

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการใช้กลยุทธ์การจัดการ โดยตัวแบบ 7S's McKinsey เพื่อศึกษา  
หน้าที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร ทั้งนี้  
ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาวิจัย มีสัญลักษณ์ดังนี้

$\mu$	แทน	ค่าเฉลี่ย
$\sigma$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$F$	แทน	ค่าสถิติทดสอบ F- Distribution (ANOVA : One-way Analysis of Variance)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสอง (Mean-Squares)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
R	แทน	ค่าที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม (Multiple R)
$R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square)
Ad $R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแก้ให้เหมาะสม (Adjusted R Square)

SE B	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standard Error of the Estimate)
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวแปร
Beta	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบคะแนนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติใช้เปรียบเทียบค่าวิกฤติการแจกแจงแบบ t (t-distribution)

### ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำเสนอในรูปตารางวิเคราะห์การหาค่าสถิติพื้นฐาน ร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการ 7S's McKinsey ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยนำเสนอในรูปตารางวิเคราะห์การหาค่าสถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )

ตอนที่ 3 การทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้สถิติ *F-Test* (One-way Analysis of Variance)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey กับจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำเสนอ  
ในรูปตารางวิเคราะห์การหาค่าสถิติพื้นฐาน ร้อยละ

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม นั่นคือ บุคลากรของ  
ธนาคารอาคารสงเคราะห์ กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร อันประกอบไปด้วยผู้จัดการสาขาตลอดจน  
พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร มาทำการคำนวณ โดยใช้สถิติ  
พื้นฐาน ร้อยละ โดยข้อมูลที่ได้สามารถจำแนกได้ตามรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามธนาคารอาคารสงเคราะห์  
แต่ละสาขาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของ ผู้ตอบแบบสอบถาม	ธนาคารอาคารสงเคราะห์							
	สาขาร้อยเอ็ด		สาขา ขอนแก่น		สาขา มหาสารคาม		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ								
1.1 ชาย	6	40.00	7	38.89	7	54.55	20	45.46
1.2 หญิง	9	60.00	11	61.11	4	45.45	24	54.54
รวม	15	100.00	18	100.00	11	100.00	44	100.00
2. อายุ								
2.1 ต่ำกว่า 25 ปี	2	13.33	-	-	1	9.09	3	6.82
2.2 25 ปี ไม่เกิน 35 ปี	8	53.34	6	33.33	5	45.45	19	43.18
2.3 36 ปี ไม่เกิน 45 ปี	5	33.33	10	55.56	4	36.37	19	43.18
2.4 สูงกว่า 45 ปี	-	-	2	11.11	1	9.09	3	6.82
รวม	15	100.00	18	100.00	11	100.00	44	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของ ผู้ตอบแบบสอบถาม	ธนาคารอาคารสงเคราะห์							
	สาขาร้อยเอ็ด		สาขา ขอนแก่น		สาขา มหาสารคาม		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
3. สถานภาพสมรส								
3.1 โสด	7	46.67	4	22.22	3	27.27	14	31.82
3.2 สมรส	7	46.67	14	77.78	8	72.73	29	65.91
3.3 หย่า	1	6.66	-	-	-	-	1	2.27
3.4 หม้าย	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	15	100.00	18	100.00	11	100.00	44	100.00
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด								
4.1 ระดับปริญญาตรี	12	80.00	13	72.22	11	100.0	36	81.82
4.2 ระดับปริญญาโท	3	20.00	5	27.78	-	-	8	18.18
4.3 ระดับปริญญาเอก	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	15	100.00	18	100.00	11	100.00	44	100.00
5. ประสบการณ์การทำงาน								
5.1 1-5 ปี	3	20.00	2	11.11	3	27.27	8	18.18
5.2 6-10 ปี	8	53.33	5	27.78	3	27.27	16	36.36
5.3 11-20 ปี	4	26.67	11	61.11	5	45.46	20	45.46
5.4 21 ปีขึ้นไป	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	15	100.00	18	100.00	11	100.00	44	100.00
6. รายได้ต่อเดือน								
6.1 9,500-12,000 บาท	5	33.33	1	5.56	3	27.27	9	20.45
6.2 12,001-17,000 บาท	1	6.67	1	5.56	2	18.19	4	9.09
6.3 17,001-30,000 บาท	6	40.00	11	61.11	3	27.27	20	45.46
6.4 30,001 บาทขึ้นไป	3	20.00	5	27.77	3	27.27	11	25.00
รวม	15	100.00	18	100.00	11	100.00	44	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของ ผู้ตอบแบบสอบถาม	ธนาคารอาคารสงเคราะห์							
	สาขาร้อยเอ็ด		สาขา ขอนแก่น		สาขา มหาสารคาม		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
7. ตำแหน่งงานของท่าน								
7.1 ผู้บริหารระดับสูง	1	6.67	1	5.56	1	9.09	3	6.82
7.2 หัวหน้าแผนก/ฝ่าย	4	26.66	4	22.22	4	36.36	12	27.27
7.3 พนักงานแผนก/ฝ่าย	10	66.67	13	72.22	6	54.55	29	65.91
รวม	15	100.00	18	100.00	11	100.00	44	100.00
ร้อยละของบุคลากร แต่ละสาขา	34.09		40.91		25.00		100.00	

จากตารางที่ 2 พบว่าบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 54.54) ซึ่งมีเพียงสาขา มหาสารคามเท่านั้น ที่มีบุคลากรเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง บุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารส่วนใหญ่อายุระหว่าง 25-35 ปี (ร้อยละ 43.18) และ 36-45 ปี (ร้อยละ 43.18) มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 81.82) รองลงมาคือการศึกษาในระดับปริญญาโท (ร้อยละ 18.18) มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นเวลา 11-20 ปี (ร้อยละ 45.46) และรองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นเวลา 6-10 ปี (ร้อยละ 36.36) มีรายได้ต่อเดือน 17,001-30,000 บาท (ร้อยละ 45.46) รองลงมามีรายได้ต่อเดือน 9,500-12,000 บาท (ร้อยละ 20.45) มีสถานภาพสมรสมากที่สุด (ร้อยละ 65.91) รองลงมาคือ สถานภาพโสด (ร้อยละ 31.82) และสถานภาพหย่า (ร้อยละ 2.27) และโดยส่วนมากผู้ที่ตอบแบบสอบถามจะเป็นพนักงานแผนกหรือพนักงานฝ่าย (ร้อยละ 65.91)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยนำเสนอในรูปตารางวิเคราะห์การหาค่าสถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )

ผู้วิจัย ได้นำข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey จากผู้ตอบแบบสอบถามมาคำนวณ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) โดยข้อมูลที่ได้สามารถจำแนกข้อมูลความคิดเห็นโดยรวมและเป็นรายด้านเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร ได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลความคิดเห็น โดยรวมและเป็นรายด้านเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

กลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey	ธนาคารอาคารสงเคราะห์								
	สาทร้อยเอ็ด			สาทรอนแก่น			สาทรมหาสารคาม		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น
1. โครงสร้างองค์กร	4.27	0.56	มาก	4.26	0.70	มาก	4.25	0.67	มาก
2. กลยุทธ์ขององค์กร	3.70	0.66	มาก	2.49	0.67	น้อย	4.73	0.45	มากที่สุด
3. ระบบในการดำเนินงาน ขององค์กร	3.83	0.70	มาก	2.69	0.74	ปานกลาง	4.42	0.63	มาก
4. ลักษณะแบบแผน	4.07	0.43	มาก	4.13	0.56	มาก	4.11	0.66	มาก
5. สมาชิกในองค์กร	3.96	0.62	มาก	2.94	0.99	ปานกลาง	4.27	0.56	มาก
6. ความรู้และ ความสามารถขององค์กร	4.10	0.59	มาก	3.94	0.69	มาก	4.16	0.50	มาก
7. ถิ่นยอมรับร่วมกันของ สมาชิกในองค์กร	4.13	0.59	มาก	3.42	0.87	ปานกลาง	4.56	0.57	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.01	0.61	มาก	3.41	1.01	ปานกลาง	4.36	0.61	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่าบุคลากรของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสาร มีความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคาม อยู่ใน ระดับมาก ( $\mu = 4.36$ ) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.01$ ) และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.41$ ) และเมื่อ พิจารณาจากกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ในแต่ละตัวแบบแล้ว พบว่าธนาคารอาคาร สงเคราะห์ สาขามหาสารคามให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านกลยุทธ์ขององค์กร ( $\mu = 4.73$ ) ลำดับรองลงมาคือ ความคิดเห็นในด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ( $\mu = 4.56$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านลักษณะแบบแผน ( $\mu = 4.11$ )

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ใน ด้านโครงการองค์กร ( $\mu = 4.27$ ) ลำดับรองลงมาคือ ความคิดเห็นในด้านค่านิยมร่วมกันของ สมาชิกในองค์กร ( $\mu = 4.13$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านกลยุทธ์ขององค์กร ( $\mu = 3.70$ )

ส่วนธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมาก ที่สุดในด้านโครงสร้างองค์กร ( $\mu = 4.26$ ) ลำดับรองลงมาคือ ความคิดเห็นในด้านลักษณะ แบบแผน ( $\mu = 4.13$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านกลยุทธ์ขององค์กร ( $\mu = 2.49$ )

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับ โครงสร้างองค์กร  
ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์  
แต่ละสาขาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ข้อมูลเกี่ยวกับ โครงสร้าง องค์กร	ธนาคารอาคารสงเคราะห์								
	สาขาร้อยเอ็ด			สาขาขอนแก่น			สาขามหาสารคาม		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิด เห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิด เห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิด เห็น
1. การจัดทำแผนผังสายการ บังคับบัญชาในธนาคารมี ความชัดเจน	4.18	0.51	มาก	4.28	0.67	มาก	4.18	0.40	มาก
2. การกำหนดบทบาท หน้าที่ของพนักงานใน ธนาคารมีไว้อย่างชัดเจน	4.29	0.61	มาก	4.28	0.57	มาก	4.27	0.47	มาก
3. การมอบหมายงานให้ ผู้ช่วยปฏิบัติงานแทน	4.21	0.43	มาก	4.39	0.61	มาก	4.27	0.79	มาก
4. จำนวนบุคลากรเพียงพอ ในการปฏิบัติงาน	4.21	0.70	มาก	4.11	0.90	มาก	4.18	0.98	มาก
5. การจัด โครงสร้าง องค์กรเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.21	0.58	มาก	4.22	0.73	มาก	4.36	0.67	มาก
เฉลี่ย	4.27	0.56	มาก	4.26	0.70	มาก	4.25	0.67	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ โครงสร้างองค์กร เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้  
ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.27$ ) ธนาคารอาคารสงเคราะห์  
สาขาขอนแก่นอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.26$ ) และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคาม  
อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.25$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์  
สาขาร้อยเอ็ดจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของ



พนักงานในธนาคารมีไว้อย่างชัดเจน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.29$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านการจัดทำแผนผังสายการบังคับบัญชาในธนาคารที่มีความชัดเจน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.18$ )

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในด้านการมอบหมายงานให้ผู้ช่วยปฏิบัติงานแทน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.39$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านจำนวนบุคลากรที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.11$ )

และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในการจัดโครงสร้างองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.36$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านการจัดทำแผนผังสายการบังคับบัญชาในธนาคารที่มีความชัดเจนและการจัดโครงสร้างองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.18$ )

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กร  
ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์  
แต่ละสาขาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ของ องค์กร	ธนาคารอาคารสงเคราะห์								
	สาขาร้อยเอ็ด			สาขาขอนแก่น			สาขามหาสารคาม		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความคิดเห็น
1. กำหนดเป้าหมายที่ ชัดเจน มีลักษณะ สอดคล้องกับมาตรฐาน การปฏิบัติงาน	3.64	0.50	มาก	2.56	0.86	ปาน กลาง	4.82	0.40	มาก ที่สุด
2. การกำหนดเป้าหมายมี ความสัมพันธ์กับ ความต้องการของธนาคาร และบุคลากรในธนาคาร	3.79	0.80	มาก	2.50	0.71	น้อย	4.73	0.47	มาก ที่สุด
3. แผนงานที่วางไว้ สามารถปฏิบัติได้จริงตาม ระยะเวลาที่กำหนดไว้	3.64	0.63	มาก	2.28	0.46	น้อย	4.64	0.50	มาก ที่สุด
4. มีการจัดวางมาตรการ และขั้นตอนในการปฏิบัติ ที่เหมาะสมและเพียงพอ	3.64	0.50	มาก	2.44	0.62	น้อย	4.73	0.47	มาก ที่สุด
5. มีการปรับแผนงานให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ ปัจจุบันอยู่เสมอ	3.79	0.43	มาก	2.67	0.69	ปาน กลาง	4.73	0.47	มาก ที่สุด
เฉลี่ย	3.70	0.66	มาก	2.49	0.67	น้อย	4.73	0.45	มาก ที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่าบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กร เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.73$ ) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.70$ ) และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นอยู่ในระดับน้อย ( $\mu = 2.49$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในการกำหนด เป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.82$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านแผนงานที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.64$ )

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในการกำหนดเป้าหมายที่มีความสัมพันธ์กับความต้องการของธนาคาร และบุคลากรในธนาคาร และมีการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 3.79$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีลักษณะสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน แผนงานที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ และการจัดวางมาตรการและขั้นตอนในการปฏิบัติที่เหมาะสมและเพียงพอ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 3.64$ )

และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.67$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านแผนงานที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\mu = 2.28$ )

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับระบบในการดำเนินงานขององค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ข้อมูลเกี่ยวกับระบบในการดำเนินงานขององค์กร	ธนาคารอาคารสงเคราะห์								
	สาขาร้อยเอ็ด			สาขาขอนแก่น			สาขามหาสารคาม		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับความคิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับความคิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับความคิดเห็น
1. มีการติดตามรายงานลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้เป็นไปอย่างจริงจัง และมีประสิทธิภาพ	3.86	1.03	มาก	2.50	0.71	น้อย	4.55	0.52	มากที่สุด
2. มีการควบคุมรายงานลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้ลดน้อยลงตามนโยบายของธนาคาร	3.93	0.62	มาก	2.67	0.84	ปานกลาง	4.45	0.52	มาก
3. มีการจัดระบบการประสานงานในธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ	3.86	0.36	มาก	2.67	0.77	ปานกลาง	4.45	0.69	มาก
4. มีการติดต่อประสานงานระหว่างธนาคารกับลูกหนี้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง	3.79	0.89	มาก	2.78	0.73	ปานกลาง	4.36	0.67	มาก
5. การจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน	3.71	0.47	มาก	2.83	0.71	ปานกลาง	4.27	0.79	มาก
เฉลี่ย	3.83	0.70	มาก	2.69	0.74	ปานกลาง	4.42	0.63	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.42$ ) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.83$ ) และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.69$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในการติดตามรายงานลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้เป็นไปอย่างจริงจัง และมีประสิทธิภาพ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.55$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในการจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่มีความเพียงพอในการดำเนินงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.27$ )

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในการควบคุมรายงานลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้ลดน้อยลงตามนโยบายของธนาคาร โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 3.93$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านการจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอในการดำเนินงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 3.71$ )

และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในการจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่มีความเพียงพอในการดำเนินงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.83$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านการติดตามรายงานลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้เป็นไปอย่างจริงจัง และมีประสิทธิภาพ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\mu = 2.50$ )

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะแบบแผน  
 ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์  
 แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะ แบบแผน	ธนาคารอาคารสงเคราะห์								
	สาขาร้อยเอ็ด			สาขาขอนแก่น			สาขามหาสารคาม		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น
1. ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดี ในการพัฒนาองค์กร	4.07	0.47	มาก	4.17	0.62	มาก	4.00	0.45	มาก
2. ผู้บริหารมีการวางแผน และกำหนดนโยบายใน การปฏิบัติงานแต่ละสาย งานอย่างชัดเจน	4.14	0.36	มาก	4.11	0.32	มาก	4.09	0.70	มาก
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มี การซักถามและรับฟัง ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง วิธีการทำงาน	4.00	0.39	มาก	4.11	0.47	มาก	4.18	0.60	มาก
4. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญ และกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน	4.07	0.62	มาก	4.11	0.76	มาก	4.09	0.83	มาก
5. ผู้บริหารวางตัวเป็น แบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ในองค์กร	4.07	0.27	มาก	4.17	0.62	มาก	4.18	0.75	มาก
เฉลี่ย	4.07	0.43	มาก	4.13	0.56	มาก	4.11	0.66	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะแบบแผน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.13$ ) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.11$ ) และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 4.07$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านของผู้บริหารที่มีทัศนคติที่ดีในการพัฒนาองค์กรและผู้บริหารวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.17$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านของผู้บริหารที่มีการวางแผนและกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานแต่ละสายงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน และผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.11$ )

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในด้านของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน และผู้บริหารวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.18$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านของผู้บริหารที่มีทัศนคติที่ดีในการพัฒนาองค์กร โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.00$ )

และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในด้านการจัดท่างบประมาณที่ใช้ในด้านของผู้บริหารที่มีการวางแผนและกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานแต่ละสายงานอย่างชัดเจน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.14$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้มีการซักถามและ รับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.00$ )

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กร  
ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์  
แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิกใน องค์กร	ธนาคารอาคารสงเคราะห์								
	สาขาร้อยเอ็ด			สาขาขอนแก่น			สาขามหาสารคาม		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น
1. มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับ งานที่รับผิดชอบในแต่ละ สาขางาน	4.07	0.62	มาก	4.22	0.55	มาก	4.09	0.30	มาก
2. มีความเข้าใจในแผนงาน ที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตาม นโยบายของธนาคาร	3.93	0.62	มาก	3.06	0.73	ปาน กลาง	4.36	0.50	มาก
3. สามารถปฏิบัติงานทดแทน กันได้ นอกเหนือจากสาขางาน ที่ตนเองรับผิดชอบ	3.79	0.70	มาก	2.11	0.68	น้อย	4.09	0.70	มาก
4. มีการจัดระบบการทำงานที่ ได้รับมอบหมายอย่าง เหมาะสม	3.86	0.66	มาก	2.61	0.85	ปาน กลาง	4.36	0.67	มาก
5. หัวหน้าในแต่ละสาขางานมี การติดตาม ทวนกุมและ ประเมินผลพนักงานในสาข งานของตนอย่างสม่ำเสมอ	4.14	0.53	มาก	2.72	0.67	ปาน กลาง	4.45	0.52	มาก
เฉลี่ย	3.96	0.62	มาก	2.94	0.99	ปาน กลาง	4.27	0.56	มาก



จากตารางที่ 8 พบว่าบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กร เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย ดังนี้ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.27$ ) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.96$ ) และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.94$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านของหัวหน้าในแต่ละสายงานที่มีการติดตาม ควบคุมและประเมินผลพนักงานในสายงานของตนอย่างสม่ำเสมอ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.45$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านของการมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบในแต่ละสายงาน และความสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ นอกเหนือจากสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.09$ )

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านของหัวหน้าในแต่ละสายงานมีการติดตาม ควบคุมและประเมินผลพนักงานในสายงานของตนอย่างสม่ำเสมอ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.14$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านความสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ นอกเหนือจากสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 3.79$ )

และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านของการมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบในแต่ละสายงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.22$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านความสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ นอกเหนือจากสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย ( $\mu = 2.11$ )

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับความรู้และความสามารถของ  
องค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคาร  
สงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้และ ความสามารถขององค์กร	ธนาคารอาคารสงเคราะห์								
	สาขาร้อยเอ็ด			สาขาขอนแก่น			สาขามหาสารคาม		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น
1. มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานในแต่ละ สาขางาน	4.07	0.47	มาก	3.89	0.47	มาก	4.27	0.47	มาก
2. สาขางานด้านการบริหาร หนี้มีความเข้าใจ ใน ระบบงานสำหรับการ ช่วยเหลือและแนะนำ ลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	4.07	0.62	มาก	3.89	0.90	มาก	4.09	0.54	มาก
3. ในองค์กรมีการ ประสานงานอย่างเป็น ระบบเพื่อป้องกันการเกิด หนี้ค้างชำระในระยะแรก	4.21	0.70	มาก	4.00	0.84	มาก	4.18	0.60	มาก
4. มีการจัดระบบการ แก้ปัญหาที่ชัดเจนหลังจาก ตรวจสอบรายงานหนี้ที่ไม่ ก่อให้เกิดรายได้ในแต่ละเดือน	4.00	0.68	มาก	3.89	0.68	มาก	4.18	0.60	มาก
5. ผู้บริหารและพนักงานได้ เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อ เพิ่มพูนประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน	4.14	0.53	มาก	4.06	0.54	มาก	4.09	0.30	มาก
เฉลี่ย	4.10	0.59	มาก	3.94	0.69	มาก	4.16	0.50	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้และความสามารถขององค์กร เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.16$ ) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.10$ ) และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.94$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในด้านการมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในแต่ละสาขางาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.27$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านสาขางานในการบริหารหนี้ที่มีความเข้าใจในระบบงานสำหรับการช่วยเหลือและแนะนำลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และผู้บริหารและพนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.09$ )

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในด้านของผู้บริหารและพนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.14$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านการจัดระบบการแก้ปัญหาที่ชัดเจนหลังจากตรวจสอบรายงานหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในแต่ละเดือน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.00$ )

และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในด้านของผู้บริหารและพนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.06$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในแต่ละสาขางาน สาขางานด้านการบริหารหนี้มีความเข้าใจในระบบงานสำหรับการช่วยเหลือและแนะนำลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และการจัดระบบการแก้ปัญหาที่ชัดเจนหลังจากตรวจสอบรายงานหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในแต่ละเดือน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 3.89$ )

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมร่วมกันของสมาชิก  
ในองค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคาร  
อาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยม ร่วมกันของสมาชิกใน องค์กร	ธนาคารอาคารสงเคราะห์								
	สาขาร้อยเอ็ด			สาขาขอนแก่น			สาขามหาสารคาม		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ ความ คิดเห็น
1. มีความมุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานให้บรรลุตาม เป้าหมายที่ได้วางไว้ ร่วมกัน	4.07	0.83	มาก	3.56	0.92	มาก	4.64	0.50	มาก
2. มีความตั้งใจปฏิบัติงาน อย่างเต็มกำลัง ความสามารถ	4.14	0.66	มาก	3.50	0.99	ปาน กลาง	4.55	0.52	มาก
3. มีความต้องการเพิ่มพูน ความรู้และประสบการณ์ ในการทำงาน	4.07	0.47	มาก	3.28	0.83	ปาน กลาง	4.64	0.50	มาก
4. มีแนวคิดพื้นฐานใน การพัฒนาองค์กร	4.07	0.47	มาก	3.44	0.70	ปาน กลาง	4.55	0.69	มาก
5. มีคุณธรรมและจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน	4.29	0.47	มาก	3.33	0.97	ปาน กลาง	4.45	0.69	มาก
เฉลี่ย	4.13	0.59	มาก	3.42	0.87	ปาน กลาง	4.56	0.57	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.56$ ) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.13$ ) และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.42$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในด้านความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน และความต้องการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.64$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.45$ )

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.29$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน ความต้องการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน และแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 4.07$ )

และธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นจะให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในด้านความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $\mu = 3.56$ ) และให้ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านของ ความต้องการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.28$ )

ตอนที่ 3 การทดสอบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของบุคลากร  
 อาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้สถิติ *F-Test : One-way  
 Analysis of Variance*

ในงานวิจัยนี้ได้ทำการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของ  
 บุคลากรในแต่ละสาขา โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว (*F-Test :  
 One-way Analysis of Variance*) ซึ่งสามารถจำแนกได้ 2 กลุ่ม คือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์  
 การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาที่แตกต่างกัน  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
 ที่ระดับ .05 ซึ่งในด้านที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะแสดงได้  
 ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของ  
 บุคลากรอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในด้านที่ไม่แตกต่างกัน โดยใช้สถิติ  
*F-Test : One-way Analysis of Variance*

กลยุทธ์การจัดการแบบ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
7S's McKinsey โครงสร้างองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.001	2	.000	.053	.949
	ภายในกลุ่ม	.101	12	.008		
	รวม	.102	14			
ลักษณะแบบแผน	ระหว่างกลุ่ม	.010	2	.005	1.689	.226
	ภายในกลุ่ม	.037	12	.003		
	รวม	.047	14			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 11 จะพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรของอาคารสงเคราะห์  
 ในแต่ละสาขาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ในด้านโครงสร้างองค์กร และ  
 ลักษณะแบบแผน จะไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ในด้านที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อวิเคราะห์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว (*F-Test : One-way Analysis of Variance*) แล้ว จะนำมาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในด้านนั้นๆ ของบุคลากรของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขาเป็นรายคู่ โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเชฟเฟ่ แสดงได้ดังตารางที่ 12 - 21

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โดยใช้สถิติ *F-Test : One-way Analysis of Variance*

กลยุทธ์การจัดการแบบ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
7S's McKinsey						
กลยุทธ์ขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	12.571	2	6.286	592.972	.000*
	ภายในกลุ่ม	.127	12	.011		
	รวม	12.698	14			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 12 จะพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ในด้านกลยุทธ์ขององค์กรจะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กร  
ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคาร  
สงเคราะห์แต่ละสาขาในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเชฟเฟ

ธนาคารอาคาร สงเคราะห์		สาขาขอนแก่น	สาขาร้อยเอ็ด	สาขามหาสารคาม
	$\mu$	2.49	3.70	4.73
สาขาขอนแก่น	2.49	-	1.21 *	2.24*
สาขาร้อยเอ็ด	3.70		-	1.03*
สาขามหาสารคาม	4.73			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 13 เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้อง  
กับกลยุทธ์ขององค์กร พบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขาจะมีความคิดเห็นแตกต่าง  
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากมากไปหา  
น้อยได้ ดังนี้ธนาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคาม ธนาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ด และ  
ธนาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่น ตามลำดับ

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของ  
บุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในด้านระบบในการดำเนินงานของ  
องค์กร โดยใช้สถิติ *F-Test : One-way Analysis of Variance*

กลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระบบในการ ดำเนินงานขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	7.703	2	3.852	337.082	.000*
	ภายในกลุ่ม	.137	12	.011		
	รวม	7.841	14			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตารางที่ 14 จะพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในแต่ละสาขาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ในด้านระบบในการดำเนินงานขององค์กร จะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับระบบในการดำเนินงานขององค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเชฟเฟ้

ธนาคารอาคาร สงเคราะห์		สาขาขอนแก่น	สาขาร้อยเอ็ด	สาขามหาสารคาม
	$\mu$	2.69	3.83	4.42
สาขาขอนแก่น	2.69	-	1.14*	1.73*
สาขาร้อยเอ็ด	3.83		-	0.59*
สาขามหาสารคาม	4.42			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับระบบในการดำเนินงานขององค์กร พบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขาจะมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ธนาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคาม ธนาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ด และธนาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่น ตามลำดับ

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey  
ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในด้านสมาชิกในองค์กร  
โดยใช้สถิติ *F-Test* : One-way Analysis of Variance

กลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
สมาชิกในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	4.806	2	2.403	10.694	.002*
	ภายในกลุ่ม	2.697	12	.225		
	รวม	7.503	14			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 จะพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรของธนาคารอาคารสงเคราะห์  
ในแต่ละสาขาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ในด้านสมาชิกในองค์กร จะมี  
ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกในองค์กร  
ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรในธนาคารอาคาร  
สงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้การทดสอบ  
ด้วยวิธี เซฟเฟ้

ธนาคารอาคาร สงเคราะห์		สาขาขอนแก่น	สาขาร้อยเอ็ด	สาขามหาสารคาม
	$\mu$	2.94	3.96	4.27
สาขาขอนแก่น	2.94	-	1.02*	1.33*
สาขาร้อยเอ็ด	3.96		-	0.31
สาขามหาสารคาม	4.27			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกในองค์กร พบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขาจะมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดและสาขามหาสารคามที่มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ธนาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคาม ธนาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ด และธนาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่น ตามลำดับ

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในด้านความรู้และความสามารถขององค์กร โดยใช้สถิติ *F-Test : One-way Analysis of Variance*

กลยุทธ์การจัดการแบบ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
7S's McKinsey	ระหว่างกลุ่ม	.123	2	.062	10.051	.003*
ความรู้และ	ภายในกลุ่ม	.073	12	.006		
ความสามารถของ						
องค์กร	รวม	.197	14			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 จะพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ในด้านความรู้และความสามารถขององค์กร จะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับความรู้และความสามารถขององค์กร (Skill) ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเซฟเฟ่

ธนาคารอาคาร สงเคราะห์		สาขาขอนแก่น	สาขาร้อยเอ็ด	สาขามหาสารคาม
	$\mu$	3.94	4.10	4.16
สาขาขอนแก่น	3.94	-	0.16*	0.22*
สาขาร้อยเอ็ด	4.10		-	0.06
สาขามหาสารคาม	4.16			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับความรู้และความสามารถขององค์กร พบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขาจะมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นธนาคารอาคารสงเคราะห์สาขาร้อยเอ็ดและสาขามหาสารคามที่มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้  
ธนาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคาม ธนาคารสงเคราะห์สาขาร้อยเอ็ด และธนาคารสงเคราะห์สาขาขอนแก่น ตามลำดับ

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขาในด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร โดยใช้สถิติ *F-Test : One-way Analysis of Variance*

กลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3.332	2	1.666	173.105	.000*
	ภายในกลุ่ม	.115	12	.010		
	รวม	3.447	14			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 จะพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ในด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร จะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้การทดสอบด้วยวิธีเชฟเฟ

ธนาคารอาคารสงเคราะห์		สาขาขอนแก่น	สาขาร้อยเอ็ด	สาขามหาสารคาม
	$\mu$	3.42	4.13	4.56
สาขาขอนแก่น	3.42	-	0.71*	1.14*
สาขาร้อยเอ็ด	4.13		-	0.43
สาขามหาสารคาม	4.56			-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร พบว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในแต่ละสาขาจะมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นธนาคารอาคารสงเคราะห์สาขา ร้อยเอ็ด และสาขามหาสารคามที่มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคาม ธนาคารสงเคราะห์ สาขา ร้อยเอ็ด และธนาคารสงเคราะห์ สาขา ขอนแก่น ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

ข้อมูลเกี่ยวกับหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสามารถแสดงเปรียบเทียบได้ดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ข้อมูลเกี่ยวกับหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคารอาคารสงเคราะห์แต่ละสาขา ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

รายการ	ธนาคารอาคารสงเคราะห์		
	สาขา ร้อยเอ็ด	สาขา ขอนแก่น	สาขา มหาสารคาม
จำนวนบัญชีเงินกู้คงเหลือทั้งหมด (บัญชี)	14,586	30,361	8,898
จำนวนบัญชีของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (บัญชี)	845	2,182	152
ร้อยละของบัญชีหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	5.79	7.19	1.99
เงินต้นคงเหลือของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (ล้านบาท)	356.35	818.76	50.80
ระดับปัญหาของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	ปานกลาง	มาก	น้อย

\* ข้อมูล ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2550

จากตารางที่ 22 เมื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้สามารถเรียงลำดับปัญหาของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้จากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีปัญหามากที่สุดคือ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นมีปัญหายุ่งในระดับมาก

มีเงินต้นคงเหลือของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้จำนวน 818.76 ล้านบาท และร้อยละของบัญชีหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เท่ากับ 7.19 รองลงมาคือธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาร้อยเอ็ดมีปัญหายุ่งในระดับปานกลาง มีเงินต้นคงเหลือของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้จำนวน 356.35 ล้านบาท และร้อยละของบัญชีหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เท่ากับ 5.79 และที่มีปัญหาน้อยที่สุดคือธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามมีปัญหายุ่งในระดับน้อย มีเงินต้นคงเหลือของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้จำนวน 50.08 ล้านบาท และร้อยละของบัญชีหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เท่ากับ 1.99

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey กับจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น

การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์และรูปแบบของตัวแปรอิสระ ได้แก่ 7S's Model ของ McKinsey อันประกอบไปด้วย โครงสร้าง กลยุทธ์ขององค์กร ระบบในการดำเนินงานขององค์กร ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหาร สมาชิกในองค์กร ความรู้ความสามารถขององค์กร และค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กรกับตัวแปรตาม ได้แก่ จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ โดยใช้สถิติ (วิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น) แสดงได้ดังตารางที่ 23 – 25

ตารางที่ 23 ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ทั้งหมดกับจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น

ตัวพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	SE B
7S's Model ของแม็กคินซี	.913	.833	.800	147.61342

จากตารางที่ 23 พบว่าจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระทั้งหมด คือ โครงสร้าง กลยุทธ์ขององค์กร ระบบในการดำเนินงานขององค์กร ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหาร สมาชิกในองค์กร ความรู้

ความสามารถขององค์กร และค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ในระดับค่อนข้างสูง ( $R = .913$ ) และการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรอิสระทั้งหมดจะมีผลต่อจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารประมาล ร้อยละ 80.0 (Adjusted  $R^2$ )

ตารางที่ 24 การวิเคราะห์ความแปรปรวนข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ทั้งหมดกับจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
จากการถดถอย	3812218.839	7	544602.691	24.994	.000*
จากแหล่งอื่น	762640.243	35	21789.721		
รวม	4574859.083	42			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 24 พบว่าที่ระดับนัยสำคัญ .05 จะมีตัวแปรอิสระบางตัวในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ที่จะสามารถนำไปใช้พยากรณ์จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารได้



ตารางที่ 25 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey เป็นรายข้อกับจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสาร โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น

ตัวพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Ad R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์การถดถอย		t	p
				B	Beta		
				1. โครงสร้างองค์กร	.009		
2. กลยุทธ์ขององค์กร	.901	.812	.808	-204.639	-.612	-3.573	.001*
3. ระบบในการดำเนินงานขององค์กร	.840	.706	.699	-72.539	-.232	-1.430	.024*
4. ลักษณะแบบแผน	.054	.003	.021	-6.421	-.007	-.090	.929
5. สมาชิกในองค์กร	.828	.688	.674	-67.427	-.208	-1.343	.026*
6. ความรู้และความสามารถขององค์กร	.896	.794	.765	-197.302	-.603	-3.438	.002*
7. ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร	.700	.490	.477	-44.728	-.204	-1.198	.032*
ค่าคงที่				2652.090		3.438	.002*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 25 เมื่อพิจารณาจากค่า R<sup>2</sup> ที่เพิ่มสามารถเรียงลำดับตัวแปรอิสระของกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ที่มีอิทธิพลต่อจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ กลยุทธ์ขององค์กร ความรู้ความสามารถขององค์กร ระบบในการดำเนินงานขององค์กร สมาชิกในองค์กร ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหาร และ โครงสร้าง ตามลำดับ และพบว่าที่ระดับนัยสำคัญ .05 จะมีตัวแปรอิสระในกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ที่จะสามารถนำไปใช้พยากรณ์จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารได้ ซึ่งจะประกอบไปด้วยกลยุทธ์ขององค์กร ระบบในการดำเนินงาน

ขององค์กร สมาชิกในองค์กร ความรู้ความสามารถขององค์กร และค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร โดยสามารถเขียนสมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของตัวแปรอิสระของกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey กับตัวแปรตาม ได้แก่ จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ในรูปแบบของสมการถดถอยเชิงเส้น ได้ดังนี้

$$Y = 2652.090 - 204.639 X_1 - 72.539 X_2 - 67.427 X_3 - 197.302 X_4 - 44.728 X_5$$

เมื่อ Y แทน จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (ล้านบาท)

$X_1$  แทน กลยุทธ์ขององค์กร

$X_2$  แทน ระบบในการดำเนินงานขององค์กร

$X_3$  แทน สมาชิกในองค์กร

$X_4$  แทน ความรู้และความสามารถขององค์กร

$X_5$  แทน ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

จากสมการข้างต้น ผู้วิจัยขอนำเสนอตัวอย่างการพยากรณ์จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นที่มีจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ได้มาก แต่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ทั้งหมด 5 ด้าน ในระดับที่น้อย เปรียบเทียบกับธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามที่มีจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ได้น้อย แต่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ทั้งหมด 5 ด้านในระดับที่มาก โดยใช้ค่าความคิดเห็นเฉลี่ยจากตารางที่ 3 มาพยากรณ์หาค่าจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในตารางที่ 22

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาขอนแก่นมีความคิดเห็นในด้านต่างๆ เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ทั้งหมด 5 ด้าน คือ

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กร แทนค่าด้วย  $X_1 = 2.49$

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับระบบในการดำเนินงานขององค์กร

แทนค่าด้วย  $X_2 = 2.69$

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กร แทนค่าด้วย  $X_3 = 2.94$

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับความรู้และความสามารถขององค์กร

แทนค่าด้วย  $X_4 = 3.94$

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

แทนค่าด้วย  $X_5 = 3.42$

นำค่าความคิดเห็นมาแทนค่าในสมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของตัวแปรอิสระของกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey กับตัวแปรตาม ได้แก่ จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ในรูปแบบของสมการถดถอยเชิงเส้น (linear regression) ได้ดังนี้

$$Y = 2652.090 - 204.639 X_1 - 72.539 X_2 - 67.427 X_3 - 197.302 X_4 - 44.728 X_5$$

$$Y = 2652.090 - 204.639 (2.49) - 72.539 (2.69) - 67.427 (2.94) - 197.302 (3.94) - 44.728 (3.42)$$

$$Y = 2652.090 - 505.55 - 195.13 - 198.23 - 777.37 - 152.96$$

$$Y = 818.76$$

จะเห็นว่าค่า Y ที่ได้ ซึ่งหมายถึงจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ จะตรงกับค่าในตารางที่ 22 ซึ่งจะมีจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เท่ากับ 818.76 ล้านบาท

ส่วนธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขามหาสารคามมีความคิดเห็นในด้านต่างๆ เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ทั้งหมด 5 ด้าน คือ

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กร แทนค่าด้วย  $X_1 = 4.73$

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับระบบในการดำเนินงานขององค์กร

แทนค่าด้วย  $X_2 = 4.42$

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กร แทนค่าด้วย  $X_3 = 4.27$

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับความรู้และความสามารถขององค์กร

แทนค่าด้วย  $X_4 = 4.16$

ความคิดเห็นเฉลี่ยเกี่ยวกับค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

แทนค่าด้วย  $X_5 = 4.56$

นำค่าความคิดเห็นมาแทนค่าในสมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของตัวแปรอิสระของกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey กับตัวแปรตาม ได้แก่ จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ในรูปแบบของสมการถดถอยเชิงเส้น ได้ดังนี้

$$Y = 2652.090 - 204.639 X_1 - 72.539 X_2 - 67.427 X_3 - 197.302 X_4 - 44.728 X_5$$

$$Y = 2652.090 - 204.639 (4.73) - 72.539 (4.42) - 67.427 (4.27) - 197.302 (4.16) - 44.728 (4.56)$$

$$Y = 2652.090 - 967.94 - 320.62 - 287.91 - 820.77 - 203.96$$

$$Y = 50.80$$

จะเห็นว่าค่า Y ที่ได้ ซึ่งหมายถึงจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ จะตรงกับค่าในตารางที่ 22 ซึ่งจะมีจำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เท่ากับ 50.80 ล้านบาท

จากตัวอย่างการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่า จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์อยู่กับค่าความคิดเห็นของกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ทั้งหมด 5 ด้าน คือ กลยุทธ์ขององค์กร ระบบในการดำเนินงานขององค์กร สมาชิกในองค์กร ความรู้ความสามารถขององค์กร และค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร โดยมีความสัมพันธ์แปรผกผันกัน กล่าวคือ เมื่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ทั้ง 5 ด้านมีค่าน้อย จะส่งผลให้จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์จำนวนมาก แต่ถ้าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ทั้ง 5 ด้านมีค่ามาก จะส่งผลให้จำนวนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์มีจำนวนน้อยลง แสดงให้เห็นว่าถ้าธนาคารอาคารสงเคราะห์มีการนำกลยุทธ์การจัดการแบบ 7S's McKinsey ไปใช้ในการบริหารจัดการในธนาคาร จะส่งผลให้หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ลดลงอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม

1. จัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน และให้เพียงพอต่อปริมาณงานในแต่ละสาขางาน
2. ธนาคารควรมีมาตรการในการแก้ปัญหาหนี้ค้างชำระให้เกิดแรงจูงใจแก่ลูกหนี้
3. ทำความเข้าใจในการกรอกรายละเอียดข้อมูลของลูกค้า โดยเฉพาะที่อยู่ติดต่อเพื่อความสะดวกในการติดตามทวงถามหนี้
4. ควรมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประสานงานในแต่ละสาขางานให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อความสะดวกแก่ลูกค้าและเพื่อแก้ปัญหาหนี้ค้างชำระ
5. ผู้บริหารและพนักงานควรมีการเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน
6. ควรสร้างบรรยากาศในการทำงาน มีความยืดหยุ่นและสร้างขวัญกำลังใจร่วมพิจารณาแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งในการทำงาน จัดสวัสดิการให้เหมาะสม