

## บทที่ 5

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

#### บทสรุป

จากดัชนีภาวะเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศเริ่มมีสัญญาณบ่งชี้การฟื้นตัวที่ดีขึ้นในครึ่งหลังของปี พ.ศ. 2552 แต่การดำเนินธุรกิจในปี พ.ศ. 2553 ยังคงต้องเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงหลายประการ ทั้งจากความเสี่ยงจากการยกเลิกนโยบายผ่อนคลายทางการเงิน (exit strategy) ของรัฐบาลต่าง ๆ ทั่วโลก ภายหลังจากใช้นโยบายการคลังเป็นตัวขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจอย่างมากหลังวิกฤตสถาบันการเงิน โดยหากมีการใช้ exit strategy ด้วยการยุติการกระตุ้นเศรษฐกิจในจังหวะเวลาที่เหมาะสม อาจทำให้ภาวะเศรษฐกิจโลกรวมถึงเศรษฐกิจไทยชะงักและกลับมาชะลอตัวอีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้ยังมีความเสี่ยงด้านราคาสินค้าโภคภัณฑ์ ได้แก่ น้ำมันและทองคำที่ปรับตัวสูงขึ้น ส่งผลให้อัตราเงินเฟ้อเพิ่มขึ้นด้วย ประกอบกับปัญหาการเมืองในประเทศที่ยังมีความไม่แน่นอน และการระงับการก่อสร้างของโครงการลงทุนในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุดที่ยังไม่มีข้อยุติที่ชัดเจน ซึ่งทำให้มีความเสี่ยงต่อการตัดสินใจลงทุนของผู้ประกอบการ ทำให้นักวิชาการพาณิชย์ไทยยังคงต้องดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวัง แม้คาดว่าภาวะเศรษฐกิจจะมีการปรับตัวที่ดีขึ้นจากการเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนในโครงการไทยเข้มแข็งตามแผนงานของภาครัฐซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันเศรษฐกิจ นอกจากนี้ปี พ.ศ. 2553 ยังเป็นปีที่ธนาคารแห่งประเทศไทยเริ่มใช้แผนพัฒนาระบบสถาบันการเงินระยะที่ 2 ซึ่งมีวัตถุประสงค์สร้างความแข็งแกร่งให้กับระบบสถาบันการเงิน ด้วยการสนับสนุนการควบรวม การขยายธุรกิจและลดต้นทุนในการดำเนินงานของสถาบันการเงิน รวมถึงการผ่อนคลายกฎเกณฑ์ในการดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงินต่างชาติ การส่งเสริมสถาบันการเงินรูปแบบใหม่ รวมทั้งการพิจารณาอนุญาตให้ประกอบกิจการแก่ผู้ให้บริการรายใหม่ทั้งชาวไทยหรือชาวต่างชาติเพิ่มขึ้นในอนาคต มาตรการดังกล่าวล้วนเป็น



แรงกดดันให้ธนาคารพาณิชย์ไทยต้องเร่งปรับตัว เพิ่มขีดความสามารถและเตรียมรับกับการแข่งขันที่มีแนวโน้มรุนแรงและหลากหลายรูปแบบมากขึ้น ทั้งจากสถาบันการเงินที่มีอยู่และสถาบันการเงินใหม่ที่มีขึ้นในอนาคต และด้วยความก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีทำให้เกิดนวัตกรรมทางการเงินขึ้นอย่างมากมาย ดังนั้นจึงทำให้ธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ต้องพยายามเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถแข่งขันได้กับธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ การวิจัยครั้งนี้ต้องการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสาขาธนาคารนครหลวงไทย เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพและความไม่มีประสิทธิภาพของสาขาธนาคารนครหลวงไทย เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารธนาคารนครหลวงไทยใช้เปรียบเทียบศักยภาพของสาขาแต่ละประเภท เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานเครือข่ายสาขาให้เกิดประโยชน์สูงสุดและปรับปรุงคุณภาพกระบวนการให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกและมีความรวดเร็วยิ่งขึ้น เร่งพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรทุกระดับ โดยเน้นการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพให้ตรงกับยุคสมัยให้พร้อมรับการแข่งขันตลอดจนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบบริหารจัดการด้านความเสี่ยงต่างๆ และระบบตรวจสอบควบคุมภายในให้มีมาตรฐานสูงขึ้น เพื่อให้ธนาคารนครหลวงไทยมีการเติบโตที่ยั่งยืนและบรรลุวิสัยทัศน์ “การเป็นธนาคารชั้นนำที่ให้บริการแบบครบวงจร” ประสิทธิภาพ (efficiency) การดำเนินงานของธนาคารเป็นตัวชี้วัดความอยู่รอดของแต่ละธนาคาร หากธนาคารใดมีประสิทธิภาพการดำเนินงานแสดงว่าธนาคารนั้นย่อมมีความพร้อมในการแข่งขัน

การวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสาขาธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ด้วยวิธีการ Data Envelopment Analysis (DEA) ซึ่งเป็นการวัดแบบ non parametric approach หรือเป็นวิธีการวิจัยกับข้อมูลโดยตรงมากกว่าที่จะเป็นการวิจัยแนวโน้มจากส่วนกลางตามหลักวิธีทางสถิติ ซึ่งพัฒนาขึ้นตามแนวคิดประสิทธิภาพของพาเรโต (pareto efficiency) โดยหลักการในการกำหนดหรือวัดประสิทธิภาพจะใช้ปัจจัยการผลิตแบบหลากหลาย (multi-input) และผลผลิตแบบหลากหลาย (multi-output) ของหน่วยการผลิต Decision Making Units (DMUs) หน่วยต่าง ๆ ในจำนวนจำกัดจำนวนหนึ่ง โดยที่หน่วยการผลิตเหล่านั้นมีปัจจัยการผลิตและผลผลิตที่เป็นรูปแบบ

เดียวกัน ซึ่งสาขาที่มีประสิทธิภาพจะเป็นสาขาที่มีคะแนนประสิทธิภาพเท่ากับ 1 ในการวัดประสิทธิภาพของสาขาธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) การวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบจำลองของ Miller and Noulas (1996) ที่ใช้ในการวัดประสิทธิภาพทางเทคนิค (technical efficiency) ของธนาคารขนาดใหญ่ในสหรัฐอเมริกาในการพิจารณาเพื่อเลือกตัวแปรผลผลิตและตัวแปรปัจจัยการผลิตการวัดประสิทธิภาพใช้แนวคิด Intermediation approach ในการคัดเลือกโดยกำหนดให้ตัวแปรผลผลิตประกอบด้วย จำนวนเงินให้สินเชื่อ จำนวนเงินฝาก รายได้จากดอกเบี้ย และรายได้จากค่าธรรมเนียม โดย 2 ตัวแปรแรกเป็นธุรกรรมหลักของธนาคารและ 2 ตัวแปรหลังเป็นแหล่งที่มาของรายได้ของธนาคาร ส่วนตัวแปรด้านปัจจัยการผลิต ประกอบด้วย จำนวนพนักงาน จำนวนเครื่องอัตโนมัติ ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน และค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจ่าย ซึ่งตัวแปรปัจจัยการผลิตเหล่านี้แสดงถึงแรงงาน ทูน ที่ดิน และวัตถุดิบต่าง ๆ ที่ธนาคารใช้ในการดำเนินงานข้อมูลนี้ศึกษาอยู่ในช่วงปี พ.ศ. 2551-2552 โดยรวบรวมจากงบการเงินของธนาคาร

ผลการวิจัยค่าดัชนีประสิทธิภาพเชิงเทคนิคสัมพัทธ์ระหว่างสาขาหัวหมากซึ่งเป็นสาขาแบบทั่วไปและสาขาแพชั่นซึ่งเป็นสาขาแบบเปิดทำการทุกวันของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ค่าประสิทธิภาพของผลผลิตจำนวนเงินให้สินเชื่อ จำนวนเงินฝาก รายได้จากดอกเบี้ย และรายได้จากค่าธรรมเนียมในช่วงปี พ.ศ. 2551-2552 ของสาขาแพชั่น ซึ่งเป็นสาขาแบบเปิดทำการทุกวันไม่มีประสิทธิภาพโดยเปรียบเทียบทั้ง 4 ตัวแปรผลผลิตเมื่อเทียบกับสาขาหัวหมากซึ่งเป็นสาขาแบบทั่วไป

ดังนั้นเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานสาขาของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีประสิทธิภาพโดยเปรียบเทียบไม่เต็ม 100 เปอร์เซ็นต์ ให้สามารถดำเนินงานจนถึงระดับที่มีประสิทธิภาพโดยเปรียบเทียบได้ ธนาคารนครหลวงไทยสามารถศึกษาแนวทางการดำเนินงานของสาขาที่มีค่าประสิทธิภาพเชิงเทคนิคสัมพัทธ์เท่ากับ 1 เพื่อนำมาหาข้อบกพร่องและกำหนดแนวนโยบายในการดำเนินการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นจนถึงระดับที่มีประสิทธิภาพโดยเปรียบเทียบ 100 เปอร์เซ็นต์ สาขาแพชั่น ซึ่งเป็นสาขาแบบเปิดทำการทุกวันของธนาคารนครหลวงไทย ควรจะมีการปรับเพิ่มผลผลิตด้านจำนวนเงินฝากและจำนวนรายได้จากค่าธรรมเนียมให้มากขึ้น ได้แก่ การบริการ โอนเงินระหว่างบัญชีธนาคารเดียวกันและต่างธนาคาร บริการรับชำระ

เงินกู้ บริการรับชำระค่าสาธารณูปโภค บริการรับชำระบัตรเครดิต บริการรับโอน ระหว่างประเทศ และบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เป็นต้น ส่วนผลผลิตด้าน จำนวนเงินให้สินเชื่อและรายได้จากดอกเบี้ยไม่สามารถปรับเพิ่มผลผลิตได้ เนื่องจาก ระเบียบปฏิบัติการของธนาคารทำให้บริการของสาขาเปิดทำการทุกวันไม่ได้เปิด ให้บริการแก่ลูกค้าในด้านนี้ จึงไม่สามารถเพิ่มผลผลิตได้

### ข้อเสนอแนะ

1. สาขาแพชั่น+ ซึ่งเป็นสาขาแบบเปิดทำการทุกวันของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบไม่เต็ม 100 เปอร์เซ็นต้องมีการปรับเพิ่มผลผลิตด้านจำนวนเงินฝากโดยการระดมเงินฝากใช้ ดอกเบี้ยเป็นแรงจูงใจ หาแหล่งเงินทุนที่ดอกเบี้ยต่ำ เพื่อช่วยลดต้นทุนด้านดอกเบี้ย ซึ่งเป็นต้นทุนที่สำคัญที่สุดในการประกอบธุรกิจของธนาคารพาณิชย์
2. ควรพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้มีความรู้ ความชำนาญเพิ่มมากขึ้น นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการให้บริการลูกค้า เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว ประหยัดเวลาในการให้บริการลูกค้า
3. เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานสาขาของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ควรมีการวิจัยประสิทธิภาพการดำเนินงานสาขาของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ทุก ๆ ปีอย่างต่อเนื่องเพื่อดูแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของค่าดัชนีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการวางแผน และกำหนดแนวนโยบายในการดำเนินงานสาขาของธนาคารได้
4. ผลความมีประสิทธิภาพจากการวิเคราะห์ด้วย DEA ที่ศึกษานี้จะให้ผลเฉพาะ ความมีประสิทธิภาพและความไม่มีประสิทธิภาพจากผลผลิตและการใช้ปัจจัยการผลิต แต่ไม่ได้อธิบายถึงสาเหตุและวิธีการในการดำเนินการเพื่อแก้ไขความไม่มีประสิทธิภาพ ดังกล่าว ดังนั้นผู้บริหารธนาคารจึงควรได้มีการพิจารณาให้หน่วยงานที่มีหน้าที่ใน การสอบทานการควบคุมการปฏิบัติงานภายในธนาคาร เช่น ฝ่ายตรวจสอบ ดำเนินการ ตรวจสอบเพื่อค้นหาสาเหตุของความไม่มีประสิทธิภาพดังกล่าวต่อไป