

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งยุค New Normal
ในการจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียน
เขตภาคเหนือของประเทศไทย *

Factors Affecting Strength in the New Normal Age in Credit
Management of Credit Union Cooperatives Northern
Region Thailand

ธนกร สิริสุคันธา

Thanakorn Sirisugandha

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Faculty of Management Sciences, Lampang Rajabhat University

E-mail: noithonglek@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการในยุค New Normal ด้านสินเชื่อ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งยุค New Normal ในการจัดการด้านสินเชื่อ และ 3) ศึกษาแนวทางการสร้างความเข้มแข็งในการจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทย เครื่องมือการวิจัยคือ แบบสอบถามสหกรณ์ จำนวน 94 แห่ง และแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคคลสำคัญ จำนวน 10 ท่าน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ในรอบปีที่ผ่านมาช่วงเกิดโรคระบาดโควิด-19 นั้น สหกรณ์ประสบปัญหาสมาชิกไม่สามารถส่งชำระหนี้ได้ตามสัญญา ซึ่งสหกรณ์ได้ดำเนินการตามมาตรการให้ความช่วยเหลือด้านหนี้สินและการปรับโครงสร้างหนี้ของสมาชิกสหกรณ์ เช่น การขยายเวลา

* ได้รับความเห็นชอบ: 27 กันยายน 2565; แก้ไขบทความ: 15 พฤศจิกายน 2565; ตอรับตีพิมพ์: 23 พฤศจิกายน 2565

Received: September 27, 2022; Revised: November 15, 2022; Accepted: November 23, 2022



การชำระหนี้ เป็นต้น 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งสหกรณ์ยุค New Normal ในการจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal มีอยู่ 3 ตัวแปร คือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านภาวะผู้นำ และด้านการจัดการ 3) แนวทางการสร้างความเข้มแข็งในการจัดการด้านสินเชื่อ ได้แก่ การแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องด้านสินเชื่อ การจัดทำโครงการเพื่อช่วยเหลือสมาชิก การพัฒนาหรือสร้างระบบแอปพลิเคชันเหมือนกับธนาคารแบบครบวงจร การโอนเงินเพื่อชำระหนี้ผ่านระบบออนไลน์ต่างๆ และการให้คณะกรรมการมีการกำกับ ติดตาม หนี้อย่างสม่ำเสมอ

คำสำคัญ: การจัดการด้านสินเชื่อ; สหกรณ์เครดิตยูเนียน; ยุค New normal

Abstract

This research had the objectives to study 1) credit management in the New Normal Age 2) factors affecting strength in New Normal Age in credit management and 3) strategies in creating strength in credit management of Credit Union Cooperatives Northern Region Thailand. The research tools were a questionnaire used with 94 operating Credit Unions and in-depth interview form with ten key persons.

The research results found that 1) the past year during the COVID-19 pandemic the cooperatives had the problem of members unable to pay debts as incontracts while the cooperatives had operated according to the measures for helping the debts and debt restructuring of the cooperative members such as debt time-period extensions. 2) Factors affecting strength of cooperatives in New Normal Age in credit management of Credit Union Cooperatives in Northern Region Thailand found 3 direct influencing variables affecting strength in credit management in New Normal age: participation; leadership and management. 3) Guidelines to create strength in credit management are: credit regulation



amendment; member assistance project creation to help alleviate credit-related debts; One-stop application creation or development like other banks; debt payment transfer through online systems and committee constant supervision and follow-up debts regularly.

Keywords: credit management; credit union cooperatives; new normal age

1. บทนำ

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ผ่านมาจนกระทั่งปัจจุบันได้ใช้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้น้อมนำหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 9-11 เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคงเกิดภูมิคุ้มกัน และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน ในการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ครั้งนี้ ได้จัดทำบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทย ไปสู่ประเทศไทย 4.0 ตลอดจนประเด็นการปฏิรูปประเทศ นอกจากนั้นได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาค และระดับประเทศในทุกขั้นตอนของแผนฯ อย่างกว้างขวางและต่อเนื่องเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ให้ความสนใจในส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559: 82-83)

แนวทางการพัฒนาที่มีความสำคัญมากและสามารถผลักดันสู่การปฏิบัติได้นั้น ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการเศรษฐกิจส่วนรวมเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจไว้ สหกรณ์เครดิตยูเนียน ถือเป็นสถาบันการเงินชุมชนอีกแห่งหนึ่งที่ได้ก่อตั้งขึ้น เพื่อช่วยเหลือด้านการเงินและสวัสดิการของชุมชนกันเอง โดยสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของ แต่การดำเนินงานมักประสบกับ



ปัญหาการขาดประสิทธิภาพในการจัดการด้านการเงินและด้านสินเชื่อ โดยเฉพาะปัญหาการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ตามรายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ประจำปี 2562 ผลสรุปการวิเคราะห์ประเมินประสิทธิภาพในการบริหารการเงินในมุมมอง 6 มิติ ตามหลักการวิเคราะห์งบการเงินที่เรียกว่า CAMELS Analysis ซึ่งเป็นเครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงิน เพื่อเป็นการตรวจสอบความมั่นคงทางการเงินของผู้กำกับดูแลสถาบันการเงินและเป็นเครื่องมือในการเตือนภัยล่วงหน้า (Early warning system) เพื่อวัดระดับความเข้มแข็งขององค์กร พบว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียน (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียน) ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 มีจำนวนสหกรณ์ทั้งสิ้น 536 สหกรณ์ ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 5.96 มีจำนวนสมาชิกทั้งสิ้น 802,034 คน ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 5.24 โดยดำเนินธุรกิจ มีมูลค่าทั้งสิ้น 36,656.05 ล้านบาทต่อปี หรือ 3,054.67 ล้านบาทต่อเดือน เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ร้อยละ 5.21 ธุรกิจสินเชื่อ มีมูลค่าสูงสุด ร้อยละ 52.50 ของมูลค่าธุรกิจทั้งสิ้น รองลงมาเป็น ธุรกิจรับฝากเงิน ร้อยละ 43.91 ผลการดำเนินงานในรอบปี 2562 มีรายได้รวม 6,733.55 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายรวม 5,373.31 ล้านบาท มีกำไรสุทธิรวม 1,360.24 ล้านบาท จำแนกเป็นจำนวนสหกรณ์ที่มีผลกำไรสุทธิ 445 สหกรณ์ จำนวนเงิน 1,845.45 ล้านบาท และขาดทุนสุทธิ 87 สหกรณ์ จำนวนเงิน 485.21 ล้านบาท ไม่ได้ดำเนินงาน 4 สหกรณ์ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2563)

ทุนดำเนินงานทั้งสิ้นจำนวน 55,479.90 ล้านบาท สหกรณ์เครดิตยูเนียนจัดหาเงินทุนมาจากหนี้สิน ร้อยละ 74.90 ซึ่งหนี้สินส่วนใหญ่เป็นเงินรับฝากจากสมาชิก ร้อยละ 33.80 หนี้สินอื่นๆ ร้อยละ 30.01 เงินกู้ยืมและเครดิตการค้า ร้อยละ 7.77 และเงินรับฝากอื่นๆ ร้อยละ 3.32 และมาจากทุนของสหกรณ์ร้อยละ 25.10 ของทุนดำเนินงาน เงินทุนส่วนใหญ่นำไปใช้เพื่อช่วยเหลือสมาชิกและสหกรณ์อื่นที่เดือดร้อนเป็นเงินกู้ยืมสุทธิ ร้อยละ 65.24 เงินสดและเงินฝากธนาคาร/สหกรณ์อื่น ร้อยละ 13.77 เงินลงทุน ร้อยละ 6.94 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ร้อยละ 6.10 สินทรัพย์อื่นๆ ร้อยละ 4.38 ลูกหนี้สุทธิ 3.34 และสินค้าคงเหลือ ร้อยละ 0.23 (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2563)

เนื่องจากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019 (COVID-19)) ส่งผลกระทบให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจทุกภาคส่วน และกระทบต่อการประกอบอาชีพและการดำเนินธุรกิจของบริษัทห้างร้านและ



สถานประกอบการต่าง ๆ ที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัดของสมาชิกสหกรณ์ ทำให้เกิดการเลิกกิจการ การปิดกิจการชั่วคราว การลดเงินเดือนค่าจ้าง การหยุดงานโดยไม่ได้รับเงินเดือนหรือการเลิกจ้าง ลูกจ้างบางส่วน เป็นต้น รวมถึงสมาชิกของสหกรณ์ที่ประกอบอาชีพแตกต่างกันไปตามประเภทของสหกรณ์ก็ได้รับผลกระทบต่อรายได้และค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตเช่นเดียวกันจนอาจทำให้สมาชิกสหกรณ์บางส่วนไม่อาจส่งค่าหุ้นหรือชำระหนี้ให้แก่สหกรณ์ได้ตามปกติ นายทะเบียนสหกรณ์จึงได้ออกประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ เรื่อง มาตรการให้ความช่วยเหลือด้านหนี้สินและการปรับโครงสร้างหนี้ของสมาชิกสหกรณ์ ประกาศ ณ วันที่ 30 มีนาคม 2563 (คลินิกกฎหมาย กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2563) ซึ่ง ณ ปัจจุบันหลายคนพูดถึงถึง New Normal และ Next Normal ที่จะเกิดขึ้นหลังสถานการณ์ COVID-19 ว่าจะจะเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและสังคมไปในแบบที่เราต้องปรับตัวตามให้ทัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจาก Information Technology ที่ทำให้เกิดการเชื่อมต่อกันไร้พรมแดน (Globalization) เกิดโครงข่ายข้อมูลข่าวสารที่สามารถเข้าถึงง่าย สะดวกเป็นจำนวนมาก ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนไปของกระบวนการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวิถีชีวิตผู้คน” (The Essential, 2563) เกิดการชะลอตัวทางเศรษฐกิจ การปิดกิจการจำนวนมาก การว่างงานสูง ดังนั้นผู้ประกอบการหรือสหกรณ์เครดิตยูเนียน นอกจากจะต้องปรับตัวเพื่อพลิกฟื้นด้านเงินทุนหมุนเวียน การปรับแผนธุรกิจ การแก้ปัญหาด้านพนักงานต่าง ๆ แผนเชิงรุกในการสร้างแบรนด์และการสื่อสารการตลาดเพื่อสร้างรายได้ และความมั่นคงให้กับธุรกิจทั้งในระยะสั้นและยาวก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำควบคู่กันไป และเป็นประเด็นที่เชื่อมโยงกับเรื่อง New Normal และ Next Normal ดังนั้น สหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือควรต้องมีแนวทางในการปรับตัวการสร้างความเข้มแข็งในการจัดการด้านสินเชื่ออย่างไบบ้าง

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งยุค New Normal ในการจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือ โดยเฉพาะต้องการเป็นจุดเริ่มต้นที่จะช่วยกระตุ้นให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนได้หันมาให้ความสำคัญและเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งยุค New Normal ในการสร้างความเข้มแข็งในการจัดการดำเนินธุรกิจสินเชื่อมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือเป็นสถาบันการเงินชุมชนที่เป็นแหล่งทุนที่สำคัญสำหรับชุมชนต่อไปในอนาคตอย่างยั่งยืน



2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการในยุค New Normal ด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งยุค New Normal ในการจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างความเข้มแข็งในการจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

1. **ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ สหกรณ์เครดิตยูเนียนประเภทสามัญที่อยู่ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย จำนวน 122 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ 9 จังหวัด ได้แก่ ลำพูน เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน เชียงราย พะเยา น่าน ลำปาง แพร่ และสุโขทัย

2. **กลุ่มตัวอย่าง** การกำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample size) ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 ผู้วิจัยได้ใช้สูตรคำนวณของ Taro Yamane (Taro Yamane, 1973) ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์ คือ สหกรณ์เครดิตยูเนียนประเภทสามัญ จำนวน 94 แห่ง

3. **กลุ่มเป้าหมาย** การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ เลือกคณะกรรมการสหกรณ์หรือผู้จัดการสหกรณ์ที่มีบทบาทดูแลรับผิดชอบด้านสินเชื่ออย่างแท้จริง จำนวน 9 สหกรณ์ ซึ่งแต่ละสหกรณ์จะเป็นตัวแทนแต่ละจังหวัด และผู้จัดการชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด สาขาภาคเหนือ (หรือผู้แทน) จำนวน 1 ชุมชนรวมเป็นผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญจำนวนทั้งหมด 10 ท่าน

4. **เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล** การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview)

5. **การทดสอบเครื่องมือ** ใช้วิธีการวัดความสอดคล้องภายในแบบ Cornbrash's Alpha โดยใช้ข้อคำถามที่มีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 และภาพรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับที่มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ถือว่าเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2546: 261) ซึ่งจากการ

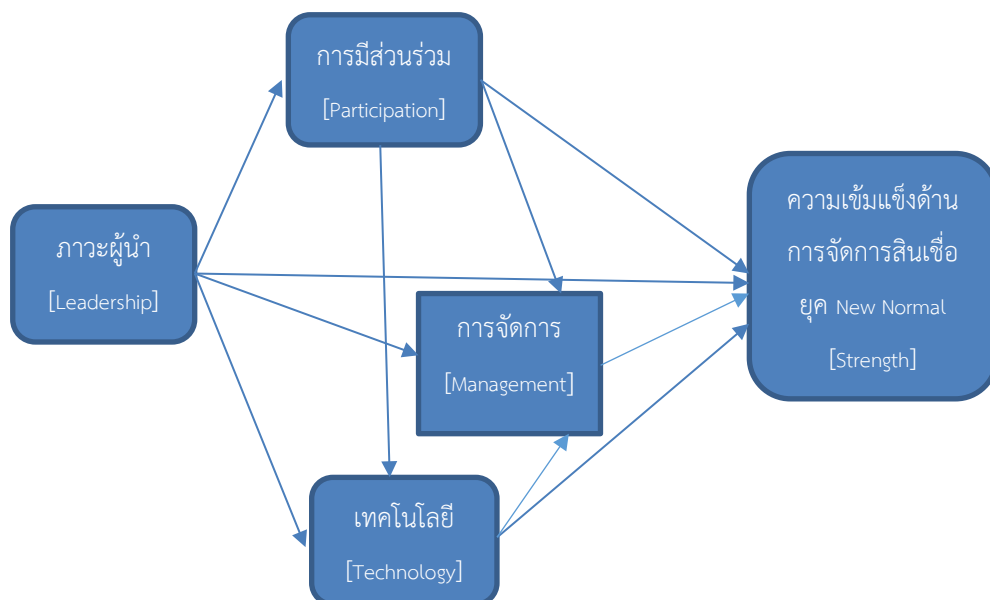


ทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่น ผลรวมทั้งหมดได้ค่า เท่ากับ 0.954 ซึ่งถือว่าเชื่อถือได้จึงนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เช่น ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การแปรผลพิจารณาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้ ช่วงคะแนน 1.00-1.80 (ระดับน้อยที่สุด) ช่วงคะแนน 1.81-2.60 (ระดับน้อย) ช่วงคะแนน 2.61-3.40 (ระดับปานกลาง) ช่วงคะแนน 3.41-4.20 (ระดับมาก) และช่วงคะแนน 4.21-5.00 (ระดับมากที่สุด)

6.2 การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) ด้วยเทคนิคการใช้หลักการค่าประมาณควรจะเป็นสูงสุด (Maximum Likelihood: ML) ในการประมาณค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรว่ามีผลต่อตัวแปรตามมากน้อยเพียงใด (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556: 183) ซึ่งมีรูปแบบเส้นทางของตัวแปร ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1. แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ (Path Analysis) ของตัวแปรที่ศึกษา



ตัวแบบสมการมาตรวัดตัวแปรแฝงภายในและภายนอกทั้ง 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ [Leadership] 2) การมีส่วนร่วม [Participation] 3) เทคโนโลยี [Technology] 4) การจัดการ [Management] และ 5) ความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal [Strength]

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ 2 ข้อ ดังนี้ 1) การทดสอบสมมติฐานของโมเดล เพื่อการทดสอบว่าโมเดลเส้นทางที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลจริงหรือไม่ และ 2) ตัวแปร (1) ภาวะผู้นำ [Leadership] (2) การมีส่วนร่วม [Participation] (3) เทคโนโลยี [Technology] และ (4) การจัดการ [Management] มีอิทธิพลทางตรงต่อความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal [Strength] หรือไม่ หรืออย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลทางตรงต่อความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal

4. สรุปผลการวิจัย

1. ตอนที่ 1 การจัดการในยุค New Normal ด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทย

การศึกษาพบว่า สหกรณ์ส่วนใหญ่ในภาพรวมในรอบปีที่ผ่านมาช่วงเกิดสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 นั้น สหกรณ์ประสบปัญหาสมาชิกไม่สามารถส่งชำระหนี้ได้ตามสัญญา จำนวน 82 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 87.2 รองลงมาสมาชิกไม่สามารถส่งชำระค่าหุ้นได้ตามปกติ จำนวน 41 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 43.6 สหกรณ์ได้ดำเนินการตามมาตรการให้ความช่วยเหลือด้านหนี้สิน และการปรับโครงสร้างหนี้ของสมาชิกสหกรณ์ แต่ต้องไม่เกินหนึ่งปีทางบัญชีของสหกรณ์ ดังนั้น การผ่อนผันการชำระหนี้ของสมาชิก โดยการขยายเวลาการชำระหนี้ จำนวน 63 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 67.0 รองลงมาเป็นการผ่อนผันการชำระหนี้ของสมาชิก โดยการปรับโครงสร้างหนี้ โดยได้รับความยินยอมจากผู้ค้ำประกันก่อน จำนวน 44 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 46.8 และการผ่อนผันการชำระหนี้ของสมาชิก โดยการพักชำระหนี้ จำนวน 39 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 41.5 ตามลำดับ ปัจจุบันจากสถานการณ์โควิด-19 ระบอบ สหกรณ์มีวิธีการจัดการ การปรับตัวหรือแก้ไขปัญหาดังนี้ สหกรณ์มีการจัดประชุมด้วยการรักษาระยะห่าง การสัมผัส ล้างมือ เจลฆ่าเชื้อ จำนวน 69 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 73.4 สหกรณ์มีมาตรการพักชำระหนี้ ช่วยเหลือลูกหนี้ จำนวน 43 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 45.7 สหกรณ์มีการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านออนไลน์ การจ่ายเงินชำระหนี้แบบไร้เงินสดแล้ว จำนวน 36 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 38.3 ตามลำดับ ในยุค New Normal ด้านธุรกิจสินเชื่อสหกรณ์มีการปรับกระบวนการจัดการทำงาน ดังนี้ พนักงาน/สมาชิกมีการสวมหน้ากาก



อนามัยทุกครั้งในการติดต่อ จำนวน 92 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 97.9 รองลงมาเป็นสหกรณ์มีการเว้นระยะห่างขณะยื่นรอหรือใช้บริการ อย่างน้อย 1-2 เมตร จำนวน 87 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 92.6 สหกรณ์มีจุดบริการในล้างมือ แอลกอฮอล์ล้างมือ วัดอุณหภูมิ จำนวน 83 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 88.3 ตามลำดับ

2. ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งสหกรณ์ยุค New Normal ในการจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทย

2.1 ระดับปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งสหกรณ์ยุค New Normal ในการจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทย

จากการศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการ มีค่าเฉลี่ย 3.71 อยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านความเข้มแข็งของสหกรณ์ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมและปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 3.26 3.06 และ 2.81 อยู่ในระดับ มากและปานกลาง ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal

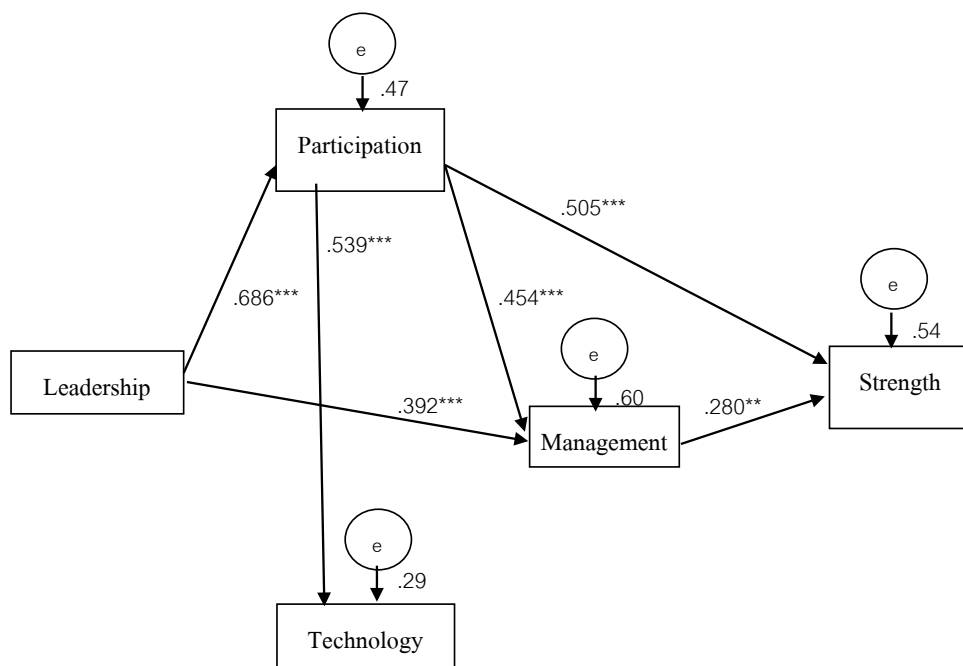
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal	ระดับความคิดเห็น		
	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D	แปลผล
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	3.47	.597	มาก
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	3.06	.741	ปานกลาง
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.81	.672	ปานกลาง
ปัจจัยด้านการจัดการ	3.71	.568	มาก
ปัจจัยด้านความเข้มแข็งของสหกรณ์	3.26	.767	ปานกลาง

2.2 ผลการวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal ผลการวิเคราะห์พบว่า

2.2.1 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลเต็มรูปแบบที่ผ่านการปรับโมเดลใหม่แล้วนั้น มีเส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 อยู่ 5 เส้นทาง และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อยู่ 1 เส้นทาง ดังนั้น จึงสามารถนำค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของแต่ละ



สมการโครงสร้างมาเขียนเส้นทางของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ผ่านการตกแต่งปรับโมเดลแบบความสัมพันธ์ให้เป็นแบบจำลองที่ประหยัด (Parsimonious Model) เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความสัมพันธ์ที่ดีที่สุด แสดงดังภาพที่ 2



Chi-square = 5.723, Chi-square/df = 1.431, df = 4, p = .221,

GFI = .978, CFI = .993, RMR = .015, RMSEA = .068

หมายเหตุ: ** ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, *** ที่ระดับนัยสำคัญ 0.001

ภาพที่ 2. รูปแบบโมเดลเส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ผ่านการปรับโมเดล

2.2.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (measures of the model fit) พบว่า โมเดลตัวแบบเชิงประจักษ์กับตัวแบบทางทฤษฎี (โมเดลต้นแบบ) มีความสอดคล้องกัน ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมินโมเดล ดังนี้ 1) ค่า Chi-square Probability Level: CMIN-p เท่ากับ 5.723 2) Relative Chi-square: CMIN/df เท่ากับ 1.431 3) Goodness of Fit Index: GFI เท่ากับ .978 และ 4) Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA เท่ากับ .068



2.2.3 ผลการคำนวณอิทธิพลทางตรง (direct effect) อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect) และผลรวมอิทธิพล (total effect) แสดงผลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และผลรวมอิทธิพลระหว่างตัวแปร

ตัวแปรตาม	อิทธิพล (Effects)	ตัวแปรทำนาย			
		ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)	ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)	ด้านเทคโนโลยี (Technology)	ด้านการจัดการ (Management)
ด้านความเข้มแข็ง	Direct Effect	.000	.505	.000	.280
ด้านการจัดการ	Indirect Effect	.543	.127	.000	.000
สินเชื่อยุค New Normal (Strength)	Total Effect	.543	.632	.000	.280

จากตารางที่ 3 เมื่อพิจารณาผลรวมอิทธิพล (Total Effect) พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรด้านความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal (Strength) มีอยู่ 3 ตัวแปร คือ ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) และด้านการจัดการ (Management) โดยมีค่าผลรวมอิทธิพล เท่ากับ .632 .543 และ .280 ตามลำดับ (อิทธิทางตรงบวกอิทธิทางอ้อม) ซึ่งตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) และด้านการจัดการ (Management) มีค่าเท่ากับ .505 และ .280 ตามลำดับ และตัวแปรที่มีอิทธิทางอ้อม คือ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) และด้านการมีส่วนร่วม (Participation) มีค่าเท่ากับ .543 และ .127 ตามลำดับ

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ค่าที่คำนวณได้จากผลการวิจัย คือ p มีค่าเท่ากับ 0.221 ($p > 0.05$) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานเพราะตัวแบบมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูล



เชิงประจักษ์ และสมมติฐานข้อที่ 2 จากผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้าน ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) และด้านการจัดการ (Management) มีอิทธิพลทางตรงต่อความเข้มแข็งด้านการจัดการสินค้าเชื่อยุค New Normal (Strength) จำนวน 2 ตัวแปรเท่านั้น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ .505*** และ .280** ตามลำดับ

3. ตอนที่ 3 แนวทางการสร้างความเข้มแข็งในการจัดการด้านสินค้าของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทย

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

แนวทางที่ 1 การแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ ข้อบังคับตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้านสินค้า

แนวทางที่ 2 การจัดทำโครงการเพื่อช่วยเหลือสมาชิก เพื่อแบ่งเบาภาระด้านสินค้า

แนวทางที่ 3 การพัฒนาหรือสร้างระบบแอปพลิเคชันเหมือนกับธนาคารแบบครบวงจร

แนวทางที่ 4 การโอนเงินเพื่อชำระหนี้ผ่านระบบออนไลน์ต่างๆ ได้

แนวทางที่ 5 คณะกรรมการมีการกำกับ ติดตาม ทางโทรศัพท์หรือทางไลน์ แทนการออกไปเยี่ยมตามบ้านอย่างสม่ำเสมอ

5. อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลงานวิจัยที่พบว่า สหกรณ์ได้ดำเนินการตามมาตรการให้ความช่วยเหลือด้านหนี้สินและการปรับโครงสร้างหนี้ของสมาชิกสหกรณ์ แต่ต้องไม่เกินหนึ่งปีทางบัญชีของสหกรณ์ เช่น การผ่อนผันการชำระหนี้ของสมาชิก โดยการขยายเวลาการชำระหนี้ การปรับโครงสร้างหนี้ โดยได้รับความยินยอมจากผู้ค้ำประกันก่อน และการพักชำระหนี้ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับคลินิกกฎหมาย กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2563) ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ เรื่อง มาตรการให้ความช่วยเหลือด้านหนี้สินและการปรับโครงสร้างหนี้ของสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้ให้ความสำคัญและปฏิบัติตามประกาศของนายทะเบียนสหกรณ์อย่างเคร่งครัด เพราะถือเป็นการปฏิบัติที่ชอบด้วยกฎหมายนั่นเอง

2. จากผลงานวิจัยที่พบว่า ปัจจุบันสหกรณ์ประสบปัญหาจากสถานการณ์โควิด-19 ระบาด เช่น หากบุคลากรของสหกรณ์ติดเชื้อโควิด-19 จะต้องปฏิบัติตามมาตรการของกระทรวงสาธารณสุขหรือตามประกาศของจังหวัดที่ต้องปิดสถานที่ทำการ และต้องสร้างความมั่นใจให้กับสมาชิกผู้มาใช้บริการ เป็นต้น สหกรณ์มีวิธีการจัดการการปรับตัวหรือแก้ไขปัญหานั้น เช่น



สหกรณ์มีการจัดประชุมด้วยการรักษาระยะห่าง การสัมผัส ล้างมือ เจลฆ่าเชื้อ และการปฏิบัติงานในยุค New Normal ด้านธุรกิจสินเชื่อสหกรณ์มีการปรับกระบวนการจัดการทำงาน เช่น พนักงาน/สมาชิกมีการสวมหน้ากากอนามัยทุกครั้งในการติดต่อ สหกรณ์มีการเว้นระยะห่าง ขณะยืนรอหรือใช้บริการ อย่างน้อย 1-2 เมตร และสหกรณ์มีจุดบริการในล้างมือ แอลกอฮอล์ ล้างมือ ที่วัดอุณหภูมิ ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงสาธารณสุข (2563) ตาม ประกาศมาตรการ ป้องกันและควบคุมการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เพราะถือว่าสหกรณ์เป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในสังคมไทยต้องถือปฏิบัติการทำงานของสหกรณ์เครดิต ยูเนียนให้สอดคล้องกับมาตรการป้องกันและควบคุมการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 โดยให้ ความร่วมมือและสหกรณ์ฯได้ออกนโยบาย ประกาศและมาตรการต่างๆเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ทั้งตัวของสหกรณ์และสมาชิก รวมถึงการที่สหกรณ์ยังมีมาตรการในการให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะสวัสดิการต่างๆและการให้กู้ยืมเงินฉุกเฉินในสถานการณ์ที่เศรษฐกิจตกต่ำ โดยมุ่งที่จะ ช่วยเหลือยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและปลอดภัยจากการระบาดของ โรคโควิด 19

3. จากผลงานวิจัยที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรด้านความเข้มแข็งด้านการจัดการ สินเชื่อยุค New Normal มีอยู่ 3 ตัวแปร คือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านภาวะผู้นำ และด้านการ จัดการ โดยสามารถแยกตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) และ ด้านการจัดการ (Management) มีค่าเท่ากับ .505 และ .280 ตามลำดับ และตัวแปรที่มีอิทธิ พทางอ้อม คือ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) และด้านการมีส่วนร่วม (Participation) มีค่าเท่ากับ .543 และ .127 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัชย์ กังวล (2558) การวิจัยเรื่อง การศึกษาความเข้มแข็งและการวิเคราะห์เหตุปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ของสถาบันการเงินชุมชนในเขตภาคเหนือที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเกิดหนี้ที่ไม่ ก่อให้เกิดรายได้มากที่สุดคือ กระบวนการบริหารจัดการ รองลงมาคือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ส่วน ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมมากที่สุดคือ การมีส่วนร่วม รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่สินเชื่อและปัจจัยที่ มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมมากที่สุดคือ ทุนทางสังคม รองลงมาคือ ภาวะผู้นำ และ สอดคล้องกับ สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2561) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ ปัจจัยด้านการจัดสรรผลประโยชน์และสวัสดิการแก่สมาชิก ไกล่เคียงกับตัวแปรการมีส่วนร่วมและการจัดการ



6. องค์ความรู้จากการวิจัย

ควรพัฒนาส่งเสริมด้านการมีส่วนร่วมควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะทางการจัดการสินเชื่อให้กับคณะกรรมการสหกรณ์ฯและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยสินเชื่อ โดยอาจมีการจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ เช่น การเปิดโอกาสให้สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้มีส่วนร่วมในการจัดการทุกขั้นตอนของสินเชื่อสหกรณ์ โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผน ตัดสินใจและปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบ ติดตามประเมินผล เป็นต้น เนื่องจากปัจจัยที่นำมาศึกษาพบว่า ตัวแปรด้านการมีส่วนร่วมและด้านการจัดการนั้นมีอิทธิพลทางตรงต่อความเข้มแข็งด้านการจัดการสินเชื่อยุค New Normal มากที่สุด ดังนั้น หากสหกรณ์เครดิตยูเนียนหรือสหกรณ์อื่นๆได้รับการพัฒนาและส่งเสริมให้ความรู้ด้านการจัดการและเกิดการมีส่วนร่วมแล้วจะเป็นการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการสินเชื่อและเสริมสร้างความเข้มแข็งในยุค New Normal ให้กับสถาบันการเงินชุมชน (สหกรณ์เครดิตยูเนียน) ต่อไปอย่างยั่งยืน

7. ข้อเสนอแนะ

1. ควรทำการศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งยุค New Normal ในการจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเขตภาคเหนือของประเทศไทยเพิ่มเติม เช่น ตัวแปรด้านความเข้มแข็งของกลุ่มหรือเครือข่ายสหกรณ์เครดิตยูเนียน ทักษะคติของสมาชิกสหกรณ์ เป็นต้น
2. ควรศึกษาความเข้มแข็งยุค New normal ในด้านการจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในด้านอื่นๆ ประกอบด้วย เช่น ด้านเงินฝาก ด้านการถือหุ้น ด้านการตลาด ด้านการผลิตและจำหน่ายผลผลิต เพื่อให้มองเห็นในภาพรวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งในการดำเนินงานของสหกรณ์ทุกมิติ



เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมสหกรณ์ คลินิกกฎหมาย. (2563). มาตรการให้ความช่วยเหลือด้านหนี้สินและการปรับโครงสร้างหนี้ของสมาชิกสหกรณ์. สืบค้นจาก <http://e-service.cpd.go.th/>
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2563). รายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์เครดิตยูเนียนประจำปี 2562. สืบค้นจาก <https://statistic.cad.go.th/>
- กระทรวงสาธารณสุข. (2563). มาตรการป้องกันและควบคุมการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 กรมควบคุมโรค. สืบค้นจาก <https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/measure.php>
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). *การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2546). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สถาบันจิตพัฒนาบริหารศาสตร์.
- สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดมหาสารคาม. *วารสารวิชาการการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 5(2), 172-184.
- สุรัชย์ กังวล. (2558). การศึกษาความเข้มแข็งและการวิเคราะห์เหตุปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสถาบันการเงินชุมชนในเขตภาคเหนือ. *วารสารสมาคมนักวิจัย สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 20(1), 74-84.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สืบค้นจาก https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=develop_issue
- The Essential. (2563). Next Normal: Branding ทางรอดที่สำคัญที่สุดสำหรับธุรกิจ. สืบค้นจาก <https://positioningmag.com/1288473>
- Yamane, T. (1973). *Statistics and Introductory Analysis (3thed.)*. New York, NY: Harper and Row.