



แนวทางการลด Non-Performing Loan (NPL) ของลูกหนี้เกษตรกร ธนาคารเพื่อการเกษตรและ

สหกรณ์การเกษตร สาขาผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

Guidelines for Reducing Non-Performing Loan (NPL) of Farmer Debtors Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, Phak Hai Branch Phra Nakhon Si Ayutthaya Province

วิมณฑา เรืองเดช

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, mon162922@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสาเหตุของปัญหาลูกหนี้ที่มีหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loan:NPL) ที่มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้น และเพื่อหาแนวทางแก้ไขลูกหนี้กลุ่มนี้ให้เข้าสู่ภาวะหนี้ปกติ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ลูกหนี้เงินกู้สินเชื่อกเกษตรกรที่มีหนี้ค้างชำระ จำนวน 213 ราย ลูกหนี้ที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดจำนวน 10 ราย พนักงานด้านสินเชื่อจำนวน 3 ราย เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แผนผังก้างปลา ผลการวิเคราะห์ พบว่า สาเหตุของปัญหาลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) มากที่สุด คือ ปัจจัยภายนอก เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ รองลงมาคือ ปัจจัยส่วนบุคคล เนื่องจากมีภาระค่าใช้จ่ายในครัวเรือนสูงขึ้น และปัจจัยภายใน เนื่องจากพนักงานขาดการติดตามลูกค้า สำหรับแนวทางแก้ไขลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ให้เข้าสู่ภาวะปกติ คือ 1) เพิ่มความถี่ในการให้พนักงานติดตามหนี้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการหนี้ให้เหมาะสมกับลูกค้า และประชาสัมพันธ์มาตรการช่วยเหลือในการพักชำระหนี้ 2) สร้างเป้าหมายร่วมกันของทีมงานในสาขาให้ชัดเจนในการยกระดับกระบวนการติดตามหนี้ ควรมีการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ ประเมินผลทุกระยะ (1 เดือน) และ 3) จัดอบรมให้ความรู้พนักงานด้านกระบวนการให้สินเชื่อ การวิเคราะห์สินเชื่อและการบริหารจัดการหนี้เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเชี่ยวชาญสามารถจ่ายเงินกู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ลูกหนี้เกษตรกร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ สาขาผักไห่

ABSTRACT

The purpose of this study was to study the causes of the problem of non-performing loans (NPLs) that are increasing in volume and to find solutions to this group of debtors to enter a normal debt situation. The sample consisted of 213 receivables of farmers' loans with outstanding debts, 10 receivables who could not repay their debts on time, and 3 loan employees. The analysis results showed that the most common cause of non-performing receivables (NPL) problems was external factors due to economic downturns, followed by personal factors due to higher household expenses, and internal factors due to lack of customer follow-up. The solution to normalize non-performing receivables (NPLs) is 1) Increase the frequency of continuous debt collection by employees.



2) Create a clear common goal of the team in the branch to improve the debt collection process, which should be planned, strategized, and evaluated at every stage (1 month), and 3) provide training to educate employees on the loan process, loan analysis, and debt management so that employees have the knowledge and expertise to be able to pay loans effectively.

Keywords: Non-income Debts, Farmer Receivables, Bank for Agriculture and Cooperatives, Pak Hai Branch

1. บทนำ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือ ธ.ก.ส. เป็นธนาคารของรัฐ ก่อตั้งขึ้น ตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์การเกษตร สำหรับการประกอบอาชีพเกษตรกรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องเนื่องกับเกษตรกรกรรม เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร ธ.ก.ส. เปิดทำการครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2509 โดยมีนายจำเนียร สาระนาค ผู้จัดการ ธ.ก.ส. คนแรกได้วางรากฐานการดำเนินงานพร้อม

ทั้งอุดมการณ์การทำงานให้พนักงาน ธ.ก.ส. ทุกคน โดยได้อบรมสั่งสอนให้ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความรวดเร็ว ซื่อสัตย์ สุจริต และไม่เบียดเบียนลูกค้า บทบาทและภารกิจที่สำคัญ มี 4 ด้าน ได้แก่

1. บริการด้านสินเชื่อ ได้แก่ สินเชื่อภาคการเกษตร และสินเชื่อภาคการเกษตร

2. บริการด้านเงินฝาก ได้แก่ เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากกระแสรายวัน สลากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ

3. บริการด้านการเงิน ได้แก่ การโอนเงิน การออกเช็ค การออกหนังสือค้ำประกัน บริการรับชำระสินค้า

บริการรับประกันภัย เช่น ประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุประกันอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น

4. บริการด้านการพัฒนาลูกค้า มุ่งเน้นการพัฒนาโดยเพิ่มขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และ

นวัตกรรมในการผลิตและแปรรูปให้กับลูกค้าการเชื่อมโยงธุรกิจ มุ่งพัฒนาศักยภาพองค์กรและชุมชนแบบบูรณาการอย่างยั่งยืนร่วมกับเครือข่ายเพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชน

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฝักไ้ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีโครงสร้างองค์กรแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน คือ สายงานการเงิน สายงานสินเชื่อ และสายงานสนับสนุน มีอัตรากำลัง ทั้งหมด 12 คน มีลูกค้าผู้กู้ประเภทบุคคลธรรมดาที่ขึ้นทะเบียน เป็นลูกค้าตามข้อบังคับธนาคาร จำนวน 4,278 ราย แบ่งเป็นลูกค้าเกษตรกร จำนวน 3,786 ราย และ ลูกค้าประเภทบุคคลจำนวน 492 ราย ปัจจุบัน ธ.ก.ส. สาขาฝักไ้ กำลังประสบกับปัญหาลูกค้าที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตรงตามกำหนดมากขึ้น ส่งผลให้ธนาคารมีค่าใช้จ่ายในการสำรองหนี้เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลกระทบทั้งระยะสั้น และระยะยาว กล่าวคือ ผลกระทบระยะสั้น การดำเนินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ระบบบัญชีจะระงับบันทึกบัญชีเป็นรายได้และบันทึกยกเลิกรายได้ดอกเบี้ยที่บันทึกบัญชีเป็นรายได้ไว้แล้วออกจากบัญชี และกันเงินสำรองตามเกณฑ์ปกติ และเกณฑ์ความจำเป็นอัตราร้อยละ 100 ส่งผลต่อรายได้และค่าใช้จ่าย หากไม่มีการบริหารจัดการที่ดีอาจทำให้สาขาขาดทุนทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผลกระทบระยะยาว ส่งผลต่อสภาพคล่องของธนาคาร และสูญเสียประโยชน์จากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการตั้งสำรองหนี้ เกิดการเสียโอกาสในการนำเงินไปลงทุนต่อ ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของธนาคาร วัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อหาสาเหตุของปัญหาลูกหนี้กลุ่มเกษตรกรที่เป็นกลุ่มลูกหนี้ที่เรียกว่า “Non-Performing Loan:NPL” ที่มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้น และ



เพื่อหาแนวทางเลือกที่เหมาะสมและเป็นไปได้ในการแก้ไขลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้เข้าสู่ภาวะหนี้ปกติ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากผลการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องจะได้รับทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการส่งชำระหนี้ของลูกหนี้ที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด และสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์วางแผน กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการให้สินเชื่อ การติดตามหนี้ และสามารถกำหนดมาตรการ ช่วยเหลือลูกค้ำได้อย่างตรงจุด

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อหาสาเหตุของปัญหาลูกหนี้ที่เป็น Non-Performing Loan (NPL) ที่มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้น
- 2.2 เพื่อหาแนวทางแก้ไขลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้เข้าสู่ภาวะหนี้ปกติ

3. คัด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (2564) มีหลักการวิเคราะห์เงินกู้ 2 หมวดคือ 1) วิเคราะห์ตัวผู้กู้ พิจารณาจากฐานะทางการเงิน ชื่อเสียง ความซื่อสัตย์สุจริต ประวัติการใช้เงินกู้ ประวัติการชำระหนี้เงินกู้และหรือมีความรู้หรือประสบการณ์ที่ผ่านมาเกี่ยวกับการประกอบอาชีพที่ขอกู้ 2) วิเคราะห์วงเงินกู้ มีหลักเกณฑ์ 4 ประการ คือ ความต้องการเงินกู้ตามแผนการผลิต (หรือแผนงาน หรือโครงการ) รายได้ ความสามารถชำระหนี้ หลักประกันเงินกู้ นอกจากนี้ธนาคารกำหนดหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าของสินเชื่อโดยใช้หลักการวิเคราะห์ 3P คือ Purpose Payment Protection และ 5C's คือ Character Capacity Capital Collateral และ Condition

แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้รายได้ การจัดชั้น การกันเงินสำรองหนี้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (2564) กำหนดหลักเกณฑ์การรับรู้รายได้ดอกเบี้ย 1) การรับรู้รายได้และการบันทึกยกเลิกดอกเบี้ยค้างรับของลูกหนี้ค้างรายบัญชี 2) การรับรู้รายได้และการบันทึกยกเลิกดอกเบี้ยค้างรับของลูกหนี้ที่ค้างชำระดอกเบี้ย เกิน 15 เดือน หลักเกณฑ์การจัดชั้น มี 6 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ลูกหนี้จัดชั้นปกติ กลุ่มที่ 2 ลูกหนี้จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ กลุ่มที่ 3 ลูกหนี้จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐานกลุ่มที่ 4 ลูกหนี้จัดชั้นสงสัย กลุ่มที่ 5 ลูกหนี้จัดชั้นสงสัยจะสูญ กลุ่มที่ 6 ลูกหนี้จัดชั้นสูญ และหลักเกณฑ์การกันเงินสำรอง 2 ลักษณะ คือ 1) การกันเงินสำรองตามเกณฑ์ปกติ 2) การกันเงินสำรองตามเกณฑ์ความจำเป็น

เครื่องมือในการวิเคราะห์ ผังแสดงเหตุและผล (Cause And Effect Diagram) หรือ นิยมเรียกว่า “แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram)” หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า “ผังอิชิกาวา (Ishikawa diagram)” คิดค้นโดย Ishikawa ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผล ทำให้สามารถเข้าใจถึงปัญหา และสาเหตุของปัญหาได้ชัดเจนมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทิพวัลย์ มีพันธ์ (2564) ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพทางการตลาดเพื่อลดหนี้ NPLs สินเชื่อ ธุรกิจของธนาคารออมสิน พบว่าแนวคิดเกี่ยวกับมูลเหตุของการค้างชำระหนี้เกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ นโยบายของรัฐบาล ค่านิยมและเทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ ผลของการศึกษาได้นำเสนอว่า ควรกำหนดหลักเกณฑ์ในวิเคราะห์การให้สินเชื่อเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้กู้ ให้มีความรัดกุมมากยิ่งขึ้น และเน้นใช้หลักทรัพย์ในการค้ำประกัน เพื่อลดปัญหาหนี้ NPLs ของลูกหนี้ สินเชื่อของธนาคารออมสินต่อไป



กันทิมา มินิล (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาเพื่อพยากรณ์ลูกค้า NPL สินเชื่อ เพื่อที่อยู่อาศัยของ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ และจัดกลุ่มการเข้าสู่ภาวะความเสี่ยง พบว่าลูกค้าทุกกลุ่มอาชีพ และมีเงินเดือน 10,000 – 20,000 บาท เป็นกลุ่มที่มีความเสี่ยงใน NPL มากที่สุด ถ้าพิจารณาเจาะจงที่อาชีพพนักงานประจำมั่นคง ซึ่งเป็นตัวอย่าง ข้อมูลที่เป็นกลุ่มใหญ่ที่สุด พบว่าลูกค้ากลุ่มพนักงานธุรกิจเอกชน จดทะเบียน (>2 ปี/พนง.>20 คน) เป็นฐานที่มีความเสี่ยงด้าน NPL สูง และเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก ที่เข้ามาทำสินเชื่อ ในการศึกษาครั้งต่อไปธนาคารควรจะนำข้อมูลเพิ่มเติม ที่ได้มาทำการวิเคราะห์ เพื่อลดความเสี่ยงด้าน NPL ที่สูงได้ดีขึ้น นอกจากนี้ จุฑารัตน์ กราพงศ์ (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพทางการตลาดของลูกค้าหนี้ค้างชำระ กรณีศึกษาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร สาขาบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากการศึกษาสาเหตุและปัญหา คือ จำนวนการส่งชำระต่อ งวดสูง อัตราดอกเบี้ยสูง ระยะเวลาการผ่อนชำระไม่เหมาะสม ผลการศึกษาได้เสนอแนวทางแก้ไขให้ธนาคารประเมิน สักยภาพของลูกค้า และพิจารณาสินเชื่อตามหลักการวิเคราะห์

4. การดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบ แบบปฐมภูมิ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และแบบ สัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่าง และ แบบพูดคุยภูมิ โดยการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากแหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารงานวิจัยห้องสมุดออนไลน์ และอินเทอร์เน็ต รวมถึงการเก็บข้อมูลจาก นโยบายของธนาคาร แผนธุรกิจ ประจำปีของธนาคาร และเอกสารภายในของธนาคาร

กลุ่มตัวอย่างและเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา มีดังนี้

กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ประกอบด้วยลูกค้าเงินกู้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฝากให้ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มีหนี้ค้างชำระ จำนวน 213 คน ใช้สูตรคำนวณของ Taro Yamane (อ้างอิงจากสถาบัน วัตกรรมและธรรมาภิบาลข้อมูล ปี 2565) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + (Ne^2)}$$

โดยที่ n : คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง N : คือ ขนาดของประชากร e : คือ ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับ ได้จากการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ เท่ากับ 0.05 แทนค่าในสูตร เมื่อ $N = 454$, $e = 0.05$

เครื่องมือในการศึกษา คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคล (เพศ อายุ สถานภาพ ระดับ การศึกษา อาชีพ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน รายได้ต่อเดือน ค่าใช้จ่ายต่อเดือน จำนวนหนี้คงเหลือที่ มีอยู่กับธนาคาร หลักประกันที่ใช้ค้ำประกันเงินกู้) และ ปัจจัยที่มีผลต่อการค้างชำระหนี้แบ่งออกเป็น ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน และปัจจัยส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ คัดเลือกจากรายชื่อลูกค้าเงินกู้ที่มีหนี้ค้างชำระกับธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร สาขาฝากให้ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 10 คน แบ่งเป็น เพศชาย 5 คน เพศหญิง 5 คน และ คัดเลือกพนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านสินเชื่อ ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาฝากให้ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา หัวหน้าหน่วยอำเภอ พนักงานพัฒนาธุรกิจ



เครื่องมือในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยข้อมูลส่วนบุคคล (ชื่อ-สกุล เพศ อายุ และอาชีพ/ตำแหน่ง) คำถามเกี่ยวกับสาเหตุของลูกหนี้เงินกู้เกษตรกรที่ไม่สามารถส่งชำระเงินกู้ได้ตามกำหนด และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 24 มกราคม 2567 ถึง 20 กุมภาพันธ์ 2567

จากนั้นนำผลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปใช้สถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงผลในรูปของตารางและคำบรรยายได้ตาราง กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ นำมาสรุปเชิงพรรณนา จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาโดยใช้เครื่องมือผังแสดงเหตุและผล (cause and effect diagram) และนำเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

5. ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 152 ราย (ร้อยละ 71) อายุ 51-60 ปี จำนวน 83 ราย (ร้อยละ 39) ระดับการศึกษา ประถมศึกษาจำนวน 162 ราย (ร้อยละ 76) มีรายได้ต่อครัวเรือน 20,001-30,000 จำนวน 63 ราย (ร้อยละ 29) มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 38 ราย (ร้อยละ 18) ค่าใช้จ่ายต่อเดือนอยู่ในช่วง 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 117 ราย (ร้อยละ 55) หนี้คงเหลืออยู่ระหว่าง 200,001 – 500,000 บาท จำนวน 78 ราย (ร้อยละ 37) หลักประกันที่ใช้ค้ำประกันเงินกู้เป็นที่ดิน/สิ่งปลูกสร้าง จำนวน 153 ราย (ร้อยละ 72) สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อการค้างชำระหนี้ แสดงในตารางที่ 1- 3

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการค้างชำระหนี้

ปัจจัยภายนอก	ความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ	4.91	0.36	มากที่สุด
2.ราคาสินค้าอุปโภค บริโภคสูงขึ้น	4.83	0.45	มากที่สุด
3.ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น	4.84	0.49	มากที่สุด
4.ภัยธรรมชาติ เช่น ภัยแล้ง น้ำท่วม	4.83	0.46	มากที่สุด
5.ราคาผลผลิตตกต่ำ	4.89	0.31	มากที่สุด
รวม	4.86	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.86, S.D.=0.41) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ปัจจัยภายนอกทั้ง 5 ด้าน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน คือ สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ (\bar{X} =4.91, S.D.=0.36) รองลงมา ราคาผลผลิตตกต่ำ (\bar{X} =4.89, S.D.=0.31) ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น (\bar{X} =4.84, S.D.=0.49) ภัยธรรมชาติ เช่น ภัยแล้ง น้ำท่วม (\bar{X} =4.83, S.D.=0.46) และราคาสินค้าอุปโภค บริโภคสูงขึ้น (\bar{X} =4.83, S.D.=0.45) ตามลำดับ



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในที่มีผลต่อการค้างชำระสินเชื่อ

ปัจจัยภายใน	ความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. อัตราดอกเบี้ยสูง	1.81	0.53	น้อยที่สุด
2. จำนวนการส่งชำระต่องวดสูงเกินไป	3.27	0.86	ปานกลาง
3. ระยะเวลาการผ่อนชำระไม่เหมาะสม	3.27	1.11	ปานกลาง
4. พนักงานไม่อธิบายเงื่อนไขในสัญญา	2.33	1.26	น้อยที่สุด
5. พนักงานขาดการติดตามลูกค้า	3.85	0.94	มาก
รวม	2.91	0.94	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.91$, S.D.=0.94) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การที่พนักงานขาดการติดตามลูกหนี้ ($\bar{X}=3.85$, S.D.=0.94) เป็นสาเหตุในการค้างชำระหนี้ ในระดับมาก ส่วนสาเหตุอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับน้อยที่สุด คือ ระยะเวลาการผ่อนชำระไม่เหมาะสม ($\bar{X}=3.27$, S.D.=1.11) จำนวนการส่งชำระต่องวดสูงเกินไป ($\bar{X}=3.27$, S.D.=0.86) พนักงานไม่อธิบายเงื่อนไขในสัญญา ($\bar{X}=2.33$, S.D.=1.26) และอัตราดอกเบี้ยสูง ($\bar{X}=1.81$, S.D.=0.53)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการค้างชำระสินเชื่อ

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รายได้ลดลง	4.90	0.33	มากที่สุด
2. ว่างาน/ออกจากงาน/เลิกประกอบอาชีพ	3.15	0.72	ปานกลาง
3. มีภาระค่าใช้จ่ายในครัวเรือนสูงขึ้น	4.92	0.32	มากที่สุด
4. หย่าร้าง/แยกทางกับคู่สมรส	2.19	0.70	น้อยที่สุด
5. ป่วย/ประสบอุบัติเหตุ	4.27	0.45	มาก
6. นำเงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์	2.27	0.57	น้อยที่สุด
7. มีหนี้สินอื่น ๆ เช่นผ่อนรถ บัตรเครดิต	4.54	0.80	มากที่สุด
8. มีหนี้สินนอกระบบ	4.46	0.80	มาก
9. ไม่ทราบกำหนดชำระคืน	2.53	1.01	ปานกลาง
รวม	3.69	1.27	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่าค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.69$, S.D.=1.27) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันแต่ละด้าน อย่างน่าสนใจ คือ ปัจจัยที่ได้มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มี 3 ด้านคือ ลูกหนี้เห็นว่าตนเอง มีภาระค่าใช้จ่ายในครัวเรือนสูงขึ้น ($\bar{X}=4.92$, S.D.=0.32) มีรายได้



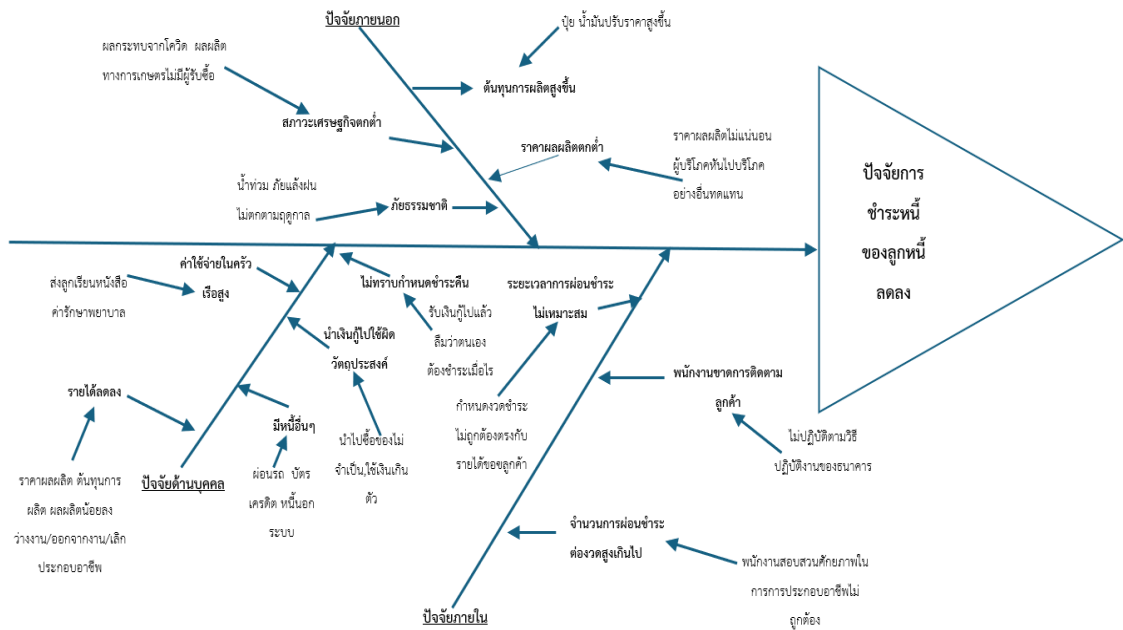
ลดลง ($\bar{X}=4.90$, S.D.=0.33) และมีหนี้อื่นๆ เช่นผ่อนรถ บัตรเครดิต ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.80) นอกจากนี้ มีปัญหาในระดับมาก อีก 2 ด้าน คือ มีหนี้สินนอกระบบ ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.80) และการเจ็บป่วย/ประสบอุบัติเหตุ ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.45) ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ว่างาน/ออกจากงาน/เลิกประกอบอาชีพ ($\bar{X}=3.15$, S.D.=0.72) ไม่ทราบกำหนดชำระคืน ($\bar{X}=2.53$, S.D.=1.01) และค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ การนำเงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ ($\bar{X}=2.27$, S.D.=0.57) และการหย่าร้าง/แยกทางกับคู่สมรส ($\bar{X}=2.19$, S.D.=0.70)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์

กลุ่มที่ 1 จากการสัมภาษณ์ลูกค้า 10 ราย พบว่าทั้ง 10 คน มีรายได้หลักจากการทำการเกษตร พี่ชรัก คือ ข้าว กล้อยน้ำว่า และประมง ใน 10 รายนี้มี 3 ราย มีอาชีพเสริมทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการรับจ้างและค้าขาย ด้านหนี้สินนอกจากมีหนี้กับ ธ.ก.ส.แล้ว ในจำนวน 10 รายนี้ 6 รายมีหนี้จากแหล่งเงินกู้อื่น คือ หนี้จากการกู้เงินของกองทุนหมู่บ้าน หนี้นอกระบบ หนีผ่อนรถ การแก้ปัญหาการใช้หนี้จะเลือกชำระหนี้ภายนอกก่อน เพราะมีงวดชำระเป็นรายเดือน หรือมีอัตราดอกเบี้ยสูง การวางแผนในการชำระหนี้ 8 ราย วางแผนจะนำรายได้จากการประกอบอาชีพมาชำระหนี้ อีก 2 รายที่เหลือ วางแผนที่จะขายที่ดินเพื่อนำเงินมาชำระหนี้ เนื่องจากมีหนี้สินที่เป็นภาระหนัก ด้านสภาพแวดล้อม ส่วนใหญ่ 7 ราย ระบุว่าสถานะเศรษฐกิจตกต่ำในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อประกอบอาชีพและการชำระหนี้ทั้ง 10 รายได้รับใบแจ้งหนี้ ผ่านหัวหน้ากลุ่มลูกค้าและมีพนักงานติดตามหนี้ ผู้ถูกสัมภาษณ์ 9 รายเห็นว่ากระบวนการในการให้บริการและกระบวนการติดตามในการชำระหนี้ของธนาคาร โดยรวมคืออยู่แล้ว และผู้ถูกสัมภาษณ์ 1 ราย อยากให้พนักงานโทรติดตามเมื่อมียอดหนี้ค้างชำระ

กลุ่มที่ 2 ผลการสัมภาษณ์ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา หัวหน้าหน่วยอำเภอ และพนักงานพัฒนาธุรกิจจำนวน 3 คน พบประเด็นหลักสำคัญ สรุปได้ว่า ปัจจัยหลักมาจากลูกหนี้เอง ที่ไม่สามารถบริหารจัดการชำระหนี้ได้ตามกำหนด เพราะมีหนี้สินจากหลายแหล่งเงินกู้ นำเงินไปใช้ผิดประเภท และเชื่อว่า ธ.ก.ส.จะมีมาตรการช่วยเหลือกรณีส่งหนี้เงินกู้ไม่ได้ ทำให้ยอดเงินที่ชำระหนี้กับ ธ.ก.ส. น้อยลง ประกอบกับปัจจัยภายนอก คือสถานะเศรษฐกิจในช่วงโควิด 19 มาจนถึงปัจจุบันที่เศรษฐกิจชะลอตัวและตกต่ำ ส่งผลต่อรายได้ที่ลดลง ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น รายได้จากผลผลิตไม่แน่นอน นอกจากนี้สาเหตุปัญหาจากปัจจัยภายในองค์กร คือ การกำหนดงวดการส่งชำระหนี้เงินกู้แบบเดิม ที่พนักงานทำเป็นแบบรายปี ไม่สอดคล้องกับสภาพรายได้จริงของลูกหนี้ เนื่องจากลูกหนี้มีรายได้เป็น รายเดือน ราย 3 เดือน หรือ ราย 6 เดือน พนักงานขาดประสบการณ์ ความรู้ ขาดทักษะในเรื่องการให้สินเชื่อ พนักงานมีจำนวนไม่เพียงพอทำให้ไม่ได้ติดตามการชำระหนี้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ทั้ง 3 ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อลดปัญหาหนี้ค้าง ดังนี้ ควรจัดพนักงานออกไปตรวจเยี่ยมลูกค้า และสร้างเป้าหมายร่วมกันของทีมงานสาขาให้ชัดเจน วางแผน กำหนดกลยุทธ์ ประเมินผล และปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่องจริงจัง จัดอบรมพนักงาน ให้ความรู้ด้านการให้สินเชื่อ และการบริหารจัดการหนี้

จากการศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ที่มีผลต่อการค้างชำระหนี้ ดังนี้



แผนภาพที่ 1 แผนภาพสาเหตุและผลปัจจัยที่ทำให้การชำระหนี้ของลูกหนี้ลดลง

จากการวิเคราะห์สาเหตุและผล นำเสนอทางเลือกในการแก้ปัญหา 4 ทางเลือก ดังนี้

ทางเลือกที่ 1 เพิ่มความถี่ในการให้พนักงานติดตามหนี้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการหนี้ให้เหมาะสมกับลูกค้า ประชาสัมพันธ์มาตรการช่วยเหลือในการพักชำระหนี้ ข้อดี สามารถดำเนินการได้ทันที ข้อเสีย ปัจจุบันปริมาณงานต่อพนักงานต่อรายค่อนข้างมาก การเพิ่มภาระงานอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานอื่น ๆ งบประมาณ 10,000 บาท

ทางเลือกที่ 2 การให้ความรู้ทางการเงินและการประกอบอาชีพแก่ลูกค้าเกษตรกรเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันทางการเงิน ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ พอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว เพื่อวางแผนทางการเงินและสร้างวินัยทางการเงินที่ดี รู้จักวางแผน การใช้จ่ายและมีการออมเงิน ไม่ใช่จ่ายเงินเกินตัว ข้อดี สร้างวินัยทางการเงินให้กับลูกค้า อาจจะได้ลูกค้าน่าสนใจใหม่เพิ่มขึ้น ข้อเสีย ใช้งบประมาณในการจัดอบรมแต่ละครั้ง และต้องมีการจัดประชุมเป็นระยะ สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจปัจจุบันไม่เอื้อต่อการรวมกลุ่ม งบประมาณ 15,000 บาท

ทางเลือกที่ 3 จัดอบรมให้ความรู้พนักงานด้านกระบวนการให้สินเชื่อ การวิเคราะห์สินเชื่อ และการบริหารจัดการหนี้ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเชี่ยวชาญสามารถจ่ายเงินกู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อดี ทำให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจ เชี่ยวชาญมากขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการติดตามหนี้ ลดระยะเวลาการปฏิบัติงาน ข้อเสีย ใช้งบประมาณในการจัดอบรมแต่ละครั้ง งบประมาณ 15,000 บาท

ทางเลือกที่ 4 ทบทวนข้อมูลลูกค้า ข้อมูลการผลิต และศักยภาพในการชำระหนี้ แบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มตามศักยภาพในการชำระหนี้ ข้อดี ทำให้ได้ข้อมูลลูกค้าที่เป็นปัจจุบัน สามารถนำมาวิเคราะห์ศักยภาพที่แท้จริงของลูกค้า



สามารถกำหนดกลุ่มของลูกค้า และเลือกใช้เครื่องมือบริหารจัดการหนี้ได้ตรงจุด ข้อเสีย ต้องใช้ระยะเวลาในการ ทบทวนศักยภาพลูกค้าทุกราย งบประมาณ 5,000 บาท

จากทางเลือกในการแก้ปัญหา 4 ทางเลือก ผู้ศึกษาได้ปรึกษากับผู้บริหารธนาคารและพนักงานที่เกี่ยวข้อง ประเมินทางเลือกโดยใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้ในภาคปฏิบัติ งบประมาณและเวลา พบว่าทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดใน ขณะนี้ มี 2 ทางเลือกที่สามารถบูรณาการร่วมกันได้ คือทางเลือกที่ 1 เพิ่มความถี่ในการติดตามหนี้มีการติดตามหนี้ อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการหนี้ให้เหมาะสมกับลูกค้า ประชาสัมพันธ์มาตรการช่วยเหลือในการชำระหนี้ ทั้งนี้ ต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมายของทีมงาน หัวหน้างานมอบหมายให้พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และควรมีการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยมอบรางวัล ผู้ปฏิบัติงานดีเด่นประจำ ไตรมาส หรือประจำปี และทางเลือกที่ 3 จัดอบรมให้ความรู้พนักงานด้านกระบวนการให้ สินเชื่อ การวิเคราะห์สินเชื่อ และการบริหารจัดการหนี้ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเชี่ยวชาญสามารถจ่ายเงินกู้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความรู้ความเข้าใจและความชำนาญ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคาร สามารถวิเคราะห์ สินเชื่อได้อย่างมีคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง กำหนดวงชำระได้ตรงกับที่มาของรายได้ลูกค้าเพิ่มประสิทธิภาพ ในการชำระหนี้ของลูกค้า และเมื่อลูกค้ามีปัญหาในการชำระหนี้พนักงานสามารถเลือกใช้เครื่องมือในการบริหาร จัดการหนี้ได้ถูกต้องตรงจุดเพื่อลดและป้องกันการเกิดหนี้ค้างชำระ

6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

6.1 บทสรุป

จากการศึกษา แนวทางการลด (Non-Performing Loan: NPL) ของลูกเกียรตรธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร สาขาฝักไ้ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สาเหตุหลักของการค้างชำระหนี้ มากที่สุดมาจาก บัญชีภายนอก เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจตกต่ำ รongลงมาคือ บัญชีส่วนบุคคล เนื่องจากมีภาระค่าใช้จ่ายใน คราวเรือนสูงขึ้น และบัญชีภายใน เนื่องจากพนักงานขาดการติดตามลูกค้า จากบัญชีทั้งหมดนี้ทำให้ลูกหนี้ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาฝักไ้ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิด รายได้ (NPL)

6.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการลด Non-Performing Loan (NPL) ของลูกหนี้เกียรตรกรณีศึกษาธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาฝักไ้ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สรุปผลการศึกษามาอภิปรายได้ดังนี้ จาก แนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุของการค้างชำระหนี้ การเป็นหนี้ค้างเกิดจากหลายปัจจัยได้แก่ บัญชีภายนอก บัญชีภายใน หรือบางครั้งอาจจะเกิดจากลูกหนี้เอง โดยบัญชีภายนอกเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ส่งผลกระทบต่อลูกหนี้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจหากภาวะเศรษฐกิจดี ย่อมส่งผลให้การประกอบธุรกิจมีการขยายตัว หากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ หรือชบ เขาย่อมส่งผลให้เกิดการชะลอตัวทางเศรษฐกิจ การจ้างงานลดน้อยลง รายได้ลดลงตามไปด้วย บัญชีภายในเป็นปัจจัย ที่เกิดจากธนาคาร สามารถควบคุมการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย หากดอกเบี้ยสูงขึ้น ส่งผลให้ผู้กู้รับอัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้น ผู้กู้ต้องใช้จำนวนเงินมากขึ้นในการชำระหนี้ให้หมด การประเมินราคาหลักทรัพย์ ที่ไม่เหมาะสมทำให้ผู้กู้ได้รับการอนุมัติวงเงินหลักประกันไม่คุ้มกับมูลหนี้ เกินความ สามารถในการชำระหนี้ และทำ ให้ผู้กู้ไม่คำนึงถึงการสูญเสียหลักทรัพย์ที่ค้ำประกัน ระบบการติดตามและการควบคุมของธนาคารมีประสิทธิภาพไม่



เพียงพอ พนักงานให้บริการด้านสินเชื่อขาดประสพ การฉ้อและความเชื่อวชาญส่วนปัจจัยส่วนบุคคลเป็นปัจจัยเกิดจากพฤติกรรมของลูกหนี้เอง เช่น นำเงินกูไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ ของการกู้ยืม การย้ายถิ่นที่อยู่ การเปลี่ยนงาน การถูกเลิกจ้างทำให้ไม่สามารถรับภาระหนี้ที่เกิดขึ้นได้ ลูกหนี้เสียชีวิต ชราภาพ เจ็บป่วย ทูพพลภาพ สภาพครอบครัวมีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น ลูกหนี้เจตนา ไม่ชำระหนี้หรือนำเงินไปชำระหนี้สินภายนอกก่อน ผลการศึกษาสาเหตุของปัญหาลูกหนี้ค้างชำระ ที่มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้น พบว่าสาเหตุที่ส่งผลต่อการค้างชำระหนี้มากที่สุดมาจากปัจจัยภายนอก รองลงมาคือปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยจากภายในธนาคารตามลำดับ ซึ่งสาเหตุหลักๆ มาจาก สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ รายได้ลดลง มีภาระค่าใช้จ่ายในครัวเรือนสูงขึ้น ราคาสินค้าอุปโภคบริโภคสูงขึ้น ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ราคาผลผลิตตกต่ำ และจำนวนการส่งชำระต้องงวดสูงเกินไป

จากผลการศึกษาทั้งหมด ได้เลือกแนวทางการลด Non-Performing Loan (NPL) ของลูกหนี้เกษตรกร กรณีศึกษาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เลือกใช้ 2 แนวทางเลือกคือ แนวทางเลือกที่ 1 เพิ่มความถี่ในการติดตามหนี้มีการติดตามหนี้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมาย ของทีมงาน หัวหน้างานมอบหมายให้พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และควรมีการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยมอบรางวัลผู้ปฏิบัติงานดีเด่นประจำไตรมาส หรือประจำปี และแนวทางเลือกที่ 3 จัดอบรมให้ความรู้พนักงานด้านกระบวนการ ให้สินเชื่อ การวิเคราะห์สินเชื่อ และการบริหารจัดการหนี้ ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เกิดความรู้ความเข้าใจและความชำนาญ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคาร สามารถวิเคราะห์สินเชื่อได้อย่างมีคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง กำหนดวงวงชำระได้ตรงกับที่มาของรายได้ลูกค้าเพิ่มประสิทธิภาพในการชำระหนี้ของลูกค้า และเมื่อลูกค้ามีปัญหาในการชำระหนี้พนักงานสามารถเลือกใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการหนี้ได้ถูกต้องตรงจุดเพื่อลดและป้องกันการเกิดหนี้ค้างชำระ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ กราพงศ์ (2564) ซึ่งได้ทำการศึกษา แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพทางการตลาดของลูกหนี้ค้างชำระ กรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สาเหตุของปัญหาลูกหนี้ค้างชำระที่มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้น เกิดจากทั้งปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน และปัจจัยส่วนบุคคล

6.3 ข้อเสนอแนะ

6.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) พนักงานควรเพิ่มความถี่ในการออกไปตรวจเยี่ยม ติดตามลูกค้าอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่า ลูกหนี้เองไม่สามารถบริหารจัดการชำระหนี้ได้ตามกำหนด เพราะมีหนี้สินจากแหล่งเงินกู้นำเงินไปใช้ผิดประเภท และเชื่อว่า ธ.ก.ส.จะมีมาตรการช่วยเหลือกรณีส่งหนี้เงินกูไม่ได้ ทำให้ยอดเงินที่ชำระหนี้กับ ธ.ก.ส. น้อยลง จึงควรที่จะให้พนักงานออกไปตรวจเยี่ยมลูกค้าเพิ่มความถี่ให้มากขึ้น เพื่อให้คำแนะนำ ปรีกษา หรือยื่นเตือนการชำระหนี้ และควรทำอย่างสม่ำเสมอ

2) สาขาควรสร้างเป้าหมายร่วมกันของทีมงานในสาขาให้ชัดเจนในการยกระดับกระบวนการติดตามหนี้ ควรมีการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ ประเมินผลทุกกระยะ (1 เดือน) เพราะผลจากการศึกษาพบว่า พนักงานขาดการติดตามลูกค้าให้มาส่งชำระหนี้ ทั้งนี้ การสร้างเป้าหมายร่วมกัน จะเป็นการกระตุ้นและแรงผลักดันให้พนักงานตั้งใจทำงานมากขึ้น และอาจจะมีการพิจารณาเกี่ยวกับการสร้างรางวัลที่เป็นแรงจูงใจควบคู่กันไปด้วย



3) ควรจัดฝึกอบรมด้านการให้สินเชื่อ พนักงานควรมีความรู้ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น จากผลการศึกษาพบว่า การกำหนดวงการค้าชำระหนี้เงินกู้แบบเดิม เป็นแบบรายปี ไม่สอดคล้องกับสภาพรายได้จริงของลูกค้า เนื่องจากลูกค้ามีรายได้เป็น รายเดือน ราย 3 เดือน หรือ ราย 6 เดือน พนักงานขาดความรู้ ประสบการณ์ ขาดทักษะในเรื่องการให้สินเชื่อ จึงควรจัดอบรมพนักงานทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ โดยนำกรณีศึกษาลูกค้าต่าง ๆ มาใช้ในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา จะทำให้พนักงานได้รับความรู้ด้านการให้สินเชื่อ และการบริหารจัดการหนี้

6.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการศึกษาสาเหตุของการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ กับธนาคาร ธ.ก.ส.สาขาอื่นๆ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา หรือจังหวัดอื่นๆ เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ และอาชีพที่เกษตรกรทำการผลิตสินค้า ที่มาของรายได้หลักรายได้รอง มีความแตกต่างกัน การเก็บข้อมูลควรใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการประชุมกลุ่มย่อย (focus group) เพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบ หาแนวทางในการแก้ปัญหาและวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้เหมาะสมต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กันทิมา มินิล. (2564). การศึกษาเพื่อพยากรณ์ลูกค้า NPL สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ และจัดกลุ่มการเข้าสู่ภาวะความเสี่ยง. สืบค้นจาก <https://scholar.utcc.ac.th/server/api/core/bitstreams/d53602a7-d27b-416f-9940-bc9bdb10f974/content>
- จุฑารัตน์ กราพงศ์. (2564). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพทางการตลาดของลูกค้า ค้างชำระ กรณีศึกษาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. สืบค้นจาก <https://scholar.utcc.ac.th/server/api/core/bitstreams/61413e5d-c759-4f01-b2c2-4eee520ff180/content>
- ทิพวัลย์ มีพันธ์. (2564). การศึกษาสาเหตุและแนวทางการลดปริมาณหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของลูกหนี้สินเชื่อธนาคารประชาชน ธนาคารออมสินเขตลำปาง. สืบค้นจาก <https://scholar.utcc.ac.th/server/api/core/bitstreams/69267fee-ef0e-4dd9-a58d-8a6852cf0635/content>
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2564). ประวัติการก่อตั้ง. สืบค้นจาก https://www.baac.or.th/th/content-about.php?content_group_sub=0001
- สถาบันนวัตกรรมและสรรมาภิบาลข้อมูล. (2565). สรุปวิธีคำนวณกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตร “ทาโรยามานะ” Taro Yamane. สืบค้นจาก <https://digi.data.go.th/blog/method-of-controlling-the-sample/>