

**การพัฒนาตัวแบบจำลองในการวางแผนการบริหารหนี้
อย่างมีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11***
**Development of effectiveness debt management planning model of
The Government Savings Bank Debt Control and Management
Zonal Office, Regional Office 11**

¹นที สุวรรณเวทิน และ ทตมัล แสงสว่าง

¹Natee Suwanwetin and Todtamon Sangsawang

¹มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

¹North Eastern University, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: Natee_s@live.com



บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสำรวจข้อมูลทั่วไปของลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สาเหตุของการเกิดหนี้ค้างชำระ แนวทางการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระและสิ่งที่ต้องการให้ธนาคารช่วยเหลือ ที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 2) เพื่อวัดระดับทักษะทางการเงินของกลุ่มลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 3) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 และ 4) เพื่อพัฒนาตัวแบบจำลองในการวางแผนการบริหารหนี้อย่างมีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 ภายใต้การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 จำนวน 393 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างการวางแผนการบริหารหนี้อย่างมีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าปัจจัยด้านธนาคาร ปัจจัยด้านการวิเคราะห์สินเชื่อ และปัจจัยภายนอกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการวางแผนการบริหารหนี้และได้นำเสนอรูปแบบการวางแผนการบริหารหนี้อย่างมีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 โดยใช้เครื่องมือบริหารเป้าหมายแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่สำคัญ

คำสำคัญ: การวางแผนการบริหารหนี้; หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้; วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่สำคัญ

*Received July 17, 2020; Revised October 14, 2020; Accepted October 16, 2020



Abstract

The research article consisted of the following objectives: 1) to study general information of debtors with non-performing loan, the causes of outstanding debt, the guidelines for solving the problem of outstanding debt, and the kind of help required from the bank under the supervision of Government Savings Bank Debt Control and Management Center in Region 11; 2) to measure the level of financial skills of debtors with non-performing loan that are under the supervision of Government Savings Bank Debt Control and Management Center in Region 11; 3) to analyze the important factors affecting the debt management plan of Government Savings Bank Debt Control and Management Center in Region 11; and 4) to develop a model for an effective debt management plan of Government Savings Bank Debt Control and Management Center in Region 11. The study applied a quantitative research method. A sample group consisted of 393 debtors with non-performing loan that are under the supervision of Government Savings Bank Debt Control and Management Center in Region 11. The research instrument was a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation (S.D.), confirmatory factor analysis, and structural equation model (SEM).

From the study, the results found that a structural equation model for an effective debt management plan of Government Savings Bank Debt Control and Management Center in Region 11 is consistent with empirical data. The study also found that factors on bank, factors on credit analysis, and external factors have direct positive effects on debt management plan. A model for an effective debt management plan of Government Savings Bank Debt Control and Management Center in Region 11 is presented by using the approach of objectives and key results (OKRs).

Keywords: Debt Management Planning; Non-performing loans; Objectives and key results (OKRs)

บทนำ

สืบเนื่องจากธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดหลักเกณฑ์การกำกับดูแลสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (Specialized Financial Institutions หรือ SFIs) ซึ่งมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560 เป็นต้นมา โดยข้อที่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ ได้รับผลกระทบมากที่สุด คือด้านกระบวนการสินเชื่อ ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยนั้น จะเข้ามากำกับดูแล ตั้งแต่การทำธุรกรรมด้านสินเชื่อ การสอบทานธุรกรรมสินเชื่อ การประเมินราคาหลักประกัน การจัดชั้นและการกันเงินสำรอง การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และการกำกับดูแลสินเชื่อที่ค้ำประกัน



โดยบริษัทประกันสินเชื่อบุคคลสาขานายอม (บสย.) ทำให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจ ได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดชั้นหนี้และการกันเงินสำรอง รวมไปถึงการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ทำให้ธนาคารต้องกันเงินสำรองไว้เป็นจำนวนมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและกำไรของธนาคาร (Bank of Thailand, 2016) สำหรับการโอนบทบาทการกำกับดูแลสถาบันการเงินเฉพาะกิจ มายังธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้การกำกับดูแลระบบสถาบันการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามแนวทางการกำกับดูแล SFIs ที่เหมาะสมโดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างผู้กำหนดนโยบาย ผู้กำกับดูแล และหน่วยงานเจ้าของ (The Secretariat of the Cabinet, 2014) ซึ่งธนาคารออมสินนั้น เป็น 1 ใน 8 แห่งของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ เป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ. 2456 มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นธนาคารสำหรับประชาชน โดยมุ่งให้บริการรับฝากเงินแก่ผู้ฝากเงินรายย่อย ส่งเสริมการออมทรัพย์อย่างกว้างขวางในกลุ่มนักเรียนและประชาชน โดยทั่วไปปัจจุบันมีบริการที่ครบครัน ทั้งด้านเงินฝาก ด้านสินเชื่อและด้านการลงทุน (The Government Savings Bank, 2017) ซึ่งธนาคารออมสินนั้น เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่มีมูลค่าสินทรัพย์รวม กำไรสุทธิ และสามารถจัดเก็บเงินนำส่งเงินรายได้แผ่นดินสูงสุด โดยในงบประมาณปี 2561 มีมูลค่าสินทรัพย์รวม 2,704,966.59 ล้านบาท มีกำไรสุทธิ 30,982.86 ล้านบาท และนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน 16,538 ล้านบาท แต่มีการกันเงินสำรองหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญถึง 17,017.56 ล้านบาท (State Enterprise Policy Office, 2018) โดยแบ่งหน้าที่การดูแลออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ คือ หน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานสายงานกิจการสาขา สำหรับสายงานกิจการสาขานั้น จะแบ่งพื้นที่การดูแลออกเป็น 6 กิจการสาขา และ แบ่งพื้นที่การดูแลภายใต้สายงานกิจการสาขาออกเป็นระดับภาค จำนวน 18 ภาค และมีธนาคารออมสินระดับเขตที่อยู่ภายใต้สังกัดจำนวน 99 เขต ซึ่งสายงานกิจการสาขา 4 นั้น มีจำนวนธนาคารออมสินเขตมากที่สุด โดยมีจำนวน 21 เขต และธนาคารออมสินภาค 11 นั้น มีจำนวนสาขาในสังกัดมากที่สุด โดยมีจำนวน 73 สาขา (The Government Saving Bank, 2019)

ในปี 2559 นั้น ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ทำการสำรวจทักษะทางการเงินตามแนวทางของ OECD (The Organization for Economic Co-Operation and Development) โดยร่วมกับสำนักงานสถิติแห่งชาติ ทั้งในและนอกเขตเทศบาลจากทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งการสำรวจทักษะทางการเงินตามแนวทางของ OECD ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความรู้ทางการเงิน พฤติกรรมทางการเงิน และ ทักษะคติทางการเงิน จากการสำรวจพบว่า ด้านความรู้ทางการเงิน คนไทยได้คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย OECD เกือบทุกหัวข้อ ด้านพฤติกรรมทางการเงิน พบว่า ในภาพรวมจะมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ย OECD แต่จุดที่ควรได้รับการพัฒนาต่อไปคือ การบริหารจัดการเงินเพื่อไม่ให้ประสบปัญหาเงินไม่พอใช้ ส่วนด้านทักษะคติทางการเงิน พบว่า ทักษะคติที่คนไทยควรได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ นิยมการมีความสุขในการใช้เงินมากกว่าการออมเพื่ออนาคต (Bank of Thailand, 2016) และจากการที่ภาวะหนี้สินของครัวเรือนของประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนั้น โดยในปี 2561 หนี้สินของครัวเรือนยังอยู่ในระดับที่สูง เท่ากับ 12.8 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.0 และคิดเป็นร้อยละ 78.6 ต่อ GDP หรือ ร้อยละ 114.6 ต่อรายได้ประชาชาติ โดยค่ากลางของหนี้ต่อหัวเพิ่มขึ้นจากเฉลี่ย 70,000 บาท ณ สิ้นปี 2553 มาอยู่ที่เฉลี่ย 150,000 บาท ณ สิ้นปี 2559

และยังมีหนี้ค้างชำระเกิน 90 วัน หรือหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs – Non performing loans) สูงถึงร้อยละ 16 ซึ่งเป็นกลุ่มลูกหนี้ที่ต้องถูกเจ้าหนี้ติดตามทวงถามหรืออยู่ระหว่างกระบวนการทางกฎหมาย (Bank of Thailand, 2019) อีกทั้งแนวโน้มอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยในปี 2562 ขยายขึ้นเพียงร้อยละ 2.5 (Office of the National Economic and Social Development Council, 2019)

จากสภาวะดังกล่าวส่งผลให้ลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ให้กับธนาคารได้ตามกำหนด ทำให้เกิดหนี้ค้างชำระขึ้นแก่ธนาคารและก่อให้เกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs – Non performing loans) ทำให้ธนาคารสูญเสียโอกาสในการทำกำไรและขาดสภาพคล่องทางการเงิน เพราะต้องเสี่ยงต่อการสำรองหนี้ตามกฎหมายและระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ธนาคารออมสินภาค 11 มีปริมาณหนี้ค้างที่เป็นหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ทั้งหมด 17,112 ราย เป็นจำนวนเงิน 1,746 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.09 ของสินเชื่อบริการทุกประเภท (The Government Saving bank region office 11, 2019) ดังนั้นเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs – Non performing loans) และลดความเสี่ยงในการกักเงินสำรองหนี้ตามกฎหมายกับธนาคาร ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอการพัฒนาตัวแบบจำลองในการวางแผนการบริหารหนี้ให้มีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 และรูปแบบการวางแผนการบริหารหนี้ให้มีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสในการทำกำไรให้กับธนาคารและลดความเสี่ยงต่อการกักเงินสำรองหนี้ของธนาคาร อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มโอกาสในการจัดเก็บเงินนำส่งรายได้แผ่นดิน เพื่อให้รัฐบาลได้นำไปบริหารประเทศในลำดับต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสำรวจข้อมูลทั่วไปของลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้สาเหตุของการเกิดหนี้ค้างชำระ แนวทางการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระและสิ่งที่ต้องการให้ธนาคารช่วยเหลือ ที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11
2. เพื่อวัดระดับทักษะทางการเงินของกลุ่มลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11
4. เพื่อพัฒนาตัวแบบจำลองในการวางแผนการบริหารหนี้ให้มีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (mixed method research) เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นข้อมูลเพิ่มเติมเสริมงานวิจัย โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปรการวิจัย



การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการวางแผนการบริหารหนี้เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนารูปแบบการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 ซึ่งสามารถอธิบายขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปรการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

1) ปัจจัยด้านธนาคาร (Banking Factors) ประกอบด้วย พนักงาน (Staff) ความเสี่ยงด้านเครดิต (CRR) ระบบงาน (System) และระเบียบคำสั่ง (Regulation)

2) การวิเคราะห์สินเชื่อ (Credit Analysis) ประกอบด้วย คุณสมบัติผู้กู้ (Character) ความสามารถในการชำระหนี้ (Capacity) หลักประกัน (Collateral) เงินทุน (Capital) และปัจจัยแวดล้อม (Condition)

3) ปัจจัยภายนอก (Exogenous Factors) ประกอบไปด้วย การเมือง (Politics) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม/ วัฒนธรรม (Social) เทคโนโลยี (Technological) กฎระเบียบ (Legal) และสภาวะแวดล้อม (Ecological)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่การวางแผนการบริหารหนี้ (Debt Management Planning : DMP)

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs – Non-performing loans) ที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 ประกอบด้วย 6 จังหวัด คือ จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดร้อยเอ็ดและจังหวัดมุกดาหาร

ขั้นตอนที่ 3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs – Non-performing loans) ที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 จำนวน 17,112 ราย (The Government Savings Bank Regional Office 11, 2019) เมื่อใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane โดยมีระดับความเชื่อมั่น 95% จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 393 ตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยสร้างจากการศึกษาค้นคว้าและทบทวนวรรณกรรม รวมทั้งผ่านการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) และการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้สร้างและพัฒนาขึ้นมาให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content Validity) ในด้าน เนื้อหา ความหมาย ข้อความ เพื่อหาคำตัดสินความสอดคล้องระหว่างคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการวัด ผู้วิจัยทำการวัดความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายในด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง (Tryout) จำนวน 30 คน โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า α ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Wanitbanacha, 2014)

ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของประเด็นคำถามของแบบสอบถาม พบว่าพบว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงแบบอัลฟาของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับเป็น 0.990

ขั้นตอนที่ 5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

จากแบบสอบถามผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 393 คน และดำเนินการส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ และติดต่อประสานงานผ่านทางโทรศัพท์

ขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาดำเนินการประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลตามสถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์เชิงพรรณนาผู้วิจัยได้อธิบายถึงคุณสมบัติหรือลักษณะของการแจกแจงข้อมูล ตัวแปรต่าง ๆ ตามปัจจัยด้านคุณลักษณะของกลุ่ม โดยการวัดเป็นจำนวน (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อนำมาใช้อธิบายถึงลักษณะการแจกแจง และการกระจายของตัวแปรสังเกตได้ โดยกำหนดการวัดเป็นค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้วิจัยใช้เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเหตุและผล

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model analysis: SEM) ทดสอบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 ด้วยค่าสถิติดังต่อไปนี้

1) ดัชนีไคสแควร์ (Chi-square Probability Level: CMIN) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือ P-value ต้องมากกว่า .05 โดยค่า P-value ยิ่งมากยิ่งขึ้น

2) ดัชนีบ่งบอกความกลมกลืน (Fit index) ความกลมกลืนของข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลดัชนี จีเอฟไอ (Goodness of Fit Index: GFI) ค่าสูงกว่า .90

3) ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ความแปรปรวนร่วมของประชากรโดยควรมีค่าต่ำกว่า .05

4) ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean square Residual: RMR) ค่าเฉลี่ยส่วนที่เหลือจากการเปรียบเทียบขนาดของความแปรปรวนโดยมีค่าต่ำกว่า .05

5) ดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (Chi-square Statistics Comparing the Tested Model and The Independent Model with the Saturated Model: CMIN/DF) ความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลประจักษ์ค่าที่เข้าใกล้ 1 โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs – Non performing loans) สาเหตุของการเกิดหนี้ค้างชำระ แนวทางการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระและสิ่งที่ต้องการให้ธนาคารช่วยเหลือที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีทั้งหมด 393 คน โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 53.44 มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 42.75 ระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 47.84 สถานภาพสมรส จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 60.30 อาชีพหลักคือ รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 30.03 รายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 29.26 อายุงาน/ระยะเวลาประกอบกิจการอยู่ในช่วง 4-6 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70 สินทรัพย์น้อยกว่าหนี้สิน จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 51.91 ประเภทสินเชื่อที่มีกับธนาคารคือสินเชื่อรายย่อย จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 37.45 และมีวัตถุประสงค์ในการขอกู้คือ เพื่อการอุปโภคบริโภค จำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 50.45

ตาราง 1 แสดงสาเหตุของการเกิดหนี้ค้างชำระของกลุ่มลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
สาเหตุของการที่ไม่สามารถส่งชำระหนี้ได้ตามกำหนด		
ดกงาน/ลาออก/เลิกกิจการ	31	7.89
ประสบปัญหาสุขภาพ	11	2.80
ประสบปัญหาครอบครัว	15	3.82
เปลี่ยนงาน/เปลี่ยนธุรกิจ	19	4.83
ประสบปัญหาหนี้ในระบบ	17	4.33
ถูกฟ้องคดีจากเจ้าหนี้รายอื่น	4	1.02
ภาระค่าใช้จ่ายมากขึ้น/หนี้สินในครัวเรือนเพิ่มมากขึ้น	186	47.33
ปัญหาเศรษฐกิจ / รายได้กิจการลดลง	110	27.99
รวม	393	100.00

ตาราง 2 แสดงแนวทางการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระของกลุ่มลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
แนวทางการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ		
ทำการรวมหนี้และผ่อนชำระหนี้ก้อนเดียว	52	13.23
ประกอบอาชีพเสริม / หารายได้เสริม	57	14.50

ขายหลักทรัพย์ / ทรัพย์สินต่างๆ เพื่อชำระหนี้	9	2.29
ระดมหนี้ในชั้นศาล	17	4.33
ขอผ่อนผันกับธนาคาร หรือ ลดเงินงวดการผ่อนชำระเพื่อให้ สอดคล้องกับรายได้ในปัจจุบัน	226	57.51
ประกอบอาชีพใหม่ / หางานใหม่ ที่มีรายได้มากกว่าปัจจุบัน	32	8.14
รวม	393	100.00

ตาราง 3 แสดงแนวทางการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระของกลุ่มลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิด

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
แนวทางการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ		
ทำการรวมหนี้และผ่อนชำระหนี้ก้อนเดียว	52	13.23
ประกอบอาชีพเสริม / หางานได้เสริม	57	14.50
ขายหลักทรัพย์ / ทรัพย์สินต่างๆ เพื่อชำระหนี้	9	2.29
ระดมหนี้ในชั้นศาล	17	4.33
ขอผ่อนผันกับธนาคาร หรือ ลดเงินงวดการผ่อนชำระเพื่อให้ สอดคล้องกับรายได้ในปัจจุบัน	226	57.51
ประกอบอาชีพใหม่ / หางานใหม่ ที่มีรายได้มากกว่าปัจจุบัน	32	8.14
รวม	393	100.00

ตาราง 4 แสดงสิ่งที่ลูกหนี้ต้องการให้ธนาคารช่วยเหลือมากที่สุดในการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
สิ่งที่ต้องการให้ธนาคารช่วยเหลือมากที่สุดในการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ		
ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ / เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการชำระหนี้	186	47.33
พักการชำระหนี้ ทั้งต้นและดอก	94	23.92
พักชำระหนี้เงินต้น และ/หรือ ดอกเบี้ยบางส่วน	40	10.18
ปรับลดอัตราดอกเบี้ย	34	8.65
การลดดอกเบี้ยบางส่วนหรือทั้งหมดในกรณีชำระหนี้ปิดบัญชี	12	3.05
การให้ความรู้ทางการเงิน	3	0.76
ฝึกอบรมทักษะ หรือ พัฒนาอาชีพ เพื่อประกอบอาชีพ	6	1.53

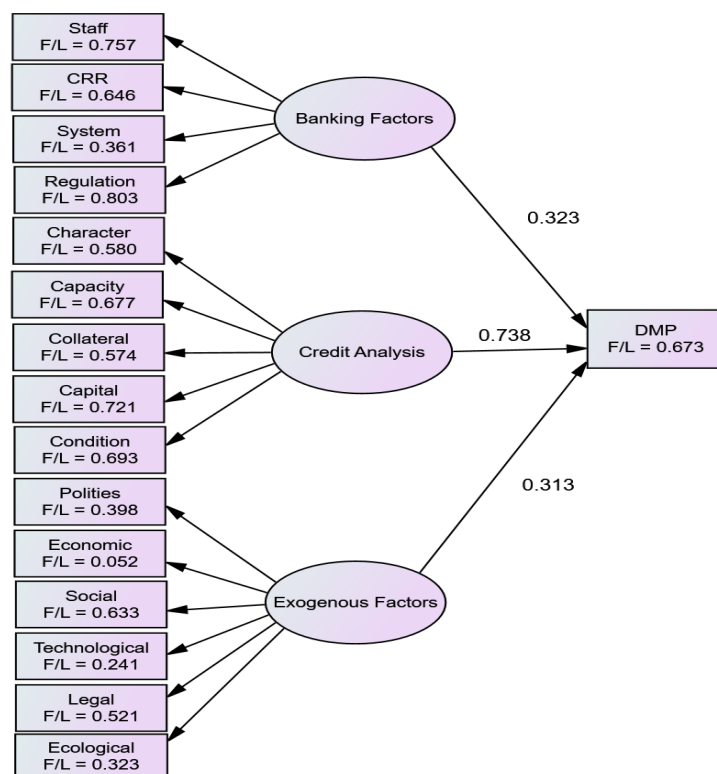


การให้สินเชื่อสำหรับรวมหนี้เพื่อผ่อนชำระหนี้ก้อนเดียว	18	4.58
รวม	393	100.00

วัตถุประสงค์ที่ 2 ระดับทักษะทางการเงินของกลุ่มลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs – Non performing loans) ที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 โดยวัดทักษะทางการเงินทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ทางการเงิน ด้านพฤติกรรมทางการเงินและด้านทัศนคติทางการเงินพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความรู้ทางการเงินอยู่ในระดับ ต่ำ ($\bar{X}$ = 2.44 S.D. = 0.730) ด้านพฤติกรรมทางการเงิน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.75 S.D. = 0.853) และด้านทัศนคติทางการเงิน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.80 S.D. = 0.936) เมื่อพิจารณาในภาพรวมของทักษะทางการเงิน พบว่า มีระดับทักษะทางการเงินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.74 S.D. = 0.725)

วัตถุประสงค์ที่ 3 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 พบว่าปัจจัยด้านธนาคารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 3.94 S.D. = 0.594) ซึ่งแยกพิจารณารายด้านพบว่า ด้านระบบงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.12 S.D. = 0.613) ด้านพนักงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.91 S.D. = 0.830) ด้านความเสี่ยงด้านเครดิตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.88 S.D. = 0.639) และด้านระเบียบคำสั่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.85 S.D. = 0.670) ตามลำดับ ปัจจัยการวิเคราะห์สินเชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.86 S.D. = 0.568) แยกพิจารณารายด้านพบว่า ด้านคุณสมบัติผู้กู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.00 S.D. = 0.560) ด้านหลักประกันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99 S.D. = 0.564) ด้านปัจจัยแวดล้อมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.97 S.D. = 0.588) ด้านเงินทุนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.70 S.D. = 0.755) และด้านความสามารถในการชำระหนี้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.64 S.D. = 0.840) ตามลำดับและปัจจัยภายนอกอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.95 S.D. = 0.371) พิจารณารายด้านพบว่า ด้านสภาวะแวดล้อมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.26 S.D. = 0.499) ด้านเศรษฐกิจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.09 S.D. = 0.450) ด้านกฎระเบียบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.07 S.D. = 0.656) ด้านสังคม/วัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.95 S.D. = 0.702) ด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.81 S.D. = 0.364) และด้านการเมืองอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.50 S.D. = 0.632) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 4 วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model analysis: SEM) ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากความกลมกลืนของโมเดลในภาพรวม พบว่าการทดสอบไคว์-สแควร์ (Chi-square) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P = 0.108; \geq 0.05$) ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และเมื่อพิจารณาดัชนีกลุ่มที่กำหนดไว้ที่ระดับมากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 พบว่า ดัชนีทุกตัวได้แก่ GFI = 0.975, AGFI = 0.950, CFI = 0.996 ผ่านเกณฑ์ส่วนดัชนีที่กำหนดไว้ที่ระดับน้อยกว่า 0.05 พบว่า ดัชนี RMR = 0.010 และ RMSEA = 0.023 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ดัชนี CMIN/DF มีค่าเท่ากับ 1.215 ซึ่งเข้าใกล้ 1 ด้วย จึงสรุปได้ว่า โมเดลสมการโครงสร้าง การวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงดังภาพที่ 1



Chi-square = 88.833, df = 69, p = .108

CMIN/DF = 1.215, GFI = .975, AGFI = .950, CFI = .996, RMSEA = .023, RMR = .010

ภาพที่ 1 ตัวแบบจำลองของการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 รูปแบบโมเดลเชิงประหยัด (Parsimonious model)

ตารางที่ 5 แสดงค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของโมเดลข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
Chi-square	$P \geq 0.05$	0.108	ผ่านเกณฑ์
CMIN/DF	เข้าใกล้ 1	1.215	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.975	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.950	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.996	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.023	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.010	ผ่านเกณฑ์

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effects: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects : IE) และอิทธิพลรวม (Total Effects: TE) ตัวแปรแฝงได้แก่ปัจจัยด้านธนาคาร การวิเคราะห์สินเชื่อ และปัจจัยภายนอก ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 6 อิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม ของการวางแผนการบริหารหนี้

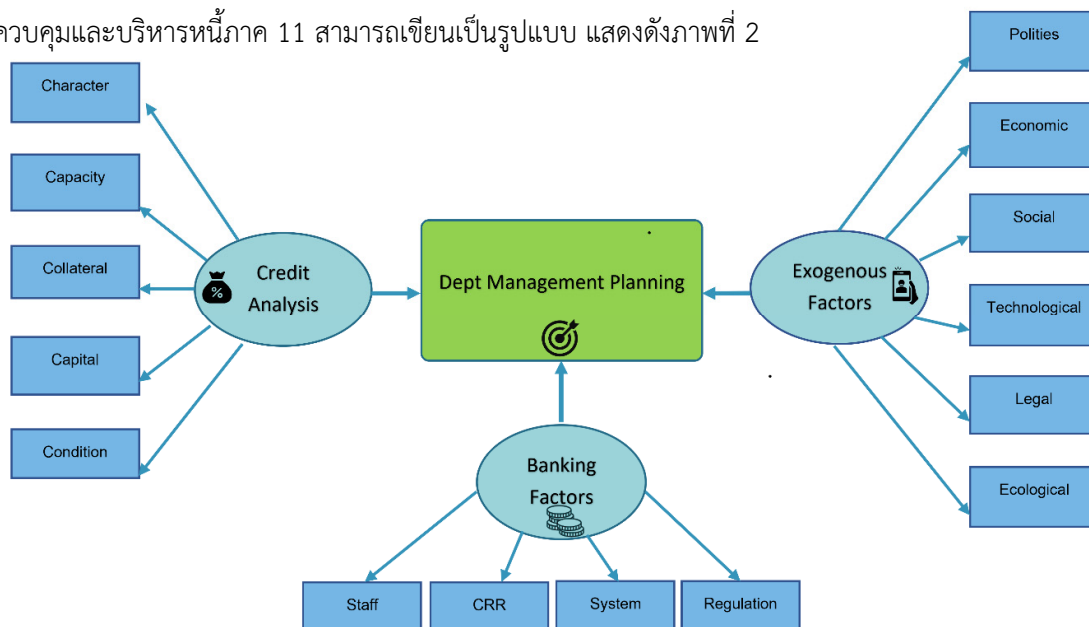
ตัวแปรผล	อิทธิพล	ตัวแปรเหตุ		
		ปัจจัยด้านธนาคาร (Banking Factors)	การวิเคราะห์สินเชื่อ (Credit Analysis)	ปัจจัยภายนอก (Exogenous Factors)
การวางแผนการบริหารหนี้ (DMP)	DE	0.323*	0.738*	0.313*
	IE	0.000	0.000	0.000
	TE	0.323*	0.738*	0.313*

* $p < 0.05$ $R^2 = 0.673$

จากภาพที่ 1 และตารางที่ 6 แสดงผลการทดสอบโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 และวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมพบว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 88.833, df = 69, p = .108 CMIN/DF = 1.215, GFI = .975, AGFI = .950, CFI = .996, RMSEA = .023, RMR = .010) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยด้านธนาคาร การวิเคราะห์สินเชื่อและปัจจัยภายนอก มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการวางแผนการบริหารหนี้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ($P < 0.05$) มีความสัมพันธ์ทางบวก ให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.323, 0.738, และ 0.313 ตามลำดับ นั่นหมายความว่า ปัจจัยด้านธนาคาร การวิเคราะห์สินเชื่อและปัจจัยภายนอก มีมากขึ้นทำให้แนวโน้มที่การวางแผนการบริหารหนี้จะมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นด้วย

องค์ความรู้ใหม่

การพัฒนาตัวแบบจำลองในการวางแผนการบริหารหนี้ที่มีประสิทธิผลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 สามารถเขียนเป็นรูปแบบ แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบการวางแผนการบริหารหนี้ที่มีประสิทธิผลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11

การพัฒนาตัวแบบจำลองในการวางแผนการบริหารหนี้ที่มีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือบริหารเป้าหมายแบบ Objectives and key results (OKRs) สามารถวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 แสดงดังภาพที่ 3

ปัจจัยด้านธนาคาร (Banking Factors) Objective: วัตถุประสงค์ สามารถประยุกต์และปรับเปลี่ยนกระบวนการการทำงานของสาขา และศูนย์ควบคุมและบริหารหนี้ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
Key Results: ผลลัพธ์ที่สำคัญ KR1: สาขาสามารถแจ้งเตือนกลุ่มลูกหนี้ค้างชำระที่ไม่เกิน 3 เดือนให้รับทราบได้ 100% KR2: สาขาสามารถเป็นหน่วยงานบริการ One Stop Service ในกระบวนการบริหารหนี้ KR3: ลูกค้าสินเชื่อต้องมิแอปพลิเคชัน Mymo เพื่อตรวจสอบภาระสินเชื่อและรับการแจ้งเตือนถึงกำหนดชำระ ไม่ต่ำกว่า 80% ของจำนวนลูกหนี้ทั้งหมด
การวิเคราะห์สินเชื่อ (Credit Analysis) Objective: วัตถุประสงค์ การเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านสินเชื่อ
Key Results: ผลลัพธ์ที่สำคัญ KR1: การเกิดหนี้ที่ไม่มีการชำระตั้งแต่งวดแรก (Not pay) และ การเกิดหนี้ค้างชำระภายในปีแรก (One-year Default) เท่ากับ 0% KR2: การเกิดการแก้ไขหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้แล้วลูกหนี้ดังกล่าวกลับมาเป็นลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เหมือนเดิม (NPLs Re-Entry) เท่ากับ 0% KR3: การเกิดข้อร้องเรียนจากการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) เท่ากับ 0% KR4: สาขาสามารถคัดกรองลูกค้าสินเชื่อใหม่ในเบื้องต้นให้มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ธนาคารได้ 100% KR5: ลูกค้าได้รับวงเงินสินเชื่อที่เหมาะสมและสามารถนำเงินไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด KR6: การทักท้วงข้อผิดพลาดจากธนาคารแห่งประเทศไทยที่เกิดจากกระบวนการวิเคราะห์สินเชื่อและกระบวนการบริหารหนี้ เท่ากับ 0%
ปัจจัยภายนอก (Exogenous Factors) Objective: วัตถุประสงค์ การเป็นหน่วยงานที่ยืดหยุ่นและสามารถรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ได้ทุกสถานการณ์
Key Results: ผลลัพธ์ที่สำคัญ KR1: สาขาสามารถบริหารจัดการลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบ ให้ร่วมเข้ามาตรการช่วยเหลือต่างๆจากธนาคาร ได้อย่างเหมาะสม 100% และปัญหาการเกิดหนี้ค้างชำระระหว่างรอเข้ามาตรการต่างๆเท่ากับ 0% KR2: สาขาสามารถเพิ่มทักษะทางด้านเทคโนโลยีให้กับลูกค้า และธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic transaction) ของสาขามากกว่า 95% KR3: การเกิดข้อร้องเรียนที่เกิดจากการปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามพระราชบัญญัติการทวงถามหนี้ พ.ศ.2558 เท่ากับ 0% KR4: สาขาสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินต่างๆ และปฏิบัติได้ถูกต้องตามกฎหมาย/นโยบาย/ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ได้ 100%



ทักษะทางการเงิน (Financial Literacy)
Objective: วัตถุประสงค์ การเป็นที่ปรึกษาทางการเงินและแก้ไขปัญหาทางการเงินที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า
Key Results: ผลลัพธ์ที่สำคัญ
KR1: กลุ่มลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs – Nonperforming loans) เข้ามารับการปรึกษาและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับสาขาไม่น้อยกว่า 50% ของลูกหนี้ NPLs ทั้งหมด KR2: กลุ่มลูกหนี้ที่ค้างชำระไม่เกิน 3 เดือน หรือ จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ (Special Mention: SM) เข้ามารับการปรึกษาและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับสาขามากกว่า 80% ของลูกหนี้ SM ทั้งหมด KR3: กลุ่มลูกหนี้ปกติ แต่กำลังประสบปัญหาทางการเงิน หรือ ต้องการคำปรึกษาทางการเงิน เข้ามารับการปรึกษาและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับสาขา 100 %

ภาพที่ 3 การวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการวางแผนการบริหารหนี้อย่างมีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 สามารถอภิปรายผลตามสมมติฐานการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านธนาคารมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการวางแผนการบริหารหนี้ เมื่อธนาคารออมสินที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 มีการจัดการด้านพนักงาน ด้านความเสี่ยงด้านเครดิต ด้านระบบงาน และด้านระเบียบคำสั่ง ย่อมทำให้การวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sanjeev (2007) และของ Mesayan (2010) พบว่าการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน การที่มีพนักงานเพียงพอ และสามารถปรึกษาปัญหานี้ค้างชำระได้กับพนักงานทุกระดับ จะช่วยให้การบริหารจัดการหนี้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nazaj and Meka (2014) ได้พบว่าการมีกฎระเบียบ ของธนาคาร ที่มีความสอดคล้องกันกับกฎหมายทางการเงินของประเทศแอลเบเนีย ส่งผลให้ธนาคารแอลเบเนียนสามารถควบคุมคุณภาพเงินกู้และการบริหารจัดการหนี้ให้มีประสิทธิภาพ และลดปริมาณหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ได้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suzuki and Adhikary (2010) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการหนี้ของธนาคารในประเทศบังกลาเทศ พบว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานธนาคาร ตั้งแต่กระบวนการให้กู้ยืมของธนาคาร การจัดการความเสี่ยงด้านเครดิตของธนาคาร ไปจนถึงกระบวนการติดตามหนี้ ส่งผลให้ความเสียหายของธนาคารที่เกิดจากหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ลดลง

2. การวิเคราะห์สินเชื่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการวางแผนการบริหารหนี้ เมื่อธนาคารออมสินที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพในด้านคุณสมบัติผู้กู้ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ ด้านหลักประกัน ด้านเงินทุน และด้านปัจจัยแวดล้อมแล้ว ย่อมทำให้การวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dechanubeksa (2016) พบว่า สถาบันการเงินต้องเพิ่มความเข้มงวดและรอบคอบมากยิ่งขึ้นในกระบวนการวิเคราะห์สินเชื่อ และจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์สินเชื่อ โดย

ใช้หลักนโยบาย 6 C's เพื่อช่วยลดความเสี่ยงการเกิดปัญหาหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้และปัญหาหนี้สูญที่จะตามมา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tarver (2019) ที่ได้ศึกษาถึงหลักการวิเคราะห์สินเชื่อ 5C's พบว่าหลักการวิเคราะห์สินเชื่อ 5C's มีความสำคัญมากเนื่องจากเป็นสิ่งที่สถาบันการเงินใช้ประเมินศักยภาพของผู้ขอสินเชื่อ อีกทั้งยังสามารถวิเคราะห์โอกาสการชำระหนี้คืนของลูกค้าได้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Azeem et al. (2017) ที่ได้ศึกษาถึงสาเหตุและผลกระทบของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศปากีสถานพบว่าการวิเคราะห์สินเชื่อมีนัยสำคัญต่อการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ โดยธนาคารจะต้องมีการควบคุมการวิเคราะห์สินเชื่อและผลักดันให้นโยบายสินเชื่อมีประสิทธิภาพ อีกทั้งธนาคารแห่งรัฐของปากีสถานนั้นควรมีการแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำทุจริตหรือการฟอกเงินไปยังทุกธนาคารของปากีสถานซึ่งจะเพิ่มโอกาสในการลดปริมาณหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ลงซึ่งจะส่งผลดีต่อการบริหารจัดการหนี้ จะเห็นได้ว่า การวิเคราะห์สินเชื่อเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการวางแผนการบริหารหนี้ ดังนั้นถ้าหากมีการบริหารจัดการด้านการวิเคราะห์สินเชื่อที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้อีกโอกาสในการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ลดลง และยังสามารถวางแผนการบริหารหนี้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ปัจจัยภายนอกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการวางแผนการบริหารหนี้ เมื่อธนาคารออมสินในที่อยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 มีการจัดการด้านคุณสมบัติผู้กู้ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม/วัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านกฎระเบียบ และด้านสภาวะแวดล้อม ย่อมทำให้การวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 มีประสิทธิภาพสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mehmood, Hidthiir and Mat Nor (2019) ที่ได้ศึกษาถึงผลกระทบของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของธนาคารอิสลามในปากีสถานพบว่า ปัจจัยภายนอกส่งผลกระทบโดยตรงกับการบริหารจัดการหนี้ โดยเฉพาะปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจและการเมือง ถึงแม้ว่าปัจจัยด้านเศรษฐกิจและผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศดีขึ้น แต่ก็ไม่เพียงพอที่จะทำให้ปริมาณหนี้ที่ไม่ก่อรายได้ลดลง เนื่องจากมีการแทรกแซงทางปัจจัยด้านการเมืองในระดับที่สูง ซึ่งสถาบันการเงินนั้นควรจะมีระดับเป็นกรณีพิเศษเมื่อมีการแทรกแซงทางการเมือง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ได้ ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านปัจจัยแวดล้อม ด้านสังคม ก็สามารถส่งผลต่อการบริหารจัดการหนี้เช่นกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Msigwa (2013) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของเครือธนาคารเคนยา ซึ่งพบว่าปัจจัยภายนอก ไม่ว่าจะเป็น ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม/วัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านกฎระเบียบ และด้านสภาวะแวดล้อม ส่งผลกระทบทางตรงต่อการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ซึ่งถ้าธนาคารมีมาตรการป้องกันจากผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดจากปัจจัยภายนอกแล้ว จะส่งผลให้อีกโอกาสในการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ลดลงและประสิทธิภาพของการบริหารหนี้ก็จะเพิ่มขึ้นไปด้วย

สรุป

จากการพัฒนารูปแบบการวางแผนการบริหารหนี้ที่มีประสิทธิภาพของธนาคารออมสินเขตควบคุมและบริหารหนี้ภาค 11 สามารถนำไปสู่การบริหารจัดการการบริหารและควบคุมคุณภาพหนี้ อันจะส่งผลให้ปริมาณหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ลดลง และสามารถควบคุมคุณภาพหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องมีการ



บริหารจัดการในด้านปัจจัยธนาคารซึ่งจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน พัฒนาระบบงาน และสามารถประยุกต์และปรับเปลี่ยนกระบวนการการทำงานของสาขาและศูนย์ควบคุมและบริหารหนี้ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ส่วนด้านการวิเคราะห์สินเชื่อนั้น ธนาคารจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านสินเชื่อ โดยจะต้องเริ่มต้นจากหน่วยงานสาขาไปจนถึงหน่วยงานที่อนุมัติสินเชื่อ และการควบคุมและป้องกันสถานการณ์ฉุกเฉินจากปัจจัยภายนอกนั้น ธนาคารต้องเป็นหน่วยงานที่ยืดหยุ่นและสามารถรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินได้ทุกสถานการณ์

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. การวางแผนการบริหารหนี้ของสถาบันการเงิน ควรมุ่งเน้นด้านการวิเคราะห์สินเชื่อให้มีประสิทธิภาพซึ่งมีอิทธิพลทางตรงกับการวางแผนการบริหารหนี้มากที่สุด ประกอบไปด้วยหลักการวิเคราะห์สินเชื่อ 5C's ได้แก่ คุณสมบัติผู้กู้ (Character) ความสามารถในการชำระหนี้ (Capacity) หลักประกัน (Collateral) เงินทุน (Capital) และปัจจัยแวดล้อม (Condition) ควรให้ความสำคัญกับทั้ง 5 องค์ประกอบ

2. ปัจจัยด้านธนาคารมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการวางแผนการบริหารหนี้ สถาบันการเงินควรให้ความสำคัญ ในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพของ พนักงาน ระบบงาน การจัดการความเสี่ยงด้านเครดิตและด้านระเบียบคำสั่งของธนาคาร ซึ่งจะส่งผลให้กระบวนการบริหารจัดการหนี้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. ปัจจัยภายนอกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการวางแผนการบริหารหนี้ ดังนั้น สถาบันการเงินจะต้องมีแผนและมาตรการต่าง ๆ เพื่อรองรับผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งถ้าหากสถาบันการเงินมีมาตรการและแผนรองรับที่ดีแล้ว โอกาสที่จะเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ก็จะลดลงเช่นเดียวกัน ส่งผลต่อการวางแผนการบริหารหนี้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

2.1 การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเปรียบเทียบการวางแผนการบริหารหนี้ของธนาคารออมสินในแต่ละภาค หรือกำหนดกลุ่มตัวอย่างของลูกค้าหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เพื่อวิจัยในภาพรวมทั้งประเทศ

2.2 การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเปรียบเทียบรูปแบบการวางแผนการบริหารหนี้กับสถาบันเฉพาะกิจอื่น ๆ หรือสถาบันการเงินเอกชน เพื่อที่จะสามารถประยุกต์ให้การวางแผนการบริหารหนี้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2.3 การวิจัยครั้งต่อไปควรมีศึกษาความคิดเห็นในมุมมองของพนักงานในสถาบันการเงิน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับมุมมองของกลุ่มลูกค้าหนี้ ซึ่งจะทำการวางแผนการบริหารหนี้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

References

- Azeem, et al. (2017). Reasons and Effects of Non-Performing Loans in the Banking Industry of Pakistan. *European Journal of Business and management*, 9(4), 41-49.
- Bank of Thailand. (2016). *The corporate governance of Specialized Financial Institutions: SFIs*. Retrieved February 12, 2020, from https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/PruReg_HB/Pages/SFIs.aspx
- Bank of Thailand. (2016). *The result of financial literacy 2016*. Retrieved February 12, 2020, from <https://www.bot.or.th/Thai/AboutBOT/Activities/Documents>
- Bank of Thailand. (2019). *The resolve of Bank of Thailand on household debt*. Retrieved February 20, 2020, from <https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/Report/Pages/AnnualReport2018>
- Dechanubeksa, P. (2016). Credit analysis and business credit trend. *Humanities and social sciences*, 10(1), 39-46.
- Doerr, J. (2019). *Measure What Matters by OKRs*. Bangkok: SE-EDUCATION company limited.
- Mehmood A., Hidhiir M., & Mat Nor, A. (2019). The impact of external factors on stress banking assets: An evidence from Pakistani Conventional banks. *Journal of Economics and Sustainability*, 2(1), 11-21.
- Mesayan, W. (2010). *Non - performing loans collection of the Government Savings Bank Regional Office 7*. Faculty of Economics. Chiangmai University.
- Msigwa, C. (2013). Factors affecting non-performing loans in Banking industry: A case of KCB Bank (Tanzania) Limited. (Doctoral Dissertation). Mzumbe University. Morogoro.
- Nazaj, S., & Meka, E. (2014). *Bank Competition in Transition Economies: The Case of Albania*. Department of Finance Faculty of Economics. European University of Tirana.
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2019). *Thai Economic Performance in quarter 4 2018*. Retrieved February 20, 2020, from https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=QGDP_report
- Sanjeev, G. (2007). Bankers' Perceptions on Causes of Bad Loans in Banks. *Journal of Management Research*, 2, 40-46.
- Sincharu, T. (2020). *The research and statistic data analysis by SPSS and AMOS*. (18th ed.). Bangkok: Business R and D.
- State Enterprise Policy Office. (2018). *Thai Economic Performance in quarter 4 2018*. Retrieved February 20, 2020, from https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=QGDP_report



- State Enterprise Policy Office. (2018). Financial statements of State Enterprise. Retrieved January 10, 2020, from <http://www.sepo.go.th/document>
- Suzuki, Y., & Adhikary, B. (2010). A bank rent approach to understanding the development of the banking system in Bangladesh. *Journal of Contemporary South Asia*, 18(2), 155-173.
- The Secretariat of the Cabinet. (2014). *The corporate governance of Specialized Financial Institutions: SFIs*. The cabinet Resolution December 2, 2014.
- The Government Savings Bank. (2017). *The history of The Government Savings Bank*. Retrieved January 10, 2020, from <https://www.gsb.or.th/about-us/history-bank.aspx>
- The Government Savings Bank. (2019). Data of branch management. *Report of branch management*, 1(1).
- The Government Saving bank region office 11(2019). *The overall operation of The Government Saving bank region office 11 in 2019*. The overall operation report of The Government Saving bank region office 11.
- Traver, J. (2019). *The 5C's of Credit: What Banks and Lenders actually look for*. Credit scores and reports, Personal Finance.
- Wanitbanacha, K. (2019). *Advance statistical analysis by SPSS for windows*. (14th ed.). Bangkok: Chulabook center.
- Wanitbanacha, K. (2014). *Structural Equation Modeling analysis by AMOS*. (4th ed.). Bangkok: Chulabook center.
- Wodtke, C. (2016). *OKR Radical Focus*. Bangkok: SE-EDUCATION company limited.