពាក់ព័ន្ធដើម្បីឱ្យដំណើរការផ្ទៃក្នុងកាន់តែប្រសើរឡើង និងមានប្រសិទ្ធភាពសុវត្ថិភាព។

គណៈកម្មការគម្រោងព័ត៌មានវិទ្យាបានរៀបចំឡើង ដើម្បីត្រួតពិនិត្យទៅលើគម្រោងព័ត៌មានវិទ្យាក្នុងគោលបំណងដើម្បីធ្វើឱ្យសមស្របតាមយុទ្ធសាស្ត្រព័ត៌មានវិទ្យាជាមួយនឹងអាជីវកម្ម និងធានាថាមានការវិនិយោគលើព័ត៌មានវិទ្យាគ្រប់គ្រាន់ សម្រាប់ប្រតិបត្តិការ ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យព័ត៌មានវិទ្យា និងប្រតិបតិតាម។

❖ **ការដឹកនាំ**

ភាពជោគជ័យនៃយុទ្ធសាស្ត្ររបស់អាជីវកម្មត្រូវ ការគាំទ្រលើការគ្រប់គ្រងយ៉ាងយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើអ្នកដឹកនាំ អភិបាលកិច្ចសាជីវកម្ម និងការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ។ ធនាគារស្ថាបនាបានឱ្យតម្លៃទៅលើអភិបាលកិច្ចសាជីវកម្មល្អដែលក្នុង រួមមានប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងផ្ទៃក្នុងរឹងមាំដើម្បីធានាឱ្យបាននូវបរិយាកាសគ្រប់គ្រងមួយសម្រាប់ការរីកចម្រើនប្រកបដោយនិរន្តភាពក៏ដូចជាដើម្បីចូលរួមចំណែកក្នុងការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ច និងជីវភាពរស់នៅរបស់ប្រជាជនកម្ពុជាតាមរយៈការផ្តល់ឱ្យនូវសេវាកម្មរបស់ធនាគារដោយផ្ទាល់និងដោយប្រយោលជូនដល់ពួកគេ។

ក. ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល

សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាភិបាលរបស់ធនាគារត្រូវមានជំនាញច្បាស់លាស់ និងមានបទពិសោធន៍យ៉ាងច្រើនក្នុងវិស័យធនាគារ ហិរញ្ញវត្ថុនិងសេដ្ឋកិច្ច។ សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាភិបាលរបស់ធនាគារ រួមមានសមាជិកឯករាជ្យ និងសមាជិកមិនឯករាជ្យ សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាភិបាលនៃធនាគារ ស្ថាបនា មានគណៈកម្មការបីដែលក្នុងនោះរួមមាន គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ គណៈកម្មការសវនកម្ម និងគណៈកម្មការអត្ថប្រយោជន៍ និងការតែងតាំង។ ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល និងគណៈកម្មការទាំងបីមានតួនាទី និងមានទំនួលខុសត្រូវយ៉ាងច្បាស់លាស់ក្នុងការការពារផលប្រយោជន៍របស់ធនាគារ បង្កើតគុណតម្លៃ និងដឹកនាំយុទ្ធសាស្ត្រអាជីវកម្មដែលរួមមាន ការយល់ព្រមទៅលើការត្រួតពិនិត្យ ការអនុវត្តគោលដៅយុទ្ធសាស្ត្រ ក្របខ័ណ្ឌអភិបាលកិច្ចល្អ និងវប្បធម៌អាជីវកម្មរបស់ធនាគារ។ ក្រុមប្រឹក្សាភិបាលក៏ត្រូវត្រួតពិនិត្យមើលផងដែរទៅលើការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ដែលមានតួនាទីជាថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ ការឡើងតំណែង និងការចាត់តាំងបុគ្គលសំខាន់នៅក្នុងជួរថ្នាក់គ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់របស់ធនាគារ។ ក្រុមប្រឹក្សាភិបាលត្រូវតែធានាឱ្យបានថារាល់សកម្មភាពទាំងឡាយរបស់ថ្នាក់គ្រប់គ្រងត្រូវតែ

ស្របជាមួយយុទ្ធសាស្ត្រ និងគោលដៅនយោបាយ និងកម្រិតគ្រប់គ្រងហានិភ័យដែលអាចអនុគ្រោះបាន ដែលកំណត់ដោយក្រុមប្រឹក្សាភិបាលរបស់ធនាគារផ្ទាល់។

ខ. ថ្នាក់គ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់

បន្ថែមពីលើគណៈកម្មការទាំងបីខាងលើ ក្រុមប្រឹក្សាភិបាលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចឱ្យទៅប្រធាននាយកប្រតិបត្តិ និងគណៈកម្មការគ្រប់គ្រង ដើម្បីត្រួតពិនិត្យមើលទៅលើការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ យុទ្ធសាស្ត្រ និងគោលដៅរបស់ធនាគារ ទៅតាមជំនាញរៀងៗខ្លួន សម្រាប់សកម្មភាពប្រចាំថ្ងៃ។

គ. ការការពារទាំងបី

រចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងរបស់ធនាគារត្រូវបានកំណត់ឡើង និងអនុវត្តស្របទៅតាមបន្ទាត់នៃការការពារទាំងបីថ្នាក់តាមការរៀបចំឡើងដោយ គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងធនាគារបាសែលហៅកាត់ថា(BCBS)។ ចំណាត់ថ្នាក់នៃការការពារនីមួយៗមានតួនាទី និងទំនួលខុសត្រូវទៅ តាមជំនាញរៀងៗខ្លួនដូចជា៖

- ការការពារថ្នាក់ទីមួយ សំដៅដល់ផ្នែកប្រត្តិបត្តិការអាជីវកម្មដែលជាម្ចាស់ហានិភ័យផ្ទាល់។ ពួកគេទទួលយក និងគ្រប់គ្រងរាល់ប្រភេទហានិភ័យទាំងអស់ដែលអាចកើតមានឡើងក្នុងពេលធ្វើប្រតិបត្តិការ អាជីវកម្មរបស់ធនាគារ។
- ការការពារថ្នាក់ទីពីរ សំដៅដល់ផ្នែកគ្រប់គ្រងហានិភ័យ និងផ្នែកប្រតិបត្តិ តាមដែលទទួលខុសត្រូវក្នុងការគ្រប់គ្រងហានិភ័យក្នុងធនាគារទាំងមូលព្រមទាំងបញ្ហាប្រតិបត្តិការនានាដែលរួមមាន៖ ការលាងលុយកខ្វក់ និងការផ្តល់ហិរញ្ញប្បទានដល់សកម្មភាពភេរវកម្ម។ ផ្នែកគ្រប់គ្រងហានិភ័យ និងផ្នែកប្រតិបត្តិការគឺជាផ្នែកឯករាជ្យហើយផ្នែកទាំងពីរ នេះត្រូវរាយការណ៍ដោយផ្ទាល់ទៅកាន់គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ។
- ការការពារថ្នាក់ទីបី សំដៅដល់ផ្នែកសវនកម្មផ្ទៃក្នុងដែលមានតួនាទី និងទំនួលខុសត្រូវចម្បងៗរួមមានការចុះធ្វើសវនកម្មទូទៅ និងសវនកម្មទៅលើកត្តាហានិភ័យ ដើម្បីពិនិត្យមើលឡើងវិញ និងផ្តល់ការ ធានាជូនចំពោះក្រុមប្រឹក្សាភិបាល ដោយធ្វើឱ្យប្រាកដថាក្របខ័ណ្ឌអភិបាលកិច្ចទាំងមូល រួមនឹងក្របខ័ណ្ឌនៃការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ យុទ្ធសាស្ត្រ និងគោលដៅរបស់ធនាគារ គឺត្រូវបានអនុវត្តយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព និងសមស្របតាមការយល់ព្រមរបស់ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល។ ផ្នែកសវនកម្មផ្ទៃក្នុង ក៏ត្រូវជានាផងដែរថារាល់គោលនយោបាយនីតិវិធី ដែលមានស្រាប់ត្រូវបានអនុវត្តហើយគោរពតាមការការពារថ្នាក់ទីមួយ និងថ្នាក់ទីពីរ។

❖ ការត្រួតពិនិត្យឡើងវិញ

ការត្រួតពិនិត្យ ជាការតាមដានពិនិត្យជាបន្តបន្ទាប់លើសកម្មភាព និងដំណើរការប្រតិបត្តិគម្រោង ដើម្បីស្វែងយល់ដឹងលើប្រតិបត្តិជាក់ស្តែងដើរតាមផែនការ ដែលបានគ្រោងទុកនឹងអាចធ្វើការផ្ទៀងផ្ទាត់ ការរីកចម្រើននៃគម្រោង ហើយធ្វើការកែសម្រួលការប្រតិបត្តិក្នុងករណីចាំបាច់។ ក្នុងនាមជាអ្នកគ្រប់គ្រង ដើម្បីបំពេញមុខងាររបស់ខ្លួននៅក្នុងការ ដឹកនាំ រៀបចំសម្របសម្រួលការអនុវត្ត តាមដាន និងត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តការងារ និងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ធនាគារព្រមទាំងក្នុងការសម្របសម្រួលកិច្ចសហប្រតិបត្តិការជាមួយនឹងដៃគូរសហការពាក់ព័ន្ធ។ អ្នកគ្រប់គ្រងធនាគារនៃធនាគារស្ថាបនាជឿជាក់ថាសម្មិតផល ភាពជោគជ័យធនាគាររបស់អង្គភាព នៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ធនាគារ គឺបានមកពីធនធានមនុស្ស ធនាគារចាត់ទុកធនធានមនុស្សជាទ្រព្យដ៏សំខាន់បំផុតទីមួយរបស់ធនាគារ នៅក្នុងដំណើការអាជីវកម្មរបស់ធនាគារក្នុងការជួយជម្រុញឱ្យធនាគារមាន ភាពរឹងមាំ ស្ថេរភាព មានការគាំទ្រពីមហាជន នឹងអាចឈរជើងនៅក្នុងវិស័យហិរញ្ញវត្ថុរហូត

មកដល់សព្វថ្ងៃនេះ។ ធនាគារតែងតែផ្តោតសំខាន់ទៅលើការអភិវឌ្ឍ និងបណ្តុះបណ្តាលធនធានមនុស្សនៅក្នុងអង្គភាព ដោយនាយកដ្ឋានអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សរបស់ធនធាននៃធនាគារ បានខិតខំប្រឹងប្រែងស្វែងរកនូវមធ្យោបាយ និងយុទ្ធសាស្រ្តដើម្បីធ្វើឱ្យប្រាកដថាបុគ្គលិករបស់ធនាគារទទួលបានការគាំទ្រយ៉ាងពេញទំហឹងពីធនាគារ និងផ្តល់នូវកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលនិងកម្មវិធីផ្សេងៗដើម្បីជួយបុគ្គលិកមានសក្តានុពលនៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ធនាគារ។

៣.៣ អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្តរបស់ធនាគារស្ថាបនា

៣.៣.១ គោលនយោបាយនៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត

ដើម្បីឱ្យផែនការយុទ្ធសាស្រ្តដំណើរការទៅបានប្រកបដោយជោគជ័យ ហើយស្របតាមស្តង់ដារ និងមានភាពងាយស្រួល គឺគ្រប់ស្ថាប័នគួរតែមានផែនការសម្រាប់អាជីវកម្មរបស់ខ្លួន។ ធនាគារស្ថាបនាបានដើរតាមផែនការយុទ្ធសាស្រ្តទាំងខាងលើ។ ប៉ុន្តែដើម្បីឱ្យផែនការសម្រេចបានតាមគោលដៅក៏ត្រូវមានជាតុចម្បងសំខាន់ៗចំនួនដូចជា៖

១. សេចក្តីសង្ខេបប្រតិបត្តិការ

- ***ស្ថានភាពបច្ចេកវិទ្យាអំណោយផល៖*** វិស័យធនាគារបច្ចុប្បន្នកំពុងតែមានការរីកសុះសាយពាសពេញផ្ទៃប្រទេសមិនថាវិស័យរដ្ឋ និងឯកជនផងដែរដែលវាបានបង្កជាភាពងាយស្រួលដល់ប្រជាជនក្នុងការប្រើប្រាស់បានតាមតម្រូវការរបស់ពួកគេដូចជា ផ្តល់ជាប្រាក់កម្ចីដើម្បីជាដើមទុនយកទៅរកស៊ី ធ្វើអាជីវកម្មតូច ធំ ទៅតាមតម្រូវការ ការដាក់ប្រាក់បញ្ញើដែលទទួលបានការប្រាក់មកវិញ និងមិនមានហានិភ័យបាត់បង់លុយពីបញ្ហាអគ្គីភ័យ ចោរលួចឆក់ប្លន់ផ្សេងៗដោយយថាហេតុ ផ្ទេរប្រាក់ទាំងនៅក្នុងនឹងទៅក្រៅប្រទេស ទូទាត់សាច់ប្រាក់នានាដូចជាបង់ថ្លៃទឹក ថ្លៃភ្លើង បង់ថ្លៃសាលា និងចំណាយដទៃទៀតមិនថានៅក្នុងនឹងក្រៅប្រទេស។
- **អត្តចរិកអ្នកប្រើប្រាស់៖** កង្វះសាច់ប្រាក់ ឬដើមទុនជាបញ្ហាប្រឈមមួយដែលប្រជាពលរដ្ឋ ក៏ដូចជាម្ចាស់អាជីវកម្មទូទៅតែងតែជួបប្រទះនៅក្នុងជីវភាព និងការប្រកបអាជីវកម្ម។ កត្តានេះ បានជំរុញឱ្យម្ចាស់អាជីវកម្មមួយចំនួនស្វះស្វែងរកប្រភពហិរញ្ញវត្ថុពីខាងក្រៅដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា ក្នុងការបង្វិលហិរញ្ញវត្ថុ។
- **ទីផ្សារគោលដៅ៖** ធនាគារស្ថាបនាមានគោលបំណងក្លាយជាអ្នកដឹកនាំទីផ្សារនៅកម្ពុជា ដោយផ្តល់នូវសេវាកម្មយ៉ាងសម្បូរបែបដើម្បីឆ្លើយតបទៅតាមតម្រូវការដល់អ្នកប្រើប្រាស់ និងផ្តល់ជូននូវដំណោះស្រាយដល់អតិថិជនដែលត្រូវការផងដែរ។
- **បញ្ហាប្រឈម៖** ធនាគារស្ថាបនាអាចនិងប្រឈមទៅលើហានិភ័យមួយចំនួនដូចជា ហានិភ័យឥណទាន ហានិភ័យទីផ្សារ ហានិភ័យប្រតិបត្តិការ ហានិភ័យសន្ទនីយភាព និងហានិភ័យលើព័ត៌មានវិទ្យា ដែលជាបញ្ហាសម្រាប់ធនាគារ។
- **គោលដៅ៖** ក្នុងរយៈពេល ៣ឆ្នាំធនាគារស្ថាបនាបន្តដំណើរបរិវត្តកម្មរបស់ខ្លួនតាមរយៈការពង្រឹងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ បណ្តាញចែកចាយ ខ្សែផលិតផល និងសេវាអតិថិជន។ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងទិដ្ឋភាពសេដ្ឋកិច្ច និងស្របទៅតាមយុទ្ធសាស្រ្តបរិវត្តកម្មរបស់ធនាគារស្ថាបនា។

២.ការពិពណ៌នាទូទៅរបស់ក្រុមហ៊ុន

➢ **អំពីក្រុមហ៊ុន**

ធនាគារស្ថាបនា ជាធនាគារពាណិជ្ជឈានមុខគេមួយនៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា។ ធនាគារស្ថាបនាបានផ្តល់នូវផលិតផល និងសេវាកម្មជូនដល់អ្នកប្រើប្រាស់ដូចជា៖

- សេវាប្រាក់បញ្ញើ
- សេវាផ្ទេរប្រាក់
- សេវាធានារ៉ាប់រងអាយុជីវិត
- សេវាគ្រប់គ្រងសាច់ប្រាក់
- ដំណោះស្រាយទូទាត់
- ប័ណ្ណឥណទាន
- ប័ណ្ណធនាគារស្ថាបនា។

៣.ឱកាស៖ ធនាគារដាក់ឱ្យដំណើរការ ស្ថាបនាម៉ូបាលដែលរចនារូបរាងថ្មី ជាមួយនឹងមុខងារទាន់សម័យ និងងាយស្រួលប្រើ ជាងមុន ដែលអនុញ្ញាតឱ្យអតិថិជនអាចប្រតិបត្តិការធនាគារបានយ៉ាងសម្បូរបែប។ ឥឡូវនេះការប្រើប្រាស់ប្រតិបត្តិការស្ថាបនាម៉ូបាល កាន់តែលឿន មានសុវត្ថិភាព និងមានភាសាសំខាន់ៗចំនួនប្រាំគឺ ភាសាខ្មែរ អង់គ្លេស ចិន ជប៉ុន និងកូរ៉េ។

៤.ការសិក្សាពីទីផ្សារ៖ ធនាគារស្ថាបនាបានសិក្សាពីការចង់បានរបស់អតិថិជនរបស់ខ្លួនជាច្រើន ដោយធនាគារស្ថាបនាបានបង្កើតនូវសេវាធនាគារឌីជីថលដូចជា ស្ថាបនាម៉ូបាល ស្ថាបនាePayroll Sathapana Gateway និងសេវាជាច្រើនប្រភេទទៀតសម្រាប់ផ្តល់ឱ្យអតិថិជនរបស់ខ្លួនកាន់តែប្រសើរឡើង។

៥.យុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា

យុទ្ធសាស្ត្រអាជីវកម្មរបស់ធនាគារស្ថាបនា គឺបានកំពុងផ្តោតសំខាន់លើការពង្រឹងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធបណ្តាញចែកចាយ ខ្សែផលិតផល និងសេវាអតិថិជន ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងទិដ្ឋភាពសេដ្ឋកិច្ចបច្ចុប្បន្ន។

៣.៣.២ អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ក្រោយពីបានរៀបចំនូវផែនការ និងបានអនុវត្តនូវការធ្វើយុទ្ធសាស្ត្ររួចមកធនាគារស្ថាបនាទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនដូចជា៖

- ធនាគារសម្រេចបាននូវគោលដៅដែលបានកំណត់បានច្បាស់លាស់
- ធនាគារបានសិក្សាស្វែងយល់អំពីយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គូប្រជែង
- ជួយកាត់បន្ថយការខ្ជះខ្ជាយធនធានដែលមាននៅក្នុងធនាគារដោយធនធានទាំងនោះត្រូវបានប្រើប្រាស់ដោយអស់ពីលទ្ធភាពមិនត្រូវបានប្រើប្រាស់ដោយភាពខ្ជះខ្ជាយឡើយ
- ធនាគារទទួលបានប្រាក់ចំណេញកើនឡើងជាលំដាប់ពីឆ្នាំមួយទៅឆ្នាំមួយ
- អាចទាក់ទាញអ្នកវិនិយោគបានឆាប់រហ័ស នៅពេលមានគោលដៅច្បាស់លាស់
- ធនាគារមានសក្តានុពលខ្លាំងរយៈពេលវែង
- ធនាគារមានភាពងាយស្រួលក្នុងការគ្រប់គ្រងលំហូរសាច់ប្រាក់
- ធនាគារមានឱកាសវាយលុកក្នុងទីផ្សារបានត្រឹមត្រូវ និងចំគោលដៅ
- ធនាគារអាចរក្សាបាននូវអតិជនចាស់ៗ និងទទួលបានអតិថិជនគោលដៅថ្មីៗមកប្រើប្រាស់សេវាកម្មរបស់ធនាគារបន្ថែមទៀតពីលើទៀត

- ជួយកាត់បន្ថយហានិភ័យទីផ្សារដែលអាចកើតមានឡើង
- អ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិករបស់ធនាគារមានជំនាញច្បាស់លាស់ទៅលើផ្នែករបស់ពួកគេរៀងៗខ្លួន
- ទទួលបាននូវធនធានមនុស្សដែលជាទ្រព្យសកម្មយ៉ាងសំខាន់បំផុតនៅ ក្នុងធនាគារប្រកបដោយសក្តានុពលមានទាំងចំណេះដឹងនិងចំណេះធ្វើយ៉ាងពិតប្រាដក
- ធនាគារកាន់តែរីកចម្រើន។

ជំពូកទី៤
ការវិភាគចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយ

ជំពូកទី៤
ការវិភាគលើចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយ

ក្រោយពីបានធ្វើការសិក្សាស្រាវជ្រាវអស់មួយរយៈកន្លងមក ក្រុមរបស់យើងខ្ញុំបានប្រមូលផ្ដុំនូវព័ត៌មានសំខាន់ៗជាច្រើន ទុកជាទុនដើម្បីធ្វើការវិភាគ ស្ទាបស្ទង់ វាស់វែង និងវាយតម្លៃពីដំណើរការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា។ ក្នុងនោះដែរ នាងខ្ញុំក៏បានសង្កេតឃើញពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុច ខ្សោយមួយចំនួនដែលកើតមានឡើងដូចខាងក្រោម៖

៤.១ ការវិភាគលើចំណុចខ្លាំង

ខាងក្រោមនេះជាការរៀបរាប់អំពីចំណុចខ្លាំងរបស់ធនាគារស្ថាបនា៖

- ធនាគារស្ថាបនា បានវិវត្តន៍ខ្លួនពីមីក្រូហិរញ្ញវត្ថុ ទៅធនាគារពាណិជ្ជឈានមុខគេមួយក្នុងចំណោមធនាគារពាណិជ្ជនានាក្នុងប្រទេសកម្ពុជា។
- ធនាគារស្ថាបនា មានអាជ្ញាបណ្ណត្រឹមត្រូវដែលចេញពីក្រសួងដែលពាក់ព័ន្ធត្រឹមត្រូវ។
- ធនាគារស្ថាបនា មានតម្កល់សាច់ប្រាក់នូវធនាគារជាតិត្រឹមត្រូវ។
- ធនាគារមានយុទ្ធសាស្ត្រច្បាស់លាស់សម្រាប់ប្រកួតប្រជែងជាធនាគារ ឬស្ថាប័នហិរញ្ញវត្ថុដទៃទៀត។
- ធនាគារស្ថាបនា មានអ្នកដឹកនាំប្រកបដោយសមត្ថភាពខ្ពស់។
- ធនាគារមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយអតិថិជន ក្នុងការផ្ដល់ជូននូវសេវាកម្មយ៉ាងសម្បូរបែបជូនដល់អតិថិជន។
- បុគ្គលិកទាំងអស់មានសមត្ថភាព មានភាពរហ័សរហួន និងមានបទពិសោធន៍គ្រប់គ្រាន់ក្នុងការទទួលខុសត្រូវលើការងាររបស់ខ្លួន។
- ធនាគារមានបុគ្គលិកបម្រើសេវាកម្មជូនអតិថិជនបានគ្រប់គ្រាន់ដោយសារមានបុគ្គលិកច្រើន។
- បុគ្គលិកមានទំនាក់ទំនងល្អ ប្រកាន់ភ្ជាប់នូវក្រមសីលធម៌។
- ធនាគារស្ថាបនា មានសាខាទូទាំងប្រទេស ងាយស្រួលក្នុងការផ្ដល់សេវាកម្មឱ្យអតិថិជន។
- ជាធនាគារមួយដែលទទួលយកអតិថិជនគ្រប់វណ្ណៈមិនថាអតិថិជនជាអ្នកមានឬអ្នកក្រក៏ធនាគារផ្ដល់សេវាកម្មជូនទាំងអស់។
- ធនាគារស្ថាបនា មានទីតាំងការិយាល័យទំនើប ដែលមានការរៀបចំឡើងត្រូវតាមក្បួនខ្នាតអន្តរជាតិ សម្ភារៈនិងឧបករណ៍ជាក់ ដកសាច់ប្រាក់ទំនើបៗ ព្រោះតែមានការវិនិយោគពីបរទេស។
- ធនាគារស្ថាបនា មានរចនាសម្ព័ន្ធច្បាស់លាស់ និងបែងចែកការងារមានការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ក្នុងការចាត់ចែងមុខតំណែងនិងតួនាទីចាប់ពីបុគ្គលិកឡើងទៅ ព្រោះធនាគារមានផែនការការងារច្បាស់លាស់។
- ធនាគារស្ថាបនា មានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការប្រកួតប្រជែងជាមួយដៃគូរ ដោយធនាគារបានរៀបចំនូវយុទ្ធសាស្ត្រច្បាស់លាស់ដើម្បីប្រកួតប្រជែងជាមួយស្ថាប័នហិរញ្ញវត្ថុដទៃ។
- ការត្រួតពិនិត្យ ផ្ទៀងផ្ទាត់ឯកសារដើម្បីស្នើសុំចំណាយមានលក្ខណៈហ្មត់ចត់ និងដោយឆ្លងកាត់ការពិនិត្យច្រើនផ្នែក។

៤.២ ការវិភាគលើចំណុចខ្សោយ

ដោយយើងបាន លើកយកនូវចំណុចខ្លាំងរបស់ធនាគារស្ថាបនាមកនិយាយរួចមកហើយ ឥឡូវយើងនឹង លើកយកនូវចំណុចខ្សោយរបស់ធនាគារយកមកនិយាយម្តង ខាងក្រោមនេះ គឺជាចំណុចខ្សោយរបស់ធនាគារស្ថាបនា៖

- អ្នកគ្រប់គ្រងមានការធ្វេសប្រហែស និងកិច្ចការមួយចំនួនដូចជា ពេលខ្លះគិតថាកំហុសតូចតាចក៏ មានការលើកលែង ដែលជាហេតុអាចធ្វើឱ្យប៉ះពាល់ដល់ស្ថានភាពរបស់ធនាគារផងដែរ
- ការទទួលប្រាក់បញ្ញើនៅមានកម្រិត
- មិនទាន់ផ្សព្វផ្សាយឱ្យទូលំទូលាយដល់អតិថិជនអំពីប្រាក់បញ្ញើ
- ពុំទាន់មានសេវា អេ.ធី.អឹម គ្រប់សាខាដោយសង្កេតឃើញថា សាខានៅទូទាំងប្រទេសនៅមាន សាខាមួយចំនួនមិនទាន់មានសេវា អេ.ធី.អឹម នៅឡើយទេ។

ជំពូកទី៥
សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងអនុសាសន៍

ជំពូកទី៥
សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងការផ្តល់អនុសាសន៍

៥.១ សេចក្តីសន្និដ្ឋាន

យោងតាមការសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងការវិភាគទៅលើការបកស្រាយប្រធានបទ **“ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា”** ក្រោយមកក្រុមនាងខ្ញុំអាចយល់ពីដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា មានការគ្រប់គ្រង និងកំណត់ទៅលើផែនការដែលទាក់ទង និងរបាយការណ៍នៅក្នុងស្ថាប័នយ៉ាងល្អ។ វាក៏ជាផ្នែកមួយដែលសំខាន់ក្នុងការជំរុញឱ្យធនាគារមានការរីកចម្រើនពីមួយថ្ងៃទៅមួយថ្ងៃ បើគិតតាំងពីការចាប់ផ្តើមរហូតមកដល់បច្ចុប្បន្ន គឺមានការប្រែប្រួលដើមទុនទ្វេដង ហើយធនាគារមានការពង្រីកសាខាជាច្រើនកន្លែងទៅតាមបណ្តាលខេត្តក្រុងនានានៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជាទៀតផងដែរ។

ចំណែកឯដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា មានការគ្រប់គ្រងទៅតាមផែនការនីមួយៗដែលបានកំណត់យ៉ាងល្អ និងមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ ព្រោះដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនៅក្នុងស្ថាប័ន មានការគ្រប់គ្រងទៅលើទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ និងមានការគ្រប់គ្រងទៅលើចំណូល ចំណាយ និងធ្វើការដំឡើងរបាយការណ៍ហិរញ្ញវត្ថុរៀងរាល់ថ្ងៃជាប្រចាំដោយស្របទៅតាមដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ ម្យ៉ាងវិញទៀតយើងសង្កេតឃើញថា ការគ្រប់គ្រងការងារទៅតាមផ្នែកនីមួយៗបានយ៉ាងច្បាស់លាស់ និងស៊ីជម្រៅរួមជាមួយនឹងបទពិសោធន៍យ៉ាងច្រើនកន្លងមកជាយូរឆ្នាំតាមផ្នែកនីមួយៗនៅក្នុងស្ថាប័ន។ យើងក៏អាចមើលឃើញថា ធនាគារស្ថាបនាបច្ចុប្បន្ននេះ កំពុងមានសន្ទុះរីកចម្រើនយ៉ាងខ្លាំងពីមួយឆ្នាំទៅមួយឆ្នាំ និងទទួលបានប្រាក់ចំណូលបានខ្ពស់ជាងឆ្នាំមុនៗ។ នៅពីក្រោយភាពជោគជ័យ និងការរីកចម្រើនមួយនេះ យើងតែងតែសង្កេតឃើញមានឧបសគ្គនូវចំណុចខ្វះខាតដែលធនាគារមិនគិតគូរ ឬមើលរំលងនូវចំណុចខ្សោយណាមួយ ដែលបង្កជាបញ្ហាដល់ស្ថាប័ន និងបណ្តាលឱ្យខាតបង់ផលប្រយោជន៍នៅក្នុងស្ថាប័ន។

ឆ្លងតាមរយៈការបកស្រាយបង្ហាញ ស្រាវជ្រាវ និងពិភាក្សាយ៉ាងសកម្មនៃសារណារបស់ក្រុមនាងខ្ញុំទៅលើប្រធានបទ **“ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា”** រួចមកហើយ ក្រុមនាងខ្ញុំអាចសន្និដ្ឋានបានថា ការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺពិតជាមានសមត្ថភាពទៅលើការគ្រប់គ្រង ឬអនុវត្តការងារតាមផ្នែកនីមួយៗរៀងៗខ្លួនបានយ៉ាងជំនាញ និងស្របទៅតាមស្តង់ដារផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនៅក្នុងអង្គភាព។

៥.២ ការផ្តល់អនុសាសន៍

ក្រោយពីបានឆ្លងកាត់នូវការធ្វើសេចក្តីសន្និដ្ឋានទៅលើ **“ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ធនាគារស្ថាបនា”** រួចមកក្រុមនាងខ្ញុំបានយល់ថាការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រពិតជាធ្វើឱ្យការគ្រប់គ្រងមានដំណើរការដើរទៅមុខបានយ៉ាងល្អ និងច្បាស់លាស់ទៅតាមផែនការយុទ្ធសាស្ត្រយ៉ាងពិតប្រាកដមែន។ ប៉ុន្តែនៅក្រោយភាពជោគជ័យ និងច្បាស់លាស់របស់ការគ្រប់គ្រងផែនការរបស់ធនាគារស្ថាបនា យើងក៏បានឃើញថាការគ្រប់គ្រងផែនការក៏នូវមានចំណុចខ្វះខាតមួយចំនួនដែលត្រូវការលម្អបន្ថែមទៀតផងដែរ។ ហេតុដូច្នេះហើយ ក្រុមនាងខ្ញុំក៏បានបញ្ចេញមតិយោបល់មួយចំនួនដល់ការគ្រប់គ្រងទៅលើ **ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ**

របស់ធនាគារស្ថាបនា ដែលស្ថិតក្នុងន័យស្ថាបនាដើម្បីជួយជំរុញឱ្យការងារដើរតាមការគ្រប់គ្រងកាន់តែល្អ និងកាន់តែច្បាស់លាស់បន្ថែមទៀត ដៀសវាងការខ្វះចន្លោះកន្លែងណាមួយគួរប្រយ័ត្នដែលចំណុចទាំងនោះមានដូចខាងក្រោម៖

- អ្នកគ្រប់គ្រងគួរតែប្រុងប្រយ័ត្នឱ្យបានខ្ពស់កុំឱ្យមានការធ្វេសប្រហែសលើកិច្ចការមួយចំនួន ដោយគិតថាតូចតាច តែវាអាចបង្កឱ្យមានបញ្ហានៅពេលខាងមុខ
- ធនាគារគួរតែមានការទទួលប្រាក់បញ្ញើពីអតិថិជនឱ្យច្រើនជាងមុន
- ធនាគារគួរតែផ្សព្វផ្សាយឱ្យកាន់តែទូលំទូលាយទៅកាន់អតិថិជនអំពីសេវាប្រាក់បញ្ញើ
- ធនាគារគួរតែបន្ថែមម៉ាស៊ីន(ATM) ឱ្យបានគ្រប់សាខារបស់ខ្លួន។

ឯកសារយោង

<u>ឯកសារយោង</u>

1. ដកស្រង់សៀវភៅសារណាជំនាន់២០ សេវាកម្ម និងផលិតផលឥណទានរបស់ធនាគារ អេស៊ីលីដា ភីអិលស៊ី
2. ផលិតផល និងសេវាកម្មរបស់ធនាគារ ABA សាខាបុរីកីឡា
3. មូលដ្ឋាននៃការគ្រប់គ្រង (វិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា)
4. ដកស្រង់ចេញពីសៀវភៅៈ មូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការគ្រប់គ្រង
5. ដកស្រង់ចេញពីសៀវភៅសារណាជំនាន់ទី១៩(ប្រសិទ្ធភាពក្នុងការគ្រប់គ្រងអាជីវកម្ម)
6. khemsarith.wordpress.com
7. https://khemsarith.wordpress.com
8. https://www.khsearch.com/qna/7930
9. https://www.khsearch.com/qna/31420
10. https://www.facebook.com/100070300526636
11. https://clubniset.wordpress.com
12. https://sokankeng.wordpress.com
13. https://www.khsearch.com/qna/28222
14. https://www.khsearch.com/qna/24819
15. https://lawandmore.today

ឧបសម្ព័ន

ឧបសម្ព័ន្ធ

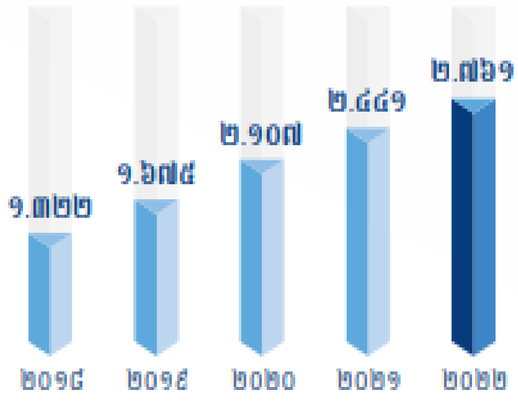
ផលិតផល និងសេវាកម្មរបស់ធនាគារ

ពានរង្វាន់ និងវិញ្ញាបនបត្រ

របាយការណ៍ហិរញ្ញវត្ថុសង្ខេប

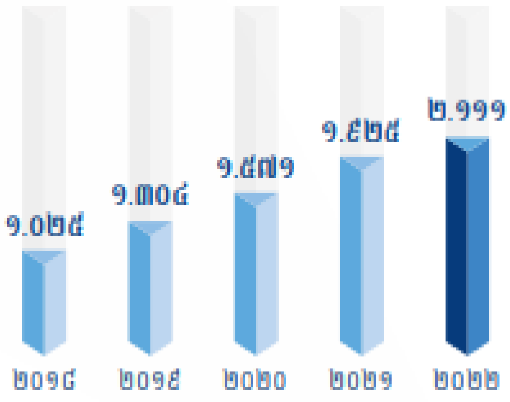
ទ្រព្យសកម្មសរុប

គិតជាលានដុល្លារអាមេរិក



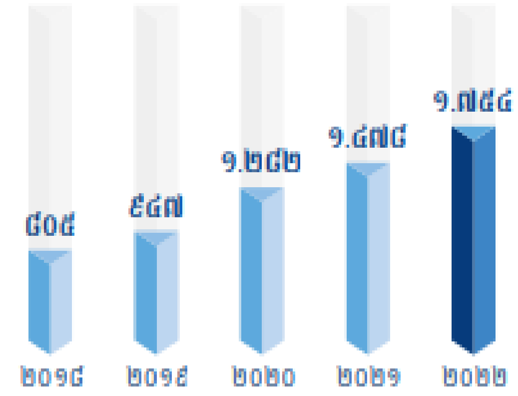
ឥណទានសរុប (ដុល)

គិតជាលានដុល្លារអាមេរិក



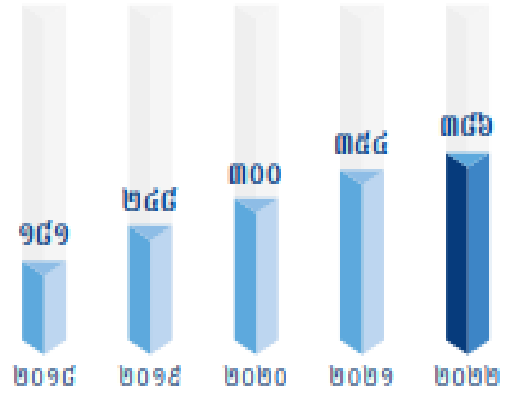
ប្រាក់បញ្ញើពីអតិថិជន

គិតជាលានដុល្លារអាមេរិក

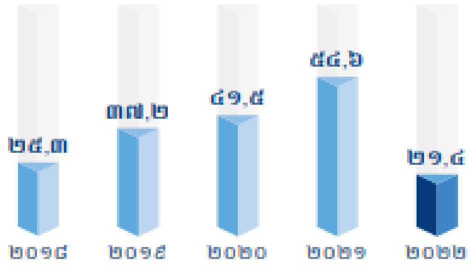


មូលធនរបស់ភាគទុនិកសរុប

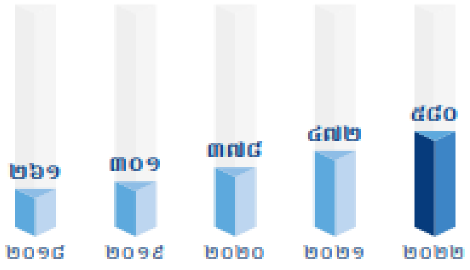
គិតជាលានដុល្លារអាមេរិក



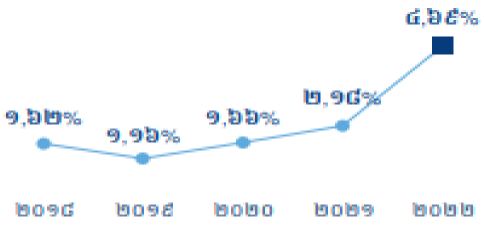
ប្រាក់ចំណេញសុទ្ធ
គិតជាលានដុល្លារអាមេរិក



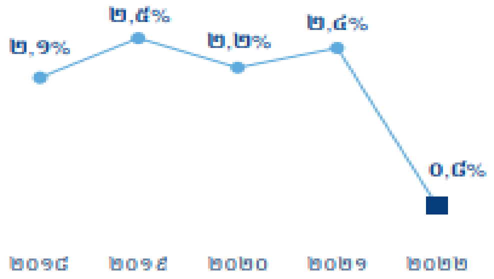
អតិថិជនឥណទាន និងអតិថិជនប្រាក់បញ្ញើសរុប
គិតជាពាន់នាក់



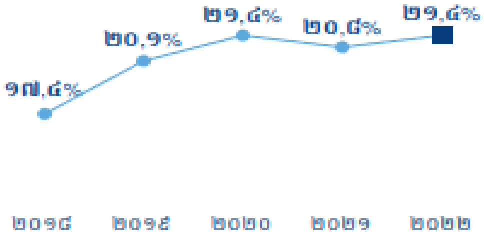
គុណភាពទ្រព្យសកម្ម
ឥណទានមិនដំណើរការលើស ឬ ស្មើ៩០ថ្ងៃ



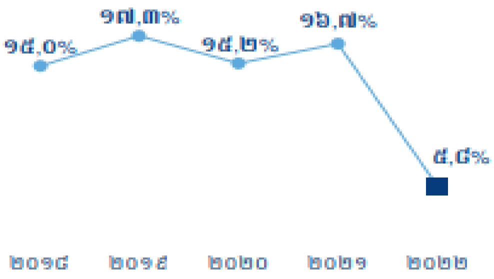
ការបង្វិលចំណូលលើទ្រព្យសកម្ម



អនុបាតសាធនភាព



ការបង្វិលចំណូលលើមូលនិធិម្ចាស់ហ៊ុន



ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា
MINISTRY OF EDUCATION YOUTH AND SPORTS

វិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា
VANDA INSTITUTE

សារណាបញ្ចប់ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ

ផលិតផល និងសេវាកម្មរបស់ធនាគារ ABA សាខាបុរីកីឡា

ជំនាញ: គណនេយ្យ

រាជធានីភ្នំពេញ - ឆ្នាំ២០១៨
PHNOM PENH, 2018

VIA.013.056
ឈុន កញ្ញា
Library/2018

បាត់ដំបង ភ្នំពេញ សៀមរាប

វិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា
VANDA INSTITUTE

មូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការគ្រប់គ្រង

PRINCIPLE OF MANAGEMENT

រក្សាសិទ្ធគ្រប់យ៉ាងដោយវិទ្យាស្ថាន វ៉ាន់ដា
បោះពុម្ពលើកទី៦(២០១៧)
សម្រាប់ប្រើផ្ទៃក្នុង