

การจัดการเชิงรุกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Proactive Management that Affects the Efficiency of Credit Management of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives in the Northeast

อรอุมา ชุมประสงศ์¹ และ การุณ พงศ์ศาสตร์²

Onuma Chumprasong¹ and Garoon pongst²

Received : 2 ก.ค. 2562

Revised : 29 ก.ค. 2562

Accepted : 7 ส.ค. 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นและความสัมพันธ์ของการจัดการเชิงรุกกับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) ศึกษาการจัดการเชิงรุกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้จัดการสาขาของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 190 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสาขาของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงรุกและประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงรุกกับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อโดยรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ในระดับสูง และการจัดการเชิงรุกด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบ ด้านบุคลากร และด้านความสามารถ ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ดังนั้นผู้จัดการสาขาของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถนำกระบวนการทำงานโดยใช้หลักการการจัดการเชิงรุกตามแบบจำลอง 7-S แมคคินซี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสินเชื่อขององค์กร

คำสำคัญ : การจัดการเชิงรุก, ประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ, ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Abstracts

This research aimed to 1) study opinions and relationships of proactive management with the efficiency of credit management of the bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives in the Northeast. And 2) study

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

อีเมล: onumachum@gmail.com

² อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

¹ Graduate Student Master of Business Administration Program in Business Administration, Faculty of Business Administration and Accountancy, Roi Et Rajabhat University, Email: onumachump@gmail.com

² Lecturer in Master of Business Administration Program in Business Administration Faculty of Business Administration and Accountancy, Roi Et Rajabhat University

proactive management affecting the efficiency of credit management of the bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives in the Northeast. The samples were 190 branch managers of the bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives in the Northeast. The questionnaire was used for data collection. Quantitative data analysis used descriptive statistics which were mean and standard deviation. Inferential statistics were Pearson's correlation coefficient and multiple regression.

The results showed that branch managers of the bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives in the Northeast had an opinion about proactive management and the efficiency of credit management in overall and individual aspect were at high level. A high positive relationship between proactive management and efficiency of credit management. And a proactive management in structure, system, style, staff, and skill had positive affecting to efficiency of credit management of the bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives. Therefore, branch managers in the Northeast are able to use working process by applying principle of 7's McKinsey for proactive management to increase the efficiency of credit management to increase efficiency of credit management of organizations.

Keywords : Proactive management, Efficiency of credit management, Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives in the Northeast

บทนำ

ปัจจุบันการบริหารจัดการองค์กรทั้งภาครัฐ และภาคธุรกิจต้องเผชิญกับความเสี่ยงในหลายรูปแบบ ซึ่งความเสี่ยงที่องค์กรต้องเผชิญมีความเข้มข้นและรุนแรงเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากสถานการณ์แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และองค์กรไม่สามารถควบคุมหรือคาดการณ์ล่วงหน้าไว้ได้ ในบางครั้งความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้จากการตัดสินใจของผู้บริหาร หรืออาจเกิดจากความบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากร หรือจากการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า อย่างไรก็ตามหากองค์กรมีกระบวนการในการบริหารจัดการที่ดี และมีประสิทธิภาพจะทำให้องค์กรสามารถควบคุมความเสี่ยงและใช้ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดความคุ้มค่าในระดับสูงสุด (ผลิน ภูเจริญ, 2560 : 3) องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ในโลกปัจจุบัน ท่ามกลางการแข่งขันสูง ส่งผลให้องค์กรหลายแห่งทั้งภาคเอกชนและภาครัฐของไทยได้ให้ความสำคัญและนำการบริหารต่าง ๆ มาพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (อนิวัช แก้วจำนง, 2559 : 1) การกำหนดกลยุทธ์องค์กรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม จะเป็นการเพิ่มโอกาสให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ โดยเฉพาะการจัดการเชิงรุกซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร โดยหากองค์กรต้องมีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า มีการบริหารจัดการด้วยวิจรรย์ญาณ ด้วยความรอบคอบ สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าได้ด้วยข้อมูลที่มีอยู่ และพยากรณ์ข้อมูลในอนาคตสามารถตอบสนองความต้องการที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นการทำงานแบบเชิงรุก (Proactive) จะมีผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรอย่างมาก ในองค์กรปัจจุบันผู้บริหารควรให้ความสำคัญและปลูกฝังวิธีคิดเชิงรุกให้ทุกคนในองค์กร เพื่อพัฒนาจากการทำงานจากแบบเชิงรับ (Reactive) ไปสู่การทำงานแบบรุก (สนใจ ลักษณะ, 2553 : 7-8)

กลยุทธ์ในการบริหารจัดการเชิงรุกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้มุ่งเน้นไปที่การให้บริการจัดการด้านสินเชื่อ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายและเป็นกลยุทธ์ธุรกิจหลักของ (ธ.ก.ส.) ในขณะที่การประกอบอาชีพการเกษตรของเกษตรกรต้องพึ่งพาธรรมชาติเป็นหลักเนื่องจากเกษตรกรยังไม่มีกรนำเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาปรับใช้ในการเพิ่มรายได้ รวมทั้งราคาผลผลิตมีความผันผวนไม่แน่นอนตามสภาวะตลาด จึงทำให้สินเชื่อการเกษตรมีความเสี่ยงสูง เครื่องมือทางการบริหารแบบใหม่

เพื่อประเมินสถานภาพองค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งจะสามารถนำไปวางแผนปรับปรุงองค์กร โดยผ่านเครื่องมือทางการบริหารที่เหมาะสมและสามารถดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ คือ แนวคิด 7-S ของแมคคินซี ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสนับสนุน หรือตัวแปร 7 ตัว ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (System) รูปแบบ (Style) บุคคล (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อย 7 ตัว ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการจัดการเชิงรุก เริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์กร เกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้าง องค์กร เป้าหมายขององค์กร ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งในปัจจุบันธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เผชิญกับความท้าทายอยู่ตลอดเวลา ทั้งความผันผวนทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยีที่ก้าวไกล เสถียรภาพทางการเมือง ภัยธรรมชาติ รวมถึงปริมาณการสินเชื่อที่ค้างชำระเพิ่มขึ้นทุกปี การบริหารสินเชื่อที่มิมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดหนี้ค้างชำระโดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์เพื่ออนุมัติเงินกู้ที่มีประสิทธิภาพ มีการติดตามการรับชำระหนี้เพื่อดูแนวโน้มความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้านอนาคตรวมถึงครอบคลุมไปจนถึงการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาประណอมหนี้ให้แก่ลูกค้า การบริหารสินเชื่อที่ดีต้องอาศัยการจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารจัดการ ผลการดำเนินงาน สภาพคล่องของกิจการ การประเมินผลการดำเนินงานในอดีตและปัจจุบันรวมทั้งการวางแผนในอนาคตเพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์อนุมัติสินเชื่อ ติดตามฐานะของลูกค้าหนี้ เพื่อดูแนวโน้มความสามารถในการชำระหนี้ ว่าอาจจะเกิดการค้างชำระได้หรือไม่ และช่วยในการตัดสินใจพิจารณาอนุมัติการแก้ไขหนี้ค้างชำระให้เหมาะสม มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์การทำงาน เป็นการสร้างนวัตกรรมทางเทคโนโลยี เพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก (บุรณิน รัตนสมบัติ, 2557 : 72-79)

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและทำความเข้าใจในความหมายและความสำคัญของหลักประสิทธิภาพอย่างแท้จริง เพื่อที่จะได้นำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติที่ถูกต้องแม่นยำและยั่งยืน ประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเสียเวลาน้อยที่สุด ค่านิมิตการทำงานที่ยึดกับสังคม คือ การทำงานได้เร็ว และได้งานดีบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ และ 2) ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียเวลาน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิต และการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการและเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน (สุนันทา พรหมมาศ, 2559 : 34-36)

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ในสังกัดกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 โดยดำเนินงานให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้าน หรือชุมชน สหกรณ์ โดยธนาคารมีการให้บริการทางด้านสินเชื่อ การจัดหาเงินทุนและจัดท้าวสดอุปโภคบริโภค การเกษตร เพื่อให้เกษตรกรได้กู้เงินไปเป็นค่าใช้จ่าย และมีการให้บริการทางการเงินการธนาคาร จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทำให้ธนาคารต้องแบกรับความเสี่ยงของสินเชื่อซึ่งมีปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสินเชื่อ ได้แก่ 1) ความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ผู้ขอสินเชื่อไม่สามารถชำระเงินคืนให้กับผู้ให้สินเชื่อ 2) เวลา ผู้ให้สินเชื่อต้องรอคอยเวลาในการได้รับชำระเงินสดจากผู้ขอสินเชื่อ 3) หลักประกัน ผู้ให้สินเชื่ออาจจะต้องการหลักประกัน

ในการให้สินเชื่อเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากการที่อาจจะไม่ได้รับเงินคืนจากผู้ขอสินเชื่อ 4) ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ผู้ให้สินเชื่ออาจจะมีค่าใช้จ่ายอื่นเพิ่มเติมหลังจากที่ให้สินเชื่อกับผู้ขอสินเชื่อไป 5) กฎข้อบังคับทางกฎหมาย กระบวนการเกิดสินเชื่อจะมีผลผูกพันทางกฎหมายทั้งในด้านเจ้าหนี้และลูกหนี้ 6) เงินเพื่อ จะมีผลเกิดขึ้นในกรณีที่ระยะเวลาในการชำระคืนยาวนาน และมีภาวะเงินเพื่อเกิดขึ้น 7) ค่าธรรมเนียมทางการเงิน ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับผู้ให้สินเชื่อเป็นผู้กำหนดหรือเป็นการตกลง (สถาบันการจัดการเพื่อชนบทและสังคม, 2552 : 43)

จากสาเหตุดังกล่าวในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นบุคลากร ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการจัดการเชิงรุกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อจะได้นำผลการวิจัยนำเสนอผู้บริหาร ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเชิงรุก ในการบริหารด้านสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นธุรกิจหลักของธนาคารต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นและความสัมพันธ์ของการจัดการเชิงรุก กับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาการจัดการเชิงรุกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

การจัดการเชิงรุกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากร คือ ผู้จัดการสาขาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 362 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้จัดการสาขาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้การเปิดตารางของ Taro Yamane (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 : 121) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 190 คน และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงรุกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบ ด้านบุคลากร ด้านความสามารถ และด้านค่านิยม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อกองพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดำเนินการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ประเมินแล้วคำนวณหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index Of Item Objective Congruence) ซึ่งแบบสอบถามของการวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC 0.66-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Tryout) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability Test) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Cronbach) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งแบบสอบถามของการวิจัยครั้งนี้ ค่าถามการจัดการเชิงรุกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค อัลฟา 0.957 และข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค อัลฟา 0.936 แสดงถึงความน่าเชื่อถือ และยืนยันคุณภาพของแบบสอบถามในการนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการตามลำดับดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้จัดการ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.2 ผู้วิจัยติดต่อกับผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อแจกแบบสอบถามและเก็บข้อมูลกับผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฯ โดยตอบแบบสอบถาม ผ่าน QR CODE ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูล 1 เดือน

3.3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้มา ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม แล้วนำมาทำการวิเคราะห์ โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมวิเคราะห์สถิติทางสังคมศาสตร์ วิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 และ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงรุกและประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อกองธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นแบบมาตราส่วนระดับประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 : 121)

ค่าเฉลี่ย	แปลความหมาย
5	หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับการปฏิบัติงานมากที่สุด
4	หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับการปฏิบัติงานมาก
3	หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับการปฏิบัติงานปานกลาง
2	หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับการปฏิบัติงานน้อย
1	หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการเชิงรุก ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เกณฑ์การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553 : 316)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	แปลความหมาย
0.91 –1.00	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
0.71 –0.90	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
0.31 –0.70	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
0.01 –0.30	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

5. สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติเชิงพรรณนา

- 1) ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 2) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

- 1) การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
- 2) การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์

แอลฟา (Alpha-Coefficient) ตามวิธีของของครอนบาค (Cronbach)

5.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Correlation Analysis)

5.4 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผล

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงรุกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม

การจัดการเชิงรุกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	\bar{X}	S.D	ระดับการปฏิบัติ
1. ด้านกลยุทธ์	4.36	0.64	มาก
2. ด้านโครงสร้าง	3.97	0.74	มาก
3. ด้านระบบ	3.84	0.85	มาก
4. ด้านรูปแบบ	4.10	0.63	มาก
5. ด้านบุคลากร	4.12	0.70	มาก
6. ด้านความสามารถ	3.98	0.67	มาก
7. ด้านค่านิยม	4.30	0.68	มาก
โดยรวม	4.09	0.63	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ผู้จัดการสาขาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับการจัดการเชิงรุกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.09, S.D = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกลยุทธ์ (\bar{X} = 4.36, S.D = 0.64) รองลงมา คือ ด้านค่านิยม (\bar{X} = 4.30, S.D = 0.68) ด้านบุคลากร (\bar{X} = 4.12, S.D = 4.12)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงรุกกับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกในระดับสูง ที่ระดับ ($r = 0.848$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. การจัดการเชิงรุกส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบ ด้านบุคลากร และด้านความสามารถ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ ของผู้จัดการสาขาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านกลยุทธ์และด้านค่านิยมไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของผู้จัดการสาขาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิเคราะห์ ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยแบบพหุคูณ แบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

Model	การจัดการเชิงรุก	Unstandardized		Standardized	t	P-value
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std.Error	Beta		
	(Constant)	0.022	0.160			
	1. ด้านโครงสร้าง	0.419	0.077	0.461	5.462	0.000**
	2. ด้านระบบ	0.416	0.059	0.525	7.059	0.000**
	3. ด้านรูปแบบ	2.493	0.214	2.323	11.660	0.000**
	4. ด้านบุคลากร	0.275	0.081	0.284	3.409	0.001**
	5. ด้านความสามารถ	0.407	0.075	0.405	5.408	0.000**

**p < 0.01

จากตาราง 2 พบว่า การจัดการเชิงรุกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบ ด้านบุคลากร และด้านความสามารถมีผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adjusted R²) เท่ากับ 0.895 โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

PC = 0.022+2.493 (ด้านรูปแบบ)+ 0.419 (ด้านโครงสร้าง)+ 0.416 (ด้านระบบ) + 0.407 (ด้านความสามารถ)+ 0.275(ด้านบุคลากร)

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงรุกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การจัดการเชิงรุกและประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มากที่สุด คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านค่านิยมและด้านบุคลากร เนื่องจากองค์กรได้มีการนำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปรับเปลี่ยนนโยบายขององค์กรให้สอดคล้องกับ สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรทรัพยากร ในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ในการกำหนดมาตรฐานการทำงานในส่วนงานต่าง ๆ ที่เป็นไปตามมาตรฐานอาชีพ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนันทศักดิ์ เอกสันต์ (2558 : 91) ที่ได้อธิบายว่าการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว มีสถานภาพการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด 7-5 แมคคินซี อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีการบริหารจัดการด้านทักษะอยู่ในระดับมากรองลงมาด้าน รูปแบบการบริหาร ด้านค่านิยมร่วม ด้านกลยุทธ์และด้านระบบ ลดหลั่นตามลำดับ และประชาชนมีความพึงพอใจต่อการ บริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สักรินทร์ อยู่ผ่อง และอัศครัตน์ พูลกระจำง (2556 : 45) เสนอว่าหลักการบริหารจัดการองค์กรที่จะประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยการบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การนำ และการควบคุม โดยเฉพาะการให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผน กำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติงานและการติดตามควบคุมการปฏิบัติงานมีความสำคัญในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุวีชาดา อุณาเจริญ (2558 : 316-320) อธิบายว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงรุก 7 ส. ในการจัดเก็บรายได้ โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านการบริหารจัดการ ด้านค่านิยมร่วม

2. การจัดการเชิงรุกกับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ในระดับสูง เนื่องจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สนับสนุนบุคลากรในทุกหน่วยงาน ให้ทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีการนำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสมาชิกขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บดินทร์รัช นิมิตรานาดล (2558 : 126) อธิบายว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์และนโยบายที่ประกอบไปด้วยเป้าหมายความสำเร็จ แผนการดำเนินการ และพันธกิจ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยองค์กรที่มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าใจบทบาทหน้าที่ ของตนเอง มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ขจัดข้อโต้แย้งภายในกลุ่มจะสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริญา ตั้งนฤมิตร (2558 : 84-86) ที่ว่าปัจจัยองค์กรด้านโครงสร้าง ด้านภาระงาน ด้านคน และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์เชิงบวกสูงที่สุดกับความสำเร็จของธุรกิจ

3. การจัดการเชิงรุกส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบ ด้านบุคลากร และด้านความสามารถสามารถ อภิปรายผลได้ดังนี้

3.1 การจัดการเชิงรุกด้านโครงสร้าง ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อของผู้บริหารสาขาธนาคาร เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานในส่วนงานต่าง ๆ ที่เป็นไปตามมาตรฐานอาชีพ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ทิพย์วรรณ จุมแพง, กุหลาบ รัตนสังข์ธรรม และวัลลภ ใจดี (2555 : 38-52) พบว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร

มีผลในทางบวกสามารถทำนายความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เนื่องจากโครงสร้างเป็นตัวกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบและเป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้ลดความซับซ้อนและมีภาระประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การจัดการเชิงรุกด้านรูปแบบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่ เนื่องจากองค์กรมีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าและนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารบริหารสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปและมีศักยภาพในการแข่งขันสูง โดยรูปแบบการบริหารหรือการสั่งการที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานให้ทุกคนมีความเข้าใจในบทบาทและมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานจะทำให้เกิดประสิทธิภาพของงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บดินทร์ชัช นิมิตรนราดล (2558 : 139) อธิบายว่าภาวะผู้นำเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะรูปแบบหรือสไตล์การบริหารงานของผู้นำ เช่น การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจนให้กับบุคลากร การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมและมีกระบวนการที่ชัดเจนความชัดเจนในองค์กร ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้น

3.3 การจัดการเชิงรุกด้านระบบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่ เนื่องจากมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานในส่วนงานต่าง ๆ ที่เป็นไปตามมาตรฐานอาชีพ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับกนกวรรณ จงกลรัตน์ และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2558 : 172-178) พบว่าการที่องค์กรมีการวางระบบการทำงานที่ชัดเจน มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการติดต่อประสานงาน จะทำให้การทำงานมีความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับชุดิมา หวังเบ็ญหมัด และธนชชา บินดูเหล็ก (2557 : 109-123) อธิบายว่าระบบการบริหารจัดการ เช่น ระบบบุคลากร ระบบการเงิน และระบบเทคโนโลยีมีความสำคัญ สามารถพยากรณ์ความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ SMEs ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.4 การจัดการเชิงรุกด้านบุคลากร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่ เนื่องจากองค์กรมุ่งเน้นสร้างให้บุคลากรมีความสามัคคี สามารถทำงาน ประสานกันและมุ่งประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ มีการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกวรรณ จงกลรัตน์ และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2558 : 172-179) พบว่าองค์กรที่มีการบริหารจัดการบุคลากรมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง โดยเฉพาะการที่องค์กรให้ความสำคัญกับการจัดสรรบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ การให้ความสำคัญกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน จะช่วยสร้างประสิทธิภาพขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

3.5 การจัดการเชิงรุกด้านความสามารถ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่ เนื่องจากบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร และสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์วรรณ จุมแพง, กุหลาบ รัตนสังจธรรม และวัลลภ ใจดี (2555 : 38-52) พบว่าทักษะความสามารถของบุคลากรส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ เนื่องจากการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายต้องอาศัยทักษะความสามารถเฉพาะของบุคคลในองค์กรที่จะเอื้อให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.6 การจัดการเชิงรุกด้านกลยุทธ์และด้านค่านิยมไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่ เนื่องจาก (ธ.ก.ส.) มีการกำหนดกลยุทธ์และค่านิยมองค์กรที่เป็นเกณฑ์ในการบริหารจัดการจากส่วนกลาง ที่ทุกคนต้องถือปฏิบัติจึงทำให้ไม่ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผู้จัดการสาขาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ควรศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงรุก ด้านระบบและด้านความสามารถ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าการจัดการเชิงรุกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เฉียงเหนือโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน จะมีด้านระบบและด้านความสามารถ อยู่ในสองลำดับสุดท้าย เนื่องจากองค์กรยังต้องมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ และลักษณะงานที่รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้จัดการสาขาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรให้ความสำคัญถึงการดำเนินงานการจัดการเชิงรุก โดยใช้แบบจำลอง 7's แมคคินซี ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบด้านบุคลากร ด้านทักษะและด้านค่านิยม ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการเพิ่มการสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งอาจทำให้ได้รับข้อมูลที่แท้จริงและหลากหลายมากขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อ

2.3 ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารสินเชื่อและงานบริการทางการเงินด้านอื่น ๆ โดยเปรียบเทียบกับ

มาตรฐานสากล

เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ จงกลรัตน์ และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์. (2558). *การจัดการสมัยใหม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดร้อยเอ็ด*. รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5 บทบาทของมหาลัยเพื่อรับใช้สังคม ยุกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของท้องถิ่น. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ชุติมา หวังเบญจมาศ และธัชชา บินดุหลิม. (2557). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 1(1), 109-124
- ชูศรี วงศ์รัตน. (2553). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 12). นนทบุรี: ไทยเนรมิตกิจ อินเทอร์เน็ต โปรเกรสซีฟ.
- นนทศักดิ์ เอกสันต์. (2555). การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์, *วารสารวิทยบริการ*, 23(2), 59-72.
- บดีนทร์ธัช นิมิตรนราดล. (2558). *การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเชิงรุกของพนักงานสายงานสินเชื่อของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มเครือข่ายนครหลวง 3*. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุรณิน รัตนสมบัติ. (2557). *การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจขนาดใหญ่*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ผลิน ภูเจริญ. (2560). *วัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการเชิงกลยุทธ์*. สืบค้นเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://info.muslimthaipost.com/main/index>
- สถาบันการจัดการเพื่อชนบทและสังคม. (2552). *แผนที่เดินทาง (Road Map) เศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- สุนันทา พรหมมาศ. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณการปล่อยสินเชื่อของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

- สักรินทร์ อยู่ผ่อง และอัศครัตน์ พลุกระจำง. (2556). การศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานประกอบการขนาดเล็ก. *วารสารวิชาการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 8(1), 29-46.
- ทิพย์วรรณ จอมแพง, กุหลาบ รัตนสีจธรรม และวัลลภ ใจดี. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(2), 38-52.
- ศิริญา ตังนฤมิตร. (2558). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- ศุวิชาดา อุ้นเจริญ และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์. (2558). *การจัดการเชิงรุกในการจัดเก็บรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด. รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการทางธุรกิจและนวัตกรรมทางการจัดการระดับชาติและนานาชาติ ประจำปี 2558. วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- สมใจ ลักษณะ. (2553). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.*
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2559). *หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2) ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: นาศิลป์ โฆษณา.*