

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวัดผลการดำเนินงานของสาขาจังหวัดเชียงใหม่ – ลำพูน ของธนาคารไทยพาณิชย์ โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคบาลานซ์ สคอ์การ์ด กำหนดระเบียบวิธีการศึกษาไว้ ดังนี้

3.1 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

3.1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้แบบสอบถาม 2 ชุด

1) แบบสอบถามเพื่อสัมภาษณ์ลูกค้าผู้มาใช้บริการธนาคารไทยพาณิชย์ จำนวน 14 สาขา ๆ ละ 20 คน รวม 280 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบวิธีการสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) โดยการสอบถามข้อมูลในส่วนเกี่ยวกับ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ

ตอนที่ 2 พฤติกรรมการใช้บริการกับธนาคารไทยพาณิชย์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการใช้บริการของลูกค้า

2) แบบสอบถามเพื่อสัมภาษณ์พนักงานของธนาคารไทยพาณิชย์ เก็บรวบรวมจากพนักงานสำนักงานบริหารธุรกิจสาขาและสาขานาการไทยพาณิชย์ จำนวน 14 สาขา ซึ่งมีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 214 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามระดับชั้นของพนักงาน แบ่งเป็น พนักงานบริหารชั้นกลางขึ้นไป 5 คน, พนักงานบริหารชั้นต้น 40 คน, พนักงานช่วยบริหาร 30 คน และ พนักงานชั้นกลาง 25 คน รวม 100 คน โดยการสอบถามข้อมูลในส่วนเกี่ยวกับ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ อายุงาน ระดับชั้น สังกัด ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกทำงานกับธนาคาร

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในด้านการเรียนรู้ของพนักงานและการพัฒนาเทคโนโลยี

3.1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นการศึกษาข้อมูลทางการเงินต่าง ๆ ของธนาคารไทยพาณิชย์ ที่เกี่ยวกับรายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรสุทธิ ซึ่งได้จากเอกสารรายงาน ได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสาขานาการไทยพาณิชย์จังหวัดเชียงใหม่ – ลำพูน ระหว่างปีพ.ศ.2544 - 2545

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.2.1 การวิเคราะห์จากข้อมูลปฐมภูมิของลูกค้าผู้มาใช้บริการธนาคารไทยพาณิชย์ ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของลูกค้า ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และพฤติกรรมของลูกค้าในการใช้บริการกับธนาคารไทยพาณิชย์ โดยประเมินค่าเป็นแบบการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าสถิติร้อยละ (percentage)

2) วิเคราะห์ทัศนคติของลูกค้าในการใช้บริการสาขาธนาคารไทยพาณิชย์ ในด้านต่างๆ จำนวน 3 ด้าน คือ

(1) ด้านการให้บริการของพนักงานธนาคาร

(2) ด้านอุปกรณ์และอาคารสถานที่

(3) ด้านบริการ และผลิตภัณฑ์ของธนาคาร

แสดงผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางแจกแจงข้อมูล มีการจัดลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยวิธีการประเมินวัดค่าทัศนคติแบบ Likert Scale เพื่อใช้มาตรฐานการเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของระดับทัศนคติที่คำนวณได้ โดยแบ่งระดับการประเมินเป็น 5 ระดับ ค่าคะแนนจากมากไปหาน้อยคือ 5, 4, 3, 2 และ 1 แทนคำตอบที่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ หลังจากนั้นนำค่าที่ได้ มาหาค่าเฉลี่ยโดยกำหนดเป็นระดับการวัดค่าทัศนคติ ดังนี้

ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 – 5.0 เท่ากับมีทัศนคติ ฟังพอใจ มากที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 – 4.5 เท่ากับมีทัศนคติ ฟังพอใจ มาก

ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 – 3.5 เท่ากับมีทัศนคติ ฟังพอใจ ปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51 – 2.5 เท่ากับมีทัศนคติ ฟังพอใจ น้อย

ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.0 – 1.5 เท่ากับมีทัศนคติ ฟังพอใจ น้อยที่สุด

3.2.2 การวิเคราะห์จากข้อมูลปฐมภูมิของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ อายุงาน ระดับชั้น สังกัด ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกทำงานกับธนาคาร โดยประเมินค่าเป็นแบบการแจกแจงความถี่และค่าสถิติร้อยละ

2) วิเคราะห์ทัศนคติของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำนวน 4 ด้าน คือ

- ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์

- ด้านการปฏิบัติงาน

- ด้านการประเมินผล

- ด้านการฝึกอบรม

ใช้วิธีการประเมินวัดค่าทัศนคติแบบ Likert Scale โดยแบ่งระดับการประเมินเป็น 5 ระดับ ค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย คือ 5, 4, 3, 2 และ 1 แทนคำตอบที่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ หลังจากนั้นนำค่าที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยโดยกำหนดเป็นระดับการวัดค่า ความพึงพอใจ ดังนี้

- ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 – 5.0 เท่ากับมีทัศนคติ พึงพอใจ มากที่สุด
- ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 – 4.5 เท่ากับมีทัศนคติ พึงพอใจ มาก
- ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 – 3.5 เท่ากับมีทัศนคติ พึงพอใจ ปานกลาง
- ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51 – 2.5 เท่ากับมีทัศนคติ พึงพอใจ น้อย
- ระดับค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.0 – 1.5 เท่ากับมีทัศนคติ พึงพอใจ น้อยที่สุด

3.2.3 การวิเคราะห์จากข้อมูลทฤษฎี เก็บข้อมูลจากงบการเงินของธนาคารที่เป็นงบกำไรขาดทุน และรายได้สุทธิเป็นผลตอบแทนจากการดำเนินงานในรอบปีซึ่งจะเก็บข้อมูลจากงบการเงินของธนาคารที่เป็นงบกำไรขาดทุน โดยอาศัยวิธีการทางสถิติดังนี้

1) อัตราส่วนทางการเงิน ได้แก่ อัตราส่วนกำไรสุทธิ และอัตราส่วนร้อยละ เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสาขาจังหวัดเชียงใหม่ในปีพ.ศ. 2544 และ ปีพ.ศ.2545 โดยค่าที่ได้จะนำมาเปรียบเทียบกับอัตราส่วนของธนาคารไทยพาณิชย์ทั้งระบบซึ่งจะใช้เป็นเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานของสาขา

$$\text{อัตราส่วนกำไรขั้นต้น} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น} \times 100}{\text{รายได้สุทธิ}}$$

อัตราส่วนกำไรขั้นต้นวัดจากสัดส่วนของรายได้จากดอกเบี้ยและไม่ใช่ดอกเบี้ยหักด้วยค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย ดังนั้น ทุกสาขาในสำนักเขตรวมกัน ควรมีค่าอัตราส่วนกำไรสุทธิสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดจึงจะแสดงว่า มีผลการดำเนินงานดี

$$\text{อัตราส่วนกำไรสุทธิ} = \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{รายได้สุทธิ}}$$

อัตราส่วนกำไรสุทธิวัดจากสัดส่วนของรายได้สุทธิ ดังนั้น ทุกสาขาในสำนักเขตรวมกัน ควรมีค่าอัตราส่วนกำไรสุทธิสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดจึงจะแสดงว่า มีผลการดำเนินงานดี

2) เปรียบเทียบร้อยละอัตราการเพิ่มหรือลด ของรายได้และค่าใช้จ่ายในงบการเงิน

3.3 การวัดผลการดำเนินงานตามแนวคิด บาลานซ์ สคอร์การ์ด

ตาราง 3.1 กรอบตัวชี้วัด (KPI) ของธนาคารไทยพาณิชย์

มุมมอง	วัตถุประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (Measure of KPI)	เป้าหมาย (Target)	แผนงานโครงการกิจกรรม (Initiatives)
	- รายได้ที่เพิ่มขึ้น	- อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ของทุกสาขาในเขตรวมกันเทียบกับปี 2544	- อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ปี 2545 มากกว่าหรือเท่ากับของธนาคารไทยพาณิชย์ทั้งระบบ	- ธนาคารเน้นการรุกตลาดสินเชื่อรายย่อยและรักษาลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ที่ธนาคารได้สร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจมาโดยต่อเนื่อง ส่วนลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) นั้นจะเร่งเพิ่มปริมาณธุรกิจกับลูกค้าที่มีศักยภาพและที่มีความเชื่อมโยงกับลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ของธนาคาร - ในส่วนของการเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียม นอกจากผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่ การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และบริการใหม่ที่ตรงต่อความต้องการเพิ่มขึ้น
	- เพิ่มอัตราการเติบโตของกำไร	- อัตราการเติบโตของกำไรของทุกสาขาในเขตรวมกันเทียบกับปี 2544	- อัตราการเติบโตของกำไรปี 2545 มากกว่าหรือเท่ากับของธนาคารไทยพาณิชย์ทั้งระบบ	- โครงการปรับกระบวนการสินเชื่อ (credit process redesign) เป็นการปรับปรุงกระบวนการทางสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพสูงและสามารถบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ
	- ลดต้นทุนดำเนินการ	- การเปลี่ยนแปลงส่วนต่างของต้นทุนของทุกสาขาในเขตรวมกันเทียบกับปี 2544	- ต้นทุนดำเนินการปี 2545 น้อยกว่าหรือเท่ากับของธนาคารไทยพาณิชย์ทั้งระบบ	- สำหรับค่าใช้จ่ายธนาคารยังคงต้องบริหารและควบคุมต้นทุนด้านดอกเบี้ยจ่ายอย่างต่อเนื่องและยังคงนโยบายเข้มงวดในเรื่องค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยตลอดจนการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นต่อไป
ลูกค้า	- เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าหลังการขาย	- ทัศนคติต่อการใช้บริการของลูกค้า	- ระดับความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในเกณฑ์ 4 – 5	- โครงการปรับรูปแบบสาขา (Branch Redesign) เป็นการปรับปรุงเครือข่ายสาขา ให้เป็นจุดขายและจุดให้บริการแก่ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ
กระบวนการภายใน	- สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่	- ทัศนคติต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของพนักงาน	- ระดับความพึงพอใจของพนักงานอยู่ในเกณฑ์ 4 – 5	- โครงการวางกลยุทธ์การขายลูกค้ารายย่อยเชิงรุก โดยการจัดองค์กร จัดกระบวนการทางการตลาด - ปรับรูปแบบงานด้านปฏิบัติการ ทบทวนการทำงานลดขั้นตอนให้มีการทำงานที่รวดเร็วและควบคุมที่ดี
การเรียนรู้และพัฒนา	- การฝึกอบรมพนักงาน	- ทัศนคติต่อการฝึกอบรมและประเมินผลของพนักงาน	- ระดับความพึงพอใจของพนักงานอยู่ในเกณฑ์ 4 – 5	- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการสร้างระบบประเมินความเหมาะสมในการลงทุนเพื่อให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการวัดผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

จากตาราง 3.3 เป็นการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับวัตถุประสงค์แต่ละด้าน โดยภายใต้แต่ละมุมมองประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ (objective) ที่สำคัญของแต่ละมุมมอง
 - ด้านการเงิน ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของรายได้ การเพิ่มขึ้นของอัตราการเติบโตของกำไร และการลดลงของต้นทุน
 - ด้านลูกค้า ได้แก่ การเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าทั้งก่อนและหลังการขาย
 - ด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ กระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่
 - การเรียนรู้และการพัฒนา ได้แก่ การเพิ่มทักษะของพนักงาน
2. ตัวชี้วัด (measures หรือ performance indicators) ซึ่งได้แก่ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือในการบอกว่าการบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่
 - ด้านการเงิน ตัวชี้วัดที่กำหนด ได้แก่ อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ของทุกสาขาในเขตรวมกันเทียบกับปีพ.ศ.2544 อัตราการเติบโตของกำไรของทุกสาขาในเขตรวมกันเทียบกับปีพ.ศ.2544 และ การเปลี่ยนแปลงส่วนต่างของต้นทุนของทุกสาขาในเขตรวมกันเทียบกับปีพ.ศ.2544
 - ด้านลูกค้า ตัวชี้วัดที่กำหนด ได้แก่ ทศนคติต่อการใช้บริการของลูกค้า
 - ด้านกระบวนการภายใน ตัวชี้วัดที่กำหนด ได้แก่ ทศนคติต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของพนักงาน
 - ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ตัวชี้วัดที่กำหนด ได้แก่ ทศนคติต่อการฝึกอบรมและประเมินผลของพนักงาน
3. เป้าหมาย (target) ได้แก่ เป้าหมายหรือตัวเลขที่ธนาคารต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัดแต่ละประการ
 - ด้านการเงิน เป้าหมายของการเพิ่มขึ้นของรายได้ปีพ.ศ.2545 มากกว่าหรือเท่ากับของธนาคารไทยพาณิชย์ทั้งระบบ ส่วนเป้าหมายของการเพิ่มอัตราการเติบโตของกำไรปีพ.ศ.2545 มากกว่าหรือเท่ากับของธนาคารไทยพาณิชย์ทั้งระบบ และเป้าหมายของต้นทุนดำเนินการปีพ.ศ.2545 น้อยกว่าหรือเท่ากับของธนาคารไทยพาณิชย์ทั้งระบบ
 - ด้านลูกค้า เป้าหมายระดับความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในเกณฑ์ 4 - 5
 - ด้านกระบวนการภายใน เป้าหมายระดับความพึงพอใจของพนักงานอยู่ในเกณฑ์ 4 - 5

- ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป้าหมายระดับความพึงพอใจของพนักงาน อยู่ในเกณฑ์ 4 - 5
- 4. แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม (initiatives) ที่ธนาคารจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยเป็นเพียงแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved