

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

สังคมไทยในปัจจุบัน มีกระแสการตื่นตัว ในการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ASEAN Economic Community: AEC ในทุกๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นทางด้านประชากร การเมืองและความมั่นคง ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันในการเตรียมความพร้อมให้เกิดความเหมาะสมในการพัฒนาประเทศ ท่ามกลาง กระแสความเปลี่ยนแปลง และความซับซ้อนของสภาพสังคม

ถึงแม้จะมีความเปลี่ยนแปลงทางสังคม แต่สภาพภูมิศาสตร์ ของประเทศไทย ยังคงเป็น สังคมของการเกษตร ซึ่งเป็นอาชีพที่มีรายได้ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับธรรมชาติ มีการว่างงานตามฤดูกาล เกษตรกรต้องประสบกับปัญหาหลายๆ ด้าน เช่น การขาดทุน เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและกระบวนการ รวมถึงขาดเงินทุน มีความจำเป็นต้องกู้ยืม เป็นผลมาจากปัญหาเศรษฐกิจที่ไม่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชน แต่กลับเอื้อประโยชน์ต่อบริษัทขนาดใหญ่ เกษตรส่วนใหญ่จึงต้องอยู่ใน ภาวะแห่งความยากจน ซึ่งเป็นปัญหาพบเห็นอยู่แล้วในสภาพสังคมปัจจุบันนี้ เป็นผลมาจากการ พัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยภายใต้กรอบความคิดแบบเสรีนิยมที่ผ่านมา และถ้าหากมีการเปิด ประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 เกษตรกรต้องเผชิญกับปัญหาอื่นๆ ที่จะตามมาอีกมากมาย เนื่องจากประเทศในสมาชิกอาเซียน มีสภาพภูมิศาสตร์คล้ายคลึงกัน จึงมีสินค้าการเกษตรหรือแร่ธาตุ ที่คล้ายคลึงกัน อาจทำให้เกิดการแย่งตลาดกันเอง เช่น น้ำมันปาล์มที่ไทยต้องแข่งขันกับมาเลเซีย เมล็ดกาแฟที่แข่งขันกับเวียดนาม มะพร้าวและชาที่ต้องแข่งขันกับอินโดนีเซีย

ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องมีการสร้างภูมิคุ้มกัน ในการเตรียมความพร้อมให้เหมาะสมโดยการ พัฒนาระบบการเงินฐานรากและระบบการออมที่หลากหลาย เพื่อขยายฐานการให้บริการทางการเงิน ฐานรากและสนับสนุนการระดมทรัพยากรในชุมชนเพื่อการพัฒนา โดยร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคชุมชนท้องถิ่นและภาคธุรกิจเอกชน ส่งเสริมการต่อยอดการออมในชุมชนและส่งเสริมการออม เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคง บนพื้นฐานปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาที่ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทย

มาได้ตลอดนานกว่า 25 ปี ได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้นวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสถาบันที่ส่งเสริมการออมทรัพย์ของสมาชิก มีปรัชญาสูงสุด คือการพัฒนาคนให้มีคุณภาพมีความสมดุลทั้ง 3 ด้านคือด้านจิตใจให้เป็นคนดีมีคุณธรรม ด้านเศรษฐกิจมีความเป็นอยู่อย่างพอเพียง และ ด้านสังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติ โดยวิธี หลักการ อุดมการณ์สหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ในการนำไปก่อตั้งเพื่อช่วยเหลือชาวบ้านให้สามารถพึ่งพิงตนเองได้ มีการระดมเงินออมจากประชาชนที่มีรายได้ประจำแต่มีความขัดสนทางทุนทรัพย์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการออมและช่วยเหลือผู้ที่เดือดร้อนการเงินในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าท้องตลาด นอกจากนี้ข้อแตกต่างของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ต่างจากสหกรณ์ทั่วไปคือ มีการนำระบบคุณธรรมที่สมาชิกจะต้องพึงปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ เสียสละ ความรับผิดชอบ เห็นอกเห็นใจกัน และการไว้วางใจกันอย่างเหนียวแน่น

การที่สหกรณ์เครดิตยูเนียน แต่ละแห่งมีระดับการพัฒนาที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากขีดความสามารถในการบริหารจัดการของคณะกรรมการแตกต่างกัน เพราะคณะกรรมการบริหารส่วนใหญ่มีพื้นความรู้น้อย เป้าหมายในการพัฒนากองทุนในภาพรวมของเครดิตยูเนียนให้เป็นหมื่นล้านบาทภายใน 3-5 ปี จึงต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน และการควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ ปัจจุบันจำเป็นต้องคำนึงในการจัดการเชิงกลยุทธ์มีต่อไปนี้ ลักษณะการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนปัจจุบันเป็นอย่างไร ต้องการให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนไปทางไหน สิ่งแวดล้อมรอบๆ ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีอะไรบ้าง จะจัดสรรการใช้ทรัพยากรอย่างไร และจะทำการอย่างไรจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กร

หากได้มีการวางแผนกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ตามที่กล่าวมาแล้ว จะทำให้เครดิตยูเนียนแต่ละแห่งมีสมาชิกที่มีอุดมการณ์ และมีจำนวนที่มากขึ้น พร้อมกับจะมีเงินหมุนเวียนเพิ่มขึ้น ระบบการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลมากขึ้น และเนื่องจากประเทศไทยจะเปิดเสรีทางการค้ากับกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2558 จะเพิ่มความสามารถการแข่งขันในประเทศเศรษฐกิจอาเซียน ฉะนั้นในส่วนสหกรณ์เครดิตยูเนียนจำเป็นต้องหากลยุทธ์ใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับกับเปลี่ยนแปลง

## 1.2 คำถามการวิจัย

1. การดำเนินงานที่ผ่านของสหกรณ์เครดิตยูเนียน มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไรบ้าง
2. มีกลยุทธ์ใดบ้างที่จะสามารถพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรีเพื่อพัฒนาให้เป็นกองทุนหมื่นล้านบาท เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ในจังหวัดเพชรบุรี
2. เพื่อกำหนดกลยุทธ์และคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนากองทุนหมื่นล้านบาทของเครือข่ายสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งการศึกษาวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสหกรณ์เครดิตยูเนียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ในจังหวัดเพชรบุรี ในการกำหนดกลยุทธ์และคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนากองทุนหมื่นล้านบาทของเครือข่ายสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary survey) เช่น รายงานประจำปี หนังสือ เอกสาร วารสาร รายงานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความ เป็นต้น และการศึกษาเฉพาะกรณี โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) และแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) ซึ่งมีขอบเขต ดังนี้

### 1.4.1 ขอบเขตประชากร

**ประชากร หมายถึง** คณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการกลุ่มย่อยหรือคณะกรรมการบริหารกลุ่ม ฝ่ายจัดการ และสมาชิก ของกลุ่มที่จัดตั้งเป็นสหกรณ์ประเภทเครดิตยูเนียน ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 44 แห่งละ 15 คน มาเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) เพื่อตอบโจทย์วิจัย

**กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง** คณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการกลุ่มย่อยหรือคณะกรรมการบริหารกลุ่ม ฝ่ายจัดการ และสมาชิก ของกลุ่มที่จัดตั้งเป็นสหกรณ์ประเภทเครดิตยูเนียน ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ในจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งผู้วิจัยทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการ Taro Yamane (ทาโร่ ยามาเน่) ที่ความเชื่อมั่น 70% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 9 แห่ง ต่อจากนั้นผู้วิจัยวางแผนการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Sampling) **ขั้นตอนที่ 1** จำแนกความคล้ายคลึงของประชากรตามลักษณะของขนาดสหกรณ์เครดิตยูเนียน ได้ 3 ขนาด ได้แก่ สหกรณ์เครดิตยูเนียน ขนาดเล็ก จำนวน 7 แห่ง สหกรณ์เครดิตยูเนียนขนาดกลาง จำนวน 11 แห่ง และสหกรณ์เครดิตยูเนียน ขนาดใหญ่ จำนวน 26 แห่ง **ขั้นตอนที่ 2** จำแนกตามพื้นที่ การปกครอง ได้ 8 อำเภอ **ขั้นตอนที่ 3** ผู้วิจัยเจาะจง (Purposive Sampling) เลือก สหกรณ์เครดิตยูเนียน ในพื้นที่ 4 อำเภอในจังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ อำเภอเมืองเพชรบุรี อำเภอบ้านลาด และอำเภอยาย้อย ซึ่งเป็นพื้นที่ ที่มีสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นจำนวนมากในจังหวัดเพชรบุรี **ขั้นตอนที่ 4** ผู้วิจัยเจาะจง (Purposive Sampling) เลือกสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 9 แห่ง โดยให้โควตา (Quota Sampling) ขนาดสหกรณ์ ละ 3 แห่ง ได้แก่ **สหกรณ์เครดิตยูเนียนขนาดใหญ่** 1. สหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองขานาง จำกัด 2. สหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองจอก จำกัด 3. สหกรณ์เครดิตยูเนียนบ้านหนองกระทุ่มพัฒนา จำกัด **สหกรณ์เครดิตยูเนียนขนาดกลาง** 1. สหกรณ์เครดิตยูเนียนวัดยางเขาย้อย จำกัด 2. สหกรณ์เครดิตยูเนียนทับคาง จำกัด 3. สหกรณ์เครดิตยูเนียนเขื่อนเพชรโค้งข่อย จำกัด **และสหกรณ์เครดิตยูเนียนขนาดเล็ก** 1. สหกรณ์เครดิตยูเนียนบ้านใหม่สามัคคี จำกัด 2. สหกรณ์เครดิตยูเนียนบ้านสมอลก จำกัด 3. สหกรณ์เครดิตยูเนียนห้วยเสือสามัคคี กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) เพื่อตอบโจทย์วิจัย ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการกลุ่มย่อยหรือคณะกรรมการบริหารกลุ่ม ฝ่ายจัดการ และสมาชิก ซึ่งเป็นตัวแทนจาก สหกรณ์เครดิตยูเนียน แห่ง ละ 15 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 135 คน

#### 1.4.2 ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้แบ่งขอบเขตด้านเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์องค์กร โดยการวิเคราะห์หา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในจังหวัดเพชรบุรี
2. การกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนา ในการพัฒนากองทุนหมื่นล้านบาทของเครือข่ายสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

#### 1.4.3 ขอบเขตพื้นที่การวิจัย

ขอบเขตพื้นที่การวิจัย คือ พื้นที่ 4 อำเภอในจังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ อำเภอเมืองเพชรบุรี อำเภอท่าสาย อำเภอบ้านลาด และอำเภอเขาย้อย ซึ่งเป็นพื้นที่ ที่มีสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นจำนวนมากในจังหวัดเพชรบุรี

#### 1.4.4 ขอบเขตระยะเวลา

ผู้วิจัยใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูล ทบทวนวรรณกรรม รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยดำเนินการศึกษาช่วงปีงบประมาณ 2556 ระหว่าง 1 ตุลาคม 2555-30 กันยายน 2556 ซึ่งลงพื้นที่ภาคสนามทำการศึกษากับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี และนำข้อมูลที่ได้กลับมาวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการศึกษาวิจัย ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

### 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

**สหกรณ์เครดิตยูเนียน** หมายถึง การรวมกลุ่มของประชาชน ในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยดำเนินกิจการร่วมกันทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม และได้ขออนุญาตจัดตั้งเป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียน ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

**การวิเคราะห์ SWOT Analysis** หมายถึง เครื่องมือในการศึกษาวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ อย่างเป็นระบบประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี แสดงให้เห็นถึงจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี แสดงให้เห็นถึงโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats)

**สภาพแวดล้อมภายในของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี** หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก และเป็นลบ เพื่อชี้ให้เห็นถึงจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในจังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 6 ด้าน ในการวิเคราะห์ หรือ 2S4M ได้แก่

1. โครงสร้าง/นโยบาย Structure and policy ( $S_1$ ) หมายถึง โครงสร้างองค์กร ระบบงาน และการควบคุมภายใน ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2. บริการ Service and Products ( $S_2$ ) หมายถึง การบริการ/ธุรกิจของสหกรณ์ การส่งเสริมอาชีพ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต

3. บุคลากร Man ( $M_1$ ) หมายถึง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ คณะกรรมการการดำเนินงานฝ่ายจัดการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์

4. เงิน Money ( $M_2$ ) หมายถึง การเงิน/การบัญชี

5. วัสดุอุปกรณ์ Material ( $M_3$ ) หมายถึง สำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ ในสหกรณ์เครดิตยูเนียน

6. การบริหารจัดการ Management ( $M_4$ ) หมายถึง ข้อบังคับ/ระเบียบของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

**สภาพแวดล้อมภายนอกของการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี** สภาพทั่วไป และสภาพดำเนินการ เพื่อชี้ให้เห็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในจังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 5 ด้าน ในการวิเคราะห์ หรือ C-PEST ได้แก่

1. ลูกค้า หรือผู้รับบริการ Customer (C) หมายถึง สมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

2. สถานการณ์ทางการเมือง Political (P) หมายถึง กฎหมาย และนโยบายของรัฐ

3. สภาพทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม Economic and Environment (E) หมายถึง เศรษฐกิจ หน่วยงานสนับสนุน คู่แข่งทางการค้า ธุรกิจคู่ค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ

4. สภาพสังคม Social (S) หมายถึง สภาพสังคม

5. เทคโนโลยี Technological (T) หมายถึง เทคโนโลยี

**การจัดการเชิงกลยุทธ์** หมายถึง การบริหารอย่างเป็นระบบ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อประกอบการตัดสินใจ ในวางแผนการดำเนินงาน ได้แก่ 1. วิสัยทัศน์ 2. พันธกิจ 3. ยุทธศาสตร์ 4. กลยุทธ์ที่ 1 และ 5.แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่จะนำไปใช้ได้จริง อันเป็นการนำมาสู่ความสำเร็จของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

## 1.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

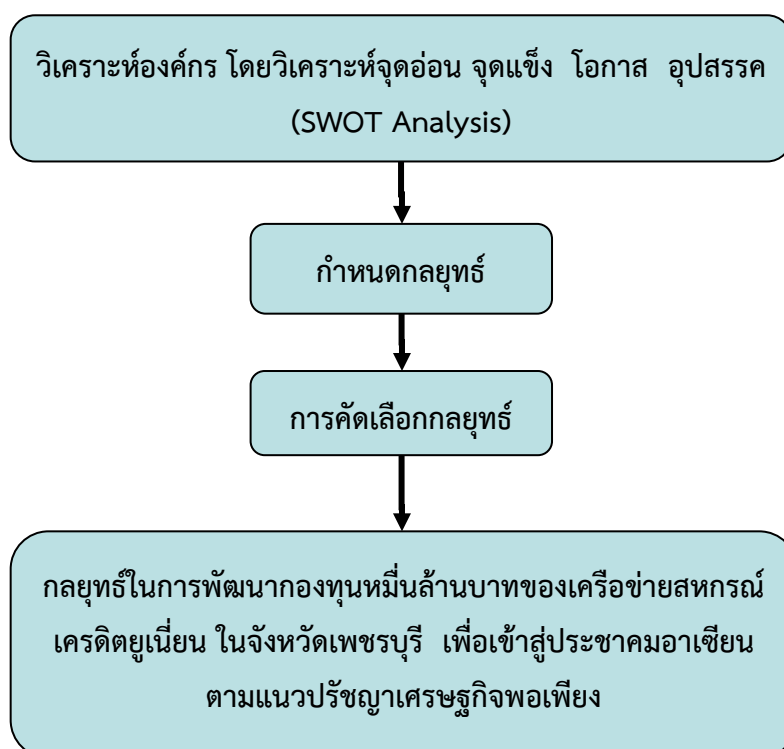
1. สหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่งมีแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง สามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่นๆ ได้

2. ชมรมเครดิตยูเนียนเพชรบุรี ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในจังหวัดเพชรบุรี และเครดิตยูเนียนทั่วประเทศ

3. ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 16 จังหวัดเพชรบุรี สามารถนำองค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปประยุกต์ใช้กับสหกรณ์ทุกประเภทใน 4 จังหวัด ที่รับผิดชอบ คือ เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร

4. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย สามารถนำองค์ความรู้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับสหกรณ์ทุกประเภททั่วประเทศไทย

## 1.7 กรอบแนวคิดทางการวิจัย



ภาพประกอบที่ 1.1: กรอบแนวความคิดการวิจัย