



แนวทางการลดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้สินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้นอกระบบ
ของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

The solutions for reducing the ratio of non-performing loan to loan amount under the informal debt
recovery project for farmers and households Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives

ชนะ ทฤษีประทีป¹ และจรัชวรณ จันทรรัตน์²

¹ คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, chana2518za@gmail.com

² กลุ่มวิชาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, jaratchwahn@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาแนวทางการการลดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้สินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดหนี้ค้างชำระและหาแนวทางแก้ไขหนี้ค้างชำระ การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ จำนวน 3 ชุด ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แบบสอบถามลูกค้าจำนวน 400 ราย 2) แบบสอบถามผู้จัดการสาขาจำนวน 45 ท่าน 3) ใช้กระบวนการอภิปรายกลุ่มของผู้บริหารสังกัดฝ่ายสินเชื่อเกษตรกรรายย่อยและแก้ไขหนี้นอกระบบ

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดหนี้ค้างชำระมาจากมี 4 สาเหตุหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล คือมีหนี้หลายทาง 2) ปัจจัยภายนอก คือ ปัญหาภัยธรรมชาติ 3) ตัวผลิตภัณฑ์สินเชื่อ/ธนาคาร คือการคัดเลือกผู้กู้ที่ลดหย่อนคุณสมบัติ 4) พนักงานธนาคาร คือ ขาดการติดตามหนี้อย่างต่อเนื่อง แนวทางแก้ไขที่ดีที่สุดคือการสร้างเครื่องมือหรือระบบที่เป็นมาตรฐานในการติดตามหนี้ เพื่อให้พนักงานสามารถทราบข้อมูลต่าง ๆ ของลูกค้าได้รวดเร็วและสามารถช่วยลูกค้าแก้ไขปัญหาก่อนการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้โดยมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาพนักงานติดตาม ทวงถามหนี้ ให้มีทักษะการติดตามทวงถามหนี้ให้มีทักษะการเจรจาที่มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการขอกู้ให้ง่ายขึ้นเพื่อแข่งกับเจ้าหนี้นอกระบบที่จ่ายสินเชื่อง่าย

คำสำคัญ: หนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้, หนี้นอกระบบ, สินเชื่อ

ABSTRACT

The study on the solutions for reducing the ratio of non-performing loan to loan amount under the informal debt recovery project for farmers and households aims to study factors causing overdue debt and find the solutions for overdue debt. The 3 sets of questionnaire were used as a tool for data collection including 1) questionnaire for 400 customers; 2) questionnaire for 45 branch managers; 3) focus group discussion held among management of Credit for Small Sized Farmers and Informal Debt Recovery Department.

The result revealed that the factors causing overdue debt were due to 4 main reasons including 1) personal factors namely there were multi-debt; 2) external factors which were due to natural disaster; 3) loan/ the bank's product namely selection of borrower was done by considering the borrower's qualification compromisingly; 4) the bank's officer who lacks follow-up on debt collection continuously. The best solution is to develop standard tool or



system for debt follow-up so that the officer can get to know customer information in prompt manner as well as being able to help customer to efficiently find the solution before the non-performing loan occurs, developing debt collection officer to be equipped with debt collection skill and effective negotiation skill, simplifying loan application process to compete with the loan shark business.

Keywords: Non-Performing Loan, Informal Debt, Loan

1. บทนำ

ตามที่รัฐบาลมีนโยบายในการปรับโครงสร้างหนี้ภาคประชาชน ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังได้มอบหลักการในการแก้ไขปัญหาหนี้ในระบบ ในการจะนำหนี้ในระบบเข้าเป็นหนี้ในระบบ ซึ่งมีมติเห็นชอบให้ ร.ก.ส. เป็นหน่วยรับขึ้นทะเบียนการแก้ไขปัญหาหนี้สินในระบบและอำนวยความสะดวกนั้น ผลการดำเนินงานปรากฏว่าหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้สินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้ในระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือนของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ปรากฏดังตาราง

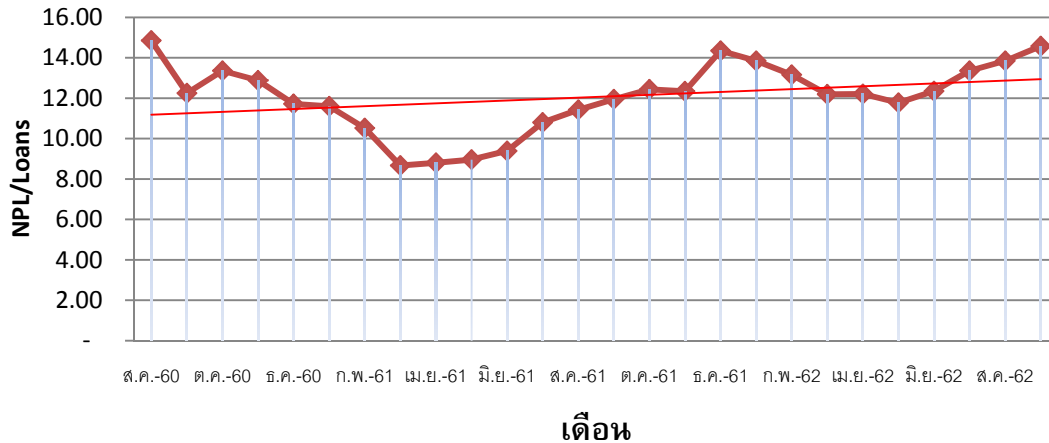
ตารางที่ 1 ผลการดำเนินงานสินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้ในระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน

ลำดับ	เดือน	หนี้เงินกู้คงเหลือ (บาท)	หนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้(บาท)	% หนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้
1	มี.ค.-61	16,731,869,995.32	1,446,887,566.90	8.67
2	เม.ย.-61	16,610,138,803.56	1,461,267,424.45	8.80
3	พ.ค.-61	16,456,735,725.34	1,474,143,246.74	8.96
4	มิ.ย.-61	16,261,917,172.48	1,525,658,713.56	9.39
5	ก.ค.-61	16,123,444,888.85	1,740,087,276.87	10.80
6	ส.ค.-61	15,942,217,145.84	1,819,199,189.20	11.42
7	ก.ย.-61	15,711,734,079.74	1,876,053,270.38	11.95
8	ต.ค.-61	15,580,075,724.22	1,936,718,092.39	12.44
9	พ.ย.-61	15,443,773,899.11	1,904,762,694.64	12.34
10	ธ.ค.-61	15,295,216,977.55	2,193,821,781.37	14.35
11	ม.ค.-62	15,122,848,617.12	2,094,081,105.39	13.85
12	ก.พ.-62	14,943,574,698.83	1,965,075,471.07	13.16
13	มี.ค.-62	14,671,438,030.27	1,787,082,248.07	12.19
14	เม.ย.-62	14,555,033,085.22	1,779,377,347.14	12.21
15	พ.ค.-62	14,472,588,486.01	1,703,678,849.88	11.77
16	มิ.ย.-62	14,335,997,239.80	1,769,677,568.70	12.35
17	ก.ค.-62	14,209,829,454.38	1,898,736,117.45	13.36
18	ส.ค.-62	14,070,794,304.20	1,947,791,467.82	13.85
19	ก.ย.-62	13,862,070,742.65	2,019,532,724.47	14.58

ที่มา รายงานผลการดำเนินงานฝ่ายสินเชื่อเกษตรกรรายย่อยและแก้หนี้ในระบบ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ปีบัญชี 2561-2562



โดยนำตัวเลขจากตารางมาทำการวิเคราะห์แนวโน้มพบว่า เส้นแนวโน้มมีลักษณะชันสูงขึ้น แสดงให้เห็นถึงหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้ของระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือนของธนาคารเพิ่มสูงขึ้นจากเดือน สิงหาคม 2560 ถึงเดือนกันยายน 2562 ส่งผลต่อการจัดชั้นสินทรัพย์ต่ำกว่ามาตรฐาน และการกันเงินสำรองเพิ่มขึ้น ทำให้ธนาคารมีค่าใช้จ่ายต้องตั้งสำรองเพื่อหนี้จัดชั้นหนี้ที่สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากส่งผลต่อผลการดำเนินงานธนาคาร โดยทำให้ธนาคารมีกำไรลดลง



รูปที่ 1 กราฟแสดงแนวโน้มหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้ของระบบของเกษตรกรและบุคคลฯ

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้ของระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา หนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้ของระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นให้ลดลง

3. การดำเนินการวิจัย

กลุ่มประชากร

- ประชากร (Population) คือลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่มีหนี้สินเชื่อโครงการหนี้ของระบบ จำนวน 236,458 ราย

กลุ่มตัวอย่าง

1) เชิงปริมาณ (Quatitative Research) ใช้แนวทางในการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นลูกค้าเงินกู้ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่มีหนี้สินเชื่อโครงการหนี้ของระบบ เป็นการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) เป็นตารางที่ใช้หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมาณค่าสัดส่วนของประชากรโดยคาด



ว่าสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ 0.5 และระดับความเชื่อมั่น 95% วิธีการอ่านตาราง ขนาดของประชากร ซึ่งมีจำนวน 236,458 ราย และกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่จำนวน 400 ราย แบบสอบถาม ถูกค่า เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มลูกค้ำที่มีหนี้สินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้นอกระบบ ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร รวมจำนวน 400 รายและใช้แบบสอบถามผู้จัดการสาขาจำนวน 45 ท่าน

2) เชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้กระบวนการอภิปรายกลุ่มของพนักงานสังกัดฝ่ายสินเชื่อ เกษตรกรรายย่อยและแก้หนี้นอกระบบธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อ เกษตรกรรายย่อยและแก้หนี้นอกระบบ 1 ท่าน รองผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อ เกษตรกรรายย่อยและแก้หนี้นอกระบบ 1 ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อ เกษตรกรรายย่อยและแก้หนี้นอกระบบ 1 ท่าน ผู้บริหารทีมฝ่ายสินเชื่อ เกษตรกร รายย่อยและแก้หนี้นอกระบบ 3 ท่าน รวม 6 ท่าน เนื่องจากกลุ่มนี้ ถือเป็นส่วนสำคัญในเรื่องการกำหนดแนวทางการ และคัดเลือกวิธีการ และการตัดสินใจในการเลือกแนวทางหรือกระบวนการในการช่วยเหลือการบริหารงานสินเชื่อ และการบริหารจัดการหนี้หนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือนของธนาคารโดยตรง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ในช่วงเดือน กุมภาพันธ์ – มีนาคม 2563

1. การสำรวจเอกสาร จากการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษาวิจัย จากหนังสือ ตำรา เอกสาร ผลงานวิจัย ซึ่งสามารถค้นคว้าได้จากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถาม แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา การศึกษาค้นคว้าอิสระ แก้ไขปรับปรุงจนเสร็จสมบูรณ์

2. การสำรวจภาคสนาม นำแบบสอบถามลูกค้ำที่สมบูรณ์แล้วส่งหนังสือเวียนขอความร่วมมือสาขา ไป สอบถามลูกค้ำสินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือนของธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร แล้วนำมากำหนดวิธีการเลือกแบบสุ่ม เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ราย เครื่องมือที่ ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามลูกค้ำสินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-ended Question) โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย ข้อมูลทางด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับ การศึกษา จำนวนสมาชิกในครอบครัว รายได้เฉลี่ยต่อปี รายจ่ายเฉลี่ยต่อปี ใช้คำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยทางเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการชำระหนี้เงินกู้ของลูกค้ำ ธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ใช้แบบสอบถามแบบ (Rating Scale)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลการชำระหนี้เงินกู้ของลูกค้ำธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร ใช้แบบสอบถามแบบ (Rating Scale)

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ โดยใช้แบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

3. การสำรวจภาคสนาม นำแบบสอบถามผู้จัดการสาขา ตอบแบบสัมภาษณ์ แล้วนำมากำหนดวิธีการเลือก แบบสุ่ม เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 45 ราย มี 2 คำถาม คือ

1) ปัญหาของการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของ เกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากอะไร

2) แนวทางแก้ไขปัญหการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกร และบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้โดยวิธีใด



4. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนครบทุกชุดโดยส่งกลับมาให้ผู้ศึกษาโดยสแกนไฟล์แบบสอบถามแบบ pdf ทางอีเมลล์ ผู้ศึกษาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลทั้ง 4 ส่วน ของแบบสอบถามและนำไปวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกระบวนการอภิปรายกลุ่ม ประกอบด้วย ผู้บริหารในสังกัดฝ่ายสินเชื่อเกษตรกร รายย่อยและเจ้าหน้าที่นอกระบบธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสำนักงานใหญ่ จำนวน 6 ท่าน

1) ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus group) ในประเด็นที่กำหนด ประเด็นคำถามมีดังนี้

1. ปัญหาของการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากสาเหตุใด

2. แนวทางแก้ไขปัญหาการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้โดยวิธีการใด

3. ปัญหาอุปสรรคในการจัดการหนี้ค้ำ

4. ข้อที่ควรปรับปรุง

2) บันทึกรายละเอียดที่สำคัญ โดยการจดบันทึก การบันทึกเสียง

3) จัดทำสรุปการสนทนา ในรายละเอียดที่สำคัญ โดยเฉพาะลักษณะข้อมูลที่เกิดขึ้น และแนวคิดที่สอดคล้องหรือแตกต่างกันระหว่างการสนทนากลุ่ม

4. ผลการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่าลูกค้าที่กู้เงินสินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำระดับมากที่สุด ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ธ.ก.ส. ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยปรับเพิ่มสูงขึ้น ธนาคารมีระบบติดตามและควบคุมหนี้ค้ำชำระที่ล่าช้า พนักงานขาดความสนใจในการติดตามทวงถามเมื่อถึงกำหนดชำระ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ มีรายได้จากการประกอบอาชีพลดลงระดับมากที่สุด นำเงินที่จะชำระหนี้ธนาคารไปใช้จ่ายชำระหนี้อื่น ๆ ก่อน ข้อเสนอแนะผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังนี้

1. ราคาผลผลิตทางการเกษตรให้สูงขึ้น

2. แก้ปัญหาภัยแล้งและแก้ปัญหาน้ำขาดแคลนแหล่งน้ำ

3. ขยายเวลาการชำระหนี้

4. รายได้จากอาชีพเสริม

5. ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้

6. แก้ปัญหาที่ทำกินไม่เพียงพอ

สรุปจากแบบสัมภาษณ์ผู้จัดการสาขา จำนวน 45 ราย ได้ดังนี้

1. ปัญหาของการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินให้กู้สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจาก

1) ประสบปัญหาภัยธรรมชาติ เช่น ภัยแล้ง โรคระบาด ผลผลิตเสียหายทำให้รายได้ลดลง

2) ปัญหาสภาพเศรษฐกิจ ค่าครองชีพครัวเรือนสูงขึ้น ผลผลิตเกษตรราคาตกต่ำทำให้รายได้น้อยลง



3) การคัดเลือกผู้กู้ที่ลดหย่อนคุณสมบัติเนื่องจากสาขามีความจำเป็นต้องจ่ายเพราะมีเป้าหมายจากธนาคาร
วิธีปฏิบัติมีการให้กำหนดวงชำระไม่ถูกต้อง

4) ภาระหนี้สินในครัวเรือนมาก ทำให้ไม่สามารถหาเงินมาส่งธนาคาร

5) เกษตรกรขาดองค์ความรู้เรื่องการตลาด และความรู้เรื่องการจัดการการเงิน

6) ขาดวินัยในการใช้เงิน การออมเงิน เพื่อชำระหนี้ ลูกค้ำมีหนี้หลายทาง การกู้เงินนอกระบบสะดวกต่อผู้กู้
หลายรายกลับไปกู้หนี้นอกระบบอีก

7) ความตั้งใจชำระหนี้มีน้อยเนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพต่ำ เป็นสินเชื่อด้วยคุณภาพเป็นหนี้ที่มีความเสี่ยง
สูง

8) แก้ไขหนี้ไม่ได้ทั้งระบบ ขาดการติดตามอย่างต่อเนื่อง ขาดสภาพบังคับเช่นการหักบัญชีทันทีเมื่อมีรายได้
2.แนวทางแก้ไขปัญหาการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้สินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกร
และบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้โดย

1) ปรับเปลี่ยนการทำมาหากินใหม่ส่งเสริมอาชีพเสริม อบรมให้ความรู้ การตลาด ส่งเสริมการตลาดให้กับ
เกษตรกร การให้ความรู้เรื่องการใช้จ่ายแบบพอเพียงและใช้จ่ายอย่างประหยัดส่งเสริม ให้ความรู้และสนับสนุน
สินเชื่อตลอดห่วงโซ่การผลิต แนวทางตลาดนำการผลิต

2) ปรับปรุงการผลิตการเกษตรที่เหมาะสมกับภูมิศาสตร์ พื้นฟูอาชีพ โดยภาครัฐร่วมสนับสนุนส่งเสริมการ
ลดค่าใช้จ่ายและหารายได้เพิ่ม ลดค่าครองชีพที่ไม่จำเป็นและพัฒนาอาชีพให้มีรายได้เพิ่ม

3) รัฐบาลมีมาตรการแก้ปัญหาด้านผลิตผลของเกษตรกร ประกันราคาผลผลิตทางการเกษตร

4) แก้ไขอย่างครบวงจรการใช้จ่ายเงินของลูกค้ำ รวมกลุ่มอาชีพแปรรูปสินค้าเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ของชุมชน นำ
เทคโนโลยีสมัยใหม่ พร้อมน้อมนำแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในชีวิตประจำวัน

5) ติดตามเร่งรัดหนี้อย่างต่อเนื่อง ทบทวนกระแสเงินสด ต้องติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อทราบข้อมูลการทำกิน
รวมถึงบุคคลในครัวเรือนที่ช่วยกันทำกินเพื่อประเมินศักยภาพและพัฒนาอาชีพ

6) กระตุ้นให้เกษตรกรรู้จักการออมเงิน ส่งเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ และวินัยทางการเงิน

7) ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ผัดผ่อน ขยายเวลาการชำระหนี้เพื่อให้เหมาะสมกับที่มาของรายได้

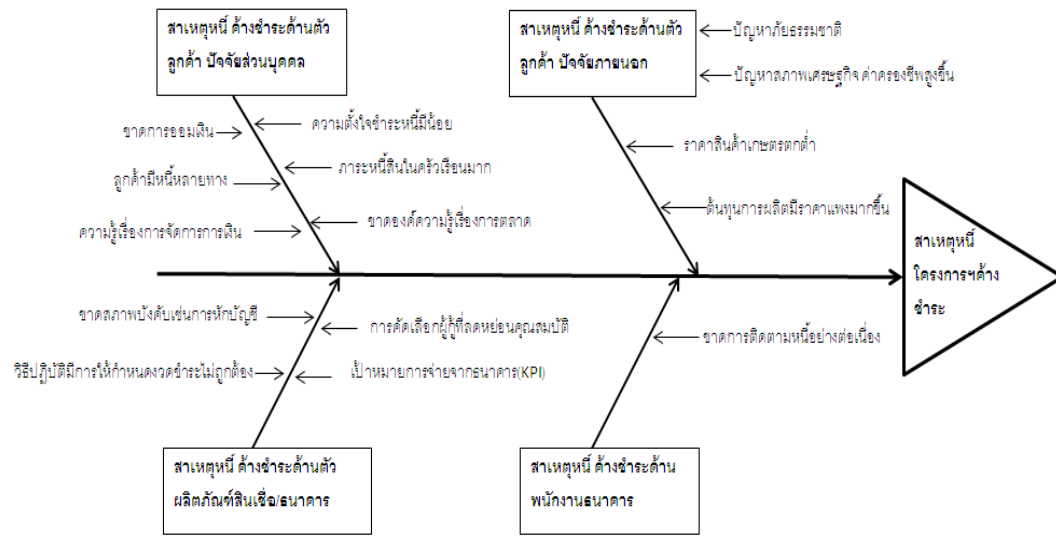
สรุปประเด็นกลุ่มย่อยกระบวนการอภิปรายกลุ่ม

ประเด็นคำถาม	สรุปประเด็นที่ได้จากกระบวนการกลุ่ม
1.ปัญหาของการเกิด หนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สินเชื่อ โครงการแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและ บุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจาก สาเหตุใด	1.ด้านภาวะเศรษฐกิจ – ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำต้นทุน การผลิตมีราคาแพงมากขึ้น ส่งผลต่อรายได้ที่ลดลง 2. ภัยธรรมชาติติดต่อกันเป็นเวลาหลายปี ทั้งภัยแล้ง อุทกภัย โรคและศัตรูพืชระบาด 3. ด้านตัวลูกค้ำ – มีรายจ่ายในครัวเรือนสูงขึ้น ภาระ หนี้สินในครัวเรือนมากมีหนี้เงินกู้จากหลายแหล่ง ไม่มี ทักษะด้านการตลาด รวมทั้งไม่มีวินัยทางการเงิน 4. ด้านพนักงาน –ขาดการติดตามหนี้อย่างต่อเนื่อง ไม่ ทำตามวิธีปฏิบัติของธนาคาร



ประเด็นคำถาม	สรุปประเด็นที่ได้จากกระบวนการกลุ่ม
2.แนวทางแก้ไขปัญหาการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้ในระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้โดย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ออกวิธีปฏิบัติการขยายระยะเวลาชำระหนี้ โดยการ ผัดผ่อนการชำระหนี้ 2. ให้พนักงานติดตามตรวจสอบลูกค้ำทุกราย 3. ปรับปรุงผลิตภัณฑ์สินเชื่อให้ยืดหยุ่นขึ้น 4. ไม่กำหนดเป้าหมายการจ่ายจากธนาคาร(KPI)
3. ปัญหาอุปสรรคในการจัดการหนี้ค้ำ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่พบตัวลูกค้ำเนื่องจากไปทำงานต่างจังหวัด 2. ลูกค้ำไม่ให้ความร่วมมือ 3. อัตราดอกเบี้ยโครงการสูง(ร้อยละ12ต่อปี)
4. ข้อที่ควรปรับปรุง	<ol style="list-style-type: none"> 1. เสนอรัฐบาลเพื่อชดเชยกรณีเป็นหนี้ค้ำเนื่องจากเป็นสินเชื่อตามนโยบายรัฐ 2. นำออกจากรายชื่อบัญชี เป็นบัญชีโครงการนโยบายรัฐ (Public Service Account: PSA)

จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์นำมาเขียนเป็นภาพแผนผังก้างปลาที่แสดงถึงสาเหตุหลักและสาเหตุย่อยของการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้ในระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรพบว่าสาเหตุในการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้ในระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มี 4 สาเหตุหลักและ 15 สาเหตุรอง ได้แก่ 1) สาเหตุหนี้ค้ำชำระด้านตัวลูกค้ำ ปัจจัยส่วนบุคคล สาเหตุรอง คือมีหนี้หลายทางภาระหนี้สินในครัวเรือนมาก ขาดการออมเงิน ขาดองค์ความรู้เรื่องการตลาด ความรู้เรื่องการจัดการการเงิน ความตั้งใจชำระหนี้มีน้อย 2) สาเหตุหนี้ค้ำชำระด้านตัวลูกค้ำ ปัจจัยภายนอก สาเหตุรอง คือ ปัญหารายชดเชยขาด ปัญหาสภาพเศรษฐกิจค่าครองชีพสูงขึ้น ต้นทุนการผลิตมีราคาแพงมากขึ้น ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ 3) สาเหตุหนี้ค้ำชำระด้านตัวผลิตภัณฑ์สินเชื่อ/ธนาคาร สาเหตุรอง คือการคัดเลือกผู้กู้ที่ลดหย่อนคุณสมบัติ ขาดสภาพบังคับเช่นการหักบัญชี วิธีปฏิบัติมีการให้กำหนดวงวดชำระไม่ถูกต้อง 4) สาเหตุหนี้ค้ำชำระด้านพนักงานธนาคาร สาเหตุรอง คือ ขาดการติดตามหนี้อย่างต่อเนื่อง คังรูป



5. การอภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่าสาเหตุในการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสินเชื่อโครงการแก้ไขหนี้ของระบบของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มี 4 สาเหตุหลักและ 15 สาเหตุรอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมพร ลำวิเศษ (2557) ศึกษาเรื่อง “สาเหตุหนี้ค้างชำระของผู้ใช้บริการสินเชื่อโครงการธนาคารประชาชนของธนาคารออมสิน สาขาวังซัน จังหวัดแพร่” เพื่อศึกษาข้อมูลเงินกู้ประเภทสินเชื่อโครงการธนาคารประชาชนและสาเหตุส่วนบุคคลที่มีผลต่อการใช้บริการสินเชื่อโครงการธนาคารประชาชนที่ค้างชำระของธนาคารออมสิน สาขาวังซัน จังหวัดแพร่ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับลูกค้าธนาคารที่เป็นหนี้ค้างชำระกับธนาคารออมสิน สาขาวังซัน จังหวัดแพร่ จำนวน 255 คน ผลการศึกษา พบว่า ข้อมูลเงินกู้ประเภทสินเชื่อโครงการธนาคารประชาชนที่มีผลต่อการใช้บริการสินเชื่อโครงการธนาคารประชาชนที่ค้างชำระของธนาคารออมสิน ได้แก่ วงเงินกู้ที่ท่านได้รับการอนุมัติ วัตถุประสงค์ในการกู้ยืม ระยะเวลาในการชำระคืน เงื่อนไขการผ่อนชำระต่อเดือน หลักที่ใช้ในการค้ำประกันและระยะเวลาที่มีปัญหาหนี้ค้างชำระ ส่วนสาเหตุส่วนบุคคลที่มีผลต่อการใช้บริการสินเชื่อโครงการธนาคารประชาชนที่ค้างชำระของธนาคารออมสิน ได้แก่ สถานภาพ วุฒิการศึกษา อาชีพ รายได้

ทับทิม แก้ววันนา (2558) ศึกษาเรื่อง “แนวทางในการลดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานเขตมหาสารคาม.”แบบสอบถามและเก็บรวบรวมจากแฟ้มลูกหนี้รายตัวจำนวนลูกหนี้ทั้งหมด 847 รายกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีแบบเจาะจง(Purposive Sampling)จำนวน 280 ราย ที่เป็นหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของ บมจ.ธนาคารกรุงไทย แบบสอบถามตรวจสอบความเที่ยงตรงและตรวจสอบความเชื่อมั่นตามหลักวิธีการทางสถิติ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยภายนอกส่งผลกระทบต่อทั้งด้านบวกและลบต่อการแก้ไขปัญหาลดหนี้ NPL ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการแก้ไขปัญหาลดหนี้คือ เทคโนโลยี ซึ่งเป็นเครื่องมือในการติดตาม ทวงถามหนี้ และการชำระหนี้ สาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดหนี้ NPLคือ ลูกหนี้ที่มีภาระค่าใช้จ่ายในครอบครัวสูง และนำเงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ การขยายระยะเวลาชำระหนี้เป็นทางออกของปัญหาที่ลูกหนี้เคยปฏิบัติ

ปิ่นภักวิณ รมณจรรย์รักษ์ (2558) ศึกษาเรื่อง”ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหนี้สินของเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย ข้าว และมันสำปะหลัง:กรณีศึกษาเกษตรกรในเขตพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี และเพชรบุรี” ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุของการก่อหนี้



ที่สำคัญคือ หนีจากต้นทุนทางการเกษตร หนีเพื่อการศึกษาบุตรหลาน หนีเพื่อการเช่าซื้อยานพาหนะ หนีเพื่อนำไปชำระหนี้เดิม หนีเพื่อการรักษาพยาบาล หนีเพื่อการซ่อมแซมบ้าน หนีเพื่อผ่อนซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้า และหนี้สินจากการผ่อนชำระเคหสถานตามลำดับ ในขณะที่ประเภทของหนี้ที่ส่งผลต่อมูลค่าหนี้สินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ หนีอันเกิดจากต้นทุนทางการเกษตร นอกจากนี้เกษตรกรที่มีทัศนคติต่อการเป็นหนี้ในเชิงบวกมีโอกาสที่ระดับหนี้สินและการเป็นหนี้มากขึ้น เกษตรกรที่เคยเข้าร่วมโครงการนโยบายอุดหนุนด้านราคาผลผลิตมีแนวโน้มมีมูลค่าหนี้สินและสถานการณ์เป็นหนี้มาก

วรรณิ สมด้ว (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดหนี้ค้างชำระ สินเชื่อเงินนโยบายรัฐของธนาคารออมสิน สาขาจะนะ จังหวัดสงขลา” การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดหนี้ค้างชำระ สินเชื่อเงินนโยบายรัฐของธนาคารออมสิน สาขาจะนะ และศึกษาข้อเสนอแนะของลูกหนี้สินเชื่อเงินนโยบายรัฐ ของธนาคารออมสิน สาขาจะนะ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผล ต่อการเกิดหนี้ค้างชำระ จากการศึกษาพบว่าปัจจัยภายนอกธนาคาร มีผลต่อการเกิดหนี้ค้างชำระ ของธนาคารในระดับมาก ส่วนปัจจัยภายในธนาคาร และปัจจัยที่เกิดจากตัวบุคคลมีผลต่อการเกิดหนี้ค้างชำระของธนาคารในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดหนี้ค้างชำระสินเชื่อเงินนโยบายรัฐจำแนกตามข้อมูลบุคคลพบว่าสถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และจำนวนสมาชิกในครอบครัว มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ผู้ศึกษาได้จำแนกแนวทางการแก้ไขปัญหาค่าได้ ดังนี้

แนวทางแก้ไขที่ 1 กำหนดแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างหนี้และลดดอกเบี้ยให้ลูกหนี้ ขยายเวลาการชำระหนี้เพื่อให้เหมาะสมกับที่มาของรายได้ ให้เกษตรกรส่งชำระดอกเบี้ยครบถ้วนและทำข้อตกลงต่อท้ายสัญญา คิดปรับงวดให้ถูกต้องตรงตามความสามารถของลูกค้า

ข้อดีของแนวทางแก้ไขที่ 1 ได้แก่

- 1) สามารถดำเนินการได้ทันที มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่ยุ่งยาก
- 2) พนักงานมีความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถบริหารจัดการหนี้ได้

ข้อเสียของแนวทางแก้ไขที่ 1 ได้แก่

- 1) ธนาคารสูญเสียรายได้จากดอกเบี้ย
- 2) ธนาคารมีค่าใช้จ่ายในการกันสำรองเพิ่มขึ้น
- 3) ลูกค้าที่มีความตั้งใจชำระตามกำหนดไม่ได้ประโยชน์
- 4) ลูกค้าอาจไม่ยินยอมหรือเข้าร่วมโครงการนี้

แนวทางแก้ไขที่ 2 สร้างเครื่องมือหรือระบบที่เป็นมาตรฐานในการติดตามหนี้ เพื่อให้พนักงานสามารถทราบข้อมูลต่าง ๆ ของลูกค้าได้รวดเร็วและสามารถช่วยลูกค้าแก้ไขปัญหาก่อนการเกิดหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้(NPL) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาพนักงานติดตาม ทวงถามหนี้ ให้มีทักษะการติดตามทวงถามหนี้ให้มีทักษะการเจรจาที่มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการขอกู้ให้ง่ายขึ้นเพื่อแข่งกับเจ้าหนี้นอกระบบที่จ่ายสินเชื่อง่าย

ข้อดีของแนวทางแก้ไขที่ 2 ได้แก่

- 1) สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของพนักงาน



2) สามารถทราบถึงปัญหาหนี้ค้างของลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น พนักงานสามารถติดตามดูแลช่วยเหลือลูกค้าได้ทันทั่วถึง

3) สามารถลดความเสี่ยงหนี้ค้างชำระที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

4) สามารถบริหารจัดการข้อมูลก่อนการเกิดหนี้ด้วยคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ข้อเสียของแนวทางแก้ไขที่ 2 ได้แก่

1) ใช้เวลาในการออกแบบระบบนาน เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามที่ธนาคารต้องการ

2) ข้อมูลอาจเกิดความผิดพลาด หากบางส่วนของระบบไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาระหว่างการใช้งานได้

3) ความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน และใช้ระยะเวลาในการสร้างความรู้ความเข้าใจกับลูกหนี้

แนวทางแก้ไขที่ 3 ปรับกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กร โดยที่ธนาคารลดเป้าหมายการจ่ายสินเชื่อ ให้มีสำนักงานโครงการเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะแยกออกจากหน่วยธุรกิจ มีการกำหนดภารกิจให้ชัดเจนในเรื่องการติดตามการชำระหนี้ ปรับพฤติกรรมของพนักงานให้มุ่งเน้นคุณภาพของลูกค้ามากกว่าการจ่ายสินเชื่อให้ได้ตามเป้าหมายของธนาคาร ข้อดีของแนวทางแก้ไขที่ 3 ได้แก่

1) การบริหารจัดการระบบงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) ธนาคารสามารถเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้มากขึ้น

ข้อเสียของแนวทางแก้ไขที่ 3 ได้แก่

1) กระทบขวัญและกำลังใจในการทำงานพนักงาน เนื่องจากมีการกระทบหลายส่วนงาน

2) พนักงานพนักงานเสียเวลาในการเรียนรู้งานใหม่

3) พนักงานอาจเกิดการต่อต้าน การประท้วง เพราะไม่เชื่อมั่นในการปรับโครงสร้างขององค์กร

ในการศึกษารั้วนี้ได้เลือกแนวทางแก้ไขที่ 2 ในการแก้ไขปัญหา เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันการเกิดหนี้ค้างชำระตั้งแต่ระยะแรกๆ ทำให้ลูกหนี้มีความตระหนักถึงผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากมีประวัติหนี้ค้างชำระกับทางธนาคาร ทำให้ลูกหนี้มีความกระตือรือร้น เห็นถึงความสำคัญในการชำระหนี้คืนให้กับธนาคารมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ธนาคารจะต้องมีกระบวนการติดตามทวงถามหนี้อย่างรัดกุม ต้องมีการดำเนินการกับกลุ่มลูกหนี้ที่เป็นหนี้ค้างชำระตั้งแต่ระยะแรก เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ลูกหนี้ได้มีการตระหนักถึงภาระหนี้สินในส่วนนี้ มีการติดตามพฤติกรรมของลูกหนี้อย่างละเอียด เพื่อเป็นให้ทางธนาคารได้ทราบถึงปัญหาของลูกหนี้ที่มีแนวโน้มจะก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระขึ้นได้ การจัดให้มีพนักงานในกลุ่มนี้อย่างเพียงพอ และทันทั่วถึง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดหนี้ค้างชำระขึ้นในอนาคต

2. เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันการเกิดหนี้ค้างชำระตั้งแต่แรก ทำให้ลูกหนี้มีความตระหนักถึงผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากมีประวัติหนี้ค้างชำระกับทางธนาคาร ทำให้ลูกหนี้มีความกระตือรือร้น เห็นถึงความสำคัญในการชำระหนี้คืนให้กับธนาคารมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้วต่อไป

1. การเก็บข้อมูลส่วนใหญ่รวบรวมข้อมูลจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของธนาคาร ควรมีการเก็บข้อมูลจากหน่วยงานราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกันกับข้อมูลที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างที่



เป็นลูกค้าธนาคารควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของผลิตภัณฑ์สินเชื่อประเภทเดียวกันของสถาบันการเงินอื่น (Benchmarking) นำมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารให้ตอบสนองกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

2. ควรเพิ่มการสอบถามเป็นการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลเพื่อให้ได้ผลที่แท้จริงถึงปัจจัยการค้างชำระแบบสอบถามควรเพิ่มข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้นเพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างของลูกค้าที่เป็นหนี้ค้างชำระเพื่อกำหนดเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหา

3. ควรมีการศึกษาหนี้ค้างชำระในโครงการต่าง ๆ ของธนาคารที่ได้รับนโยบายจากรัฐบาลอื่น ร่วมด้วย และจะต้องมีการเพิ่มปัจจัยที่อาจจะก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระของลูกค้านี้ให้มีปัจจัยที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น เพื่อจะทำให้มีการสำรวจข้อมูลและทราบถึงปัจจัยที่จะทำให้เกิดหนี้ค้างชำระได้อย่างถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ ดร.จรัชวรรณ จันทร์คณาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำ ตรวจสอบตราและแก้ไขเนื้อหา ตลอดจนให้กำลังใจในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ขอขอบคุณผู้อำนวยการหลักสูตรอาจารย์ ดร.ศุภสิทธิ์ ปรีดาวิภาต และคณะอาจารย์มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ที่ได้ให้ความช่วยเหลือตลอดเวลาที่ศึกษาอยู่ ขอขอบคุณผู้ให้การตอบแบบสอบถามทุกท่าน และพี่ๆ เพื่อนนักศึกษาปริญญาโททุกท่าน ที่ได้ให้กำลังใจและความช่วยเหลือในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระตลอดมา ตลอดจนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่เป็นส่วนสำคัญแห่งความสำเร็จ

เอกสารอ้างอิง

ปฐมพร น้่วิเศษ. (2557). “สาเหตุหนี้ค้างชำระของผู้ใช้บริการสินเชื่อโครงการธนาคารประชาชนของธนาคารออมสิน สาขาวังจันทร์ จังหวัดแพร่.” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเนชั่น

ปิ่นภักดิ์วิณ ธรรมรงค์นุรักษ์. (2558). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อหนี้สินของเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย ข้าว และมันสำปะหลัง: กรณีศึกษาเกษตรกรในเขตพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี และเพชรบุรี” วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการเงิน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ทับทิม แก้ววันนา. (2558). “แนวทางในการลดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานเขตมหาสารคาม.” วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

วรรณิ สมด้ว. (2558). “ปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดหนี้ค้างชำระสินเชื่อเงินยืมนโยบายรัฐ ของธนาคารออมสิน สาขาจะนะ จังหวัดสงขลา.” สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ธนาคาร. ฝ่ายสินเชื่อเกษตรกรรายย่อยและแก้หนี้นอกระบบ

เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ธนาคาร. ฝ่ายนโยบายและกลยุทธ์

Yamane, Taro. (1973). Statistics: An Introductory Analysis. Third edition. Newyork: Harper and Row Publication.